



**UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA**

**TÍTULO:**

Gestión de la Calidad basado en la ISO 9001:2015 y su Contribución  
a los Procesos de Calidad en la empresa CONSPRO. S.A.

**AUTOR:** Moreira Cedeño Jhonny Rafael.

**TUTOR:** Ing. Silvana Párraga Franco, Mgs.

**Facultad De Contabilidad Y Auditoría**

**Carrera De Contabilidad Y Auditoría**

Manta – Manabí – Ecuador

Abril, 2019

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

Certifico que el trabajo de titulación, “Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 y su Contribución a los Procesos de Calidad a la empresa Conspro S.A.”, elaborado por el Sr. Jhonny Rafael Moreira Cedeño, ha sido revisado en su totalidad; el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, por lo tanto me permito dar a conocer la culminación de este trabajo investigativo, con mi aprobación y responsabilidad que el caso amerita.

---

**Prof. Ing. Silvana Párraga Franco, Mgs.  
TUTOR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

Quien suscribe, Jhonny Rafael Moreira Cedeño; libre y voluntariamente declaró que el presente tema de investigación: “Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 y su Contribución a los Procesos de Calidad a la empresa Conspro S.A.”, es original y personal. En virtud que si el contenido para los efectos legales y académicos que se desprende del presente trabajo final de titulación es y será de exclusiva responsabilidad legal y académica. Para respetar el derecho intelectual de los autores de la información secundaria utilizada a manera de bibliografía se muestra en el documento como pie de página. La demás información recabada en este documento es el aporte intelectual y principalmente los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera universitaria.

Atentamente,

---

**Jhonny Rafael Moreira Cedeño**  
**AUTOR**

## **APROBACIÓN TRABAJO DE TITULACIÓN**

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el informe de proyecto de investigación "**Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 y su Contribución a los Procesos de Calidad a la empresa Conspro S.A.**", sometido a consideración de las autoridades de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, y de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, como requisito para la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.

### **APROBADO**

Ing. Silvana Párraga Mg.

**TUTOR DEL PROYECTO**

---

**MIEMBRO**

---

**MIEMBRO**

---

**MIEMBRO**

---

## **DEDICATORIA**

A Dios en primer lugar por proveerme sabiduría, salud, constancia por darme la oportunidad de terminar mi Carrera; a mis padres quienes en el transcurso de mi formación fueron mi apoyo incondicional en todo sentido sin ellos a mi lado no habría sido posible lograrlo. A mis hijos en los que me inspiraba día a día para seguir en pie y mis compañeros, amigos, futuros colegas con quienes compartí hermosos e inolvidables momentos en aulas de clases y a mis docentes que se dedicaron a transmitir sus conocimientos de manera loable y responsable.

Jhonny Rafael Moreira Cedeño

## RECONOCIMIENTO

A Dios por permitirme llegar hasta aquí mis más sinceros agradecimientos, a mis docentes quienes impartieron sus conocimientos en el transcurso de mi carrera y formaron de mí un nuevo profesional.

A mi familia, quienes me brindaron ese apoyo moral necesario para nunca rendirme, y por haber confiado en mí en todo momento.

Agradezco también a mis compañeros, que a pesar de todas las adversidades que la vida nos pone juntos nos alentábamos a seguir y hacer realidad nuestro propósito.

Mi gratitud a todas aquellas personas que confiaron en mí, y que tuvieron las palabras necesarias para alentarme a seguir en los momentos en donde quería rendirme, y gracias a eso logré cumplir mi meta propuesta.

Finalmente, a todos los que conforman la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, quienes me abrieron las puertas para educarme profesionalmente.

Jhonny Rafael Moreira Cedeño

## SÍNTESIS

El presente proyecto de investigación desarrollado en la ciudad de Manta – Ecuador dentro de la empresa Construcciones y Proyectos Sociedad Anónima (Conspro S.A.), con el fin de implementar un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015. A partir de esto, se realiza un diagnóstico inicial de la organización determinando si la empresa cumple o no con los requisitos que exige la Norma Internacional en mención. Como resultado de ello se estructura su orgánica, se diseña un Manual con Políticas de Calidad en donde se incluye el alcance, exclusiones y la referencia de procedimientos documentados e interrelación y retroalimentación de los procesos, además se realiza un Manual de Procesos de Calidad en donde incluye los procesos propuestos por el autor con sus respectivas caracterizaciones junto con los procedimientos mandatorios y procedimientos propios de la organización con su evidencia (registros y documentos) que soportan el sistema de gestión de calidad. Por último, contiene un Manual de Funciones y un manual de calidad que integran el Sistema de Gestión de Calidad donde se detalla cómo se ejecuta cada requisito de la Norma ISO 9001:2015 dentro de Conspro S.A. Todo ello con el fin de tener un sistema organizado de trabajo y control sobre la organización.

Palabras clave: Norma internacional ISO 9001:2015, sistema de gestión de calidad, procesos de calidad, políticas de calidad.

## ÍNDICE.

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	i.
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii.
APROBACIÓN TRABAJO DE TITULACIÓN	iii.
DEDICATORIA	iv.
RECONOCIMIENTO	v.
SÍNTESIS	vi.
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
MARCO TEORICO.....	3
1.1 Antecedentes Investigativos.	3
1.2 Definición De Gestión.	4
1.3 Tipos De Gestión	4
1.4 Definición de Calidad.	6
1.5 Gestión De La Calidad	7
1.6 Sistemas De Gestión De Calidad.	7
1.6.1 Sistema: .....	7
1.6.2 Sistema De Gestión.....	7
1.6.3 .....	7
1.6.4 Sistema De Gestión De La Calidad. ....	8
1.7 Contexto De La Iso 9001:2015	8
1.8 Estructura De La Norma ISO 9001:2015	10
1.9 Procesos	12
1.10 Elementos Del Proceso	13
1.11 Procesos De Calidad.	14
CAPÍTULO II	15
2. Metodología.	15
2.1. Tipos de investigación.	15
2.1.1 Analítico.....	15
2.1.2 Deductivo. ....	15
2.1.3 Comparativo.....	16

2.2	Técnica y procesamiento de la investigación.	16
2.2.1	Análisis FODA. ....	16
2.3	Análisis Porter.	18
2.3.1	Análisis a las cinco fuerzas de Porter a Conspro. ....	18
2.3.2	Nuevos competidores .....	19
2.3.3	Clientes .....	19
2.3.4	Competencia .....	19
2.3.5	Proveedores .....	20
2.3.6	Productos sustitutos .....	20
2.4	Ciclo PCVH.	20
2.4.1	Entrevistas.....	21
2.4.2	Población.....	21
2.4.3	Información general de la empresa.....	23
2.4.4	Presentación.....	23
2.4.5	Reseña Histórica. ....	23
2.4.6	Productos. ....	23
2.4.7	Remisión documental. ....	24
2.4.8	Muestra. ....	25
2.4.9	Resultados. ....	25
2.4.10	Resultado de análisis FODA.....	25
2.4.11	Resultado de Análisis Porter .....	25
2.4.12	Resultado de la entrevista. ....	26
2.5	Análisis de la calidad.	29
2.5.1	Resultados de análisis de calidad interno. ....	29
<a href="#">2.5.2</a>	Resultados de análisis de calidad externo. ....	31
CAPITULO III		33
3.	DISEÑO DE LA PROPUESTA.	33
3.6	TITULO DE LA PROPUESTA.	33
3.6.1	Objetivo .....	33

3.6.2	Objetivo general. ....	33
3.6.3	Objetivos específicos.....	33
3.6.4	Fundamentación de la propuesta.....	33
3.6.5	Factibilidad de la propuesta. ....	34
3.6.6	Factibilidad Administrativa. ....	34
3.6.7	Factibilidad Económica. ....	34
3.6.8	Factibilidad Técnica. ....	34
3.6.9	Factibilidad Social.....	35
3.6.10	Beneficiarios De La Propuesta. ....	35
<b>3.7</b>	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>36</b>
3.8	Plan de acción.	92
	CONCLUSIONES	93
	RECOMENDACIONES	94
	ANEXOS	95
	<b>ANEXO 1:</b> Entrevista al gerente de Conspro S.A. ....	95
	<b>ANEXO 2:</b> Referencia del Manual de Procedimientos. ....	96
	<b>ANEXO 3:</b> Bibliografías ....	96

### **Índice De Graficos:**

<b>Gráfico N°1</b>	Productos y Servicios ISO 9001:2015.....	9
<b>Gráfico N°2</b>		
<b>Gráfico N°3</b>	Elementos del Proceso.....	14
<b>Gráfico N°4</b>	Diagrama de las cinco fuerzas de Porter.....	19
<b>Gráfico N°5</b>	Organigrama de Conspro. ....	22
<b>Gráfico N°6</b>	Estadísticas de análisis de calidad interno.....	30
<b>Gráfico N°7</b>	Estadísticas de análisis de calidad externo.....	32

### **Índice De Tablas:**

<b>Tabla N°1:</b>	Tipos de Gestión .....	4
<b>Tabla N°2:</b>	Requisitos de la ISO 9001:2015 .....	12
<b>Tabla N°3</b>	Matriz foda.....	17

<b>Tabla N°4</b> Población de trabajadores de Conspro.....	22
<b>Tabla N°5</b> Análisis de calidad externo .....	29
<b>Tabla N°6</b> Análisis de calidad externo .....	31
<b>Tabla N°7</b> Plan De Acción .....	93
<b>Tabla N°8:</b> Referencias del Manual de Funciones.....	98

## INTRODUCCIÓN

La ISO (Organización Internacional de Normalization) expidió la norma ISO 9001:2015, la cual es aplicable a todo tipo de organización que desee consultar los requisitos para la implementación y mantenimiento de un correcto y efectivo Sistema de Gestión de Calidad, además nos brinda un modelo de referencia para lograr los objetivos individuales planteados por la empresa.

En el sistema de gestión de calidad toda la organización debe estar altamente comprometida, esto implica que todas las personas y procesos que la conforman deberán estar involucrados para la obtención de un nivel de calidad competitivo, este sistema permite identificar y satisfacer las necesidades de los clientes optimizando los procesos a menos costo posible. Para ellos se requieren procedimientos donde se eliminen todos aquellos procesos que no generan valor agregado a los productos tangibles, como también a los servicios.

El diseño propuesto de un “Gestión de la Calidad basado en la ISO 9001:2015 y su Contribución a los Procesos de Calidad en la empresa Conspro S.A.” se lo realiza con la finalidad de diagnosticar la operación de los procesos de la organización y diseñar un marco normativo que permita a la empresa alcanzar un mayor nivel de satisfacción del consumidor, cumpliendo con los requerimientos necesarios para ofrecer a sus clientes la confianza que los productos adquiridos se manufacturan bajo estándares y controles que garanticen un producto y servicio de alta calidad.

La investigación nos lleva a identificar la situación actual de la empresa y falta de planificación de sus actividades permiten demostrar que trabajar son un marco normativo para la Gestión de Calidad puede tener incidencias en los resultados económicos de la empresa.

En el capítulo I se ha desarrollado un marco teórico que fundamenta el trabajo investigativo relacionado con la Gestión de Calidad y Procesos de Calidad basados en la norma ISO 9001:2015.

En el capítulo II refleja información general de la empresa, población y muestra las técnicas e instrumentos que se utilizaron. Se realizó un análisis

interno y externo de la organización mediante la herramienta FODA y las cinco fuerzas PORTER, describiendo la situación actual de la empresa.

En el capítulo III se refleja la propuesta de un marco normativo para la aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad de Conspro S.A., con la finalidad de fortalecer la organización que permita cumplir sus objetivos empresariales y satisfacer las necesidades de los clientes, optimizando el uso de sus recursos.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEORICO.

### 1.1 Antecedentes Investigativos.

En el desarrollo de este proyecto de investigación se tomó como antecedentes los siguientes contenidos:

Diseño de un sistema de gestión de calidad ISO 9001 a una empresa procesadora y comercializadora de camarón elaborado por Cindy Solange Cerezo Anzules de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, donde se emplearon los métodos analítico y cuantitativo. El objetivo principal es estandarizar los principales procesos de producción en las camaroneras.

Implementación de un sistema de calidad basado en la norma ISO 9001-2008 para una planta de producción de hormigón elaborado por Pachacama Caza Evelyn Lissette y Mejía Jijon Evelyn Valeria estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE), donde se aplicó el método deductivo. La finalidad es satisfacer la necesidad del cliente en cuanto a calidad del hormigón y su aplicación a distintos tipos de estructuras.

Diseño e implementación de un sistema de calidad basado en la norma ISO 9001-2008 para la empresa Grupo MARURI & LOZANO CIA. LTDA. elaborado por Maruri Ortiz Stephanie Carolina de la Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE), donde se aplicó el uso del método de investigación analítico. El objetivo es gestionar los procesos administrativos para lograr los mayores resultados aplicando un manual de gestión de calidad.

Diseño de un sistema de calidad basado en la norma ISO 9001-2015 para una Empresa Textil de la ciudad de Guayaquil elaborada por Andrés Giancarlos Torres Ortiz y Marcos Guillermo Lavayen Galdea de la Universidad Politécnica Salesiana empleando el método analítico. El objetivo principal es normalizar los estándares de calidad en cuanto a la producción de ropa y telas.

Desarrollo de un sistema de gestión de calidad utilizando la norma ISO 9001-2008 para A.C. Motors elaborada por Jimmy Xavier Toaza Iza de la

Escuela Politécnica Nacional el cual en el desarrollo de su tesis empleo los métodos cualitativo y deductivo. El objetivo es diseñar un estándar en empresa que sea aplicable en la cadena de talleres de AC Motors.

## 1.2. Marco Teórico

### 1.2 Definición De Gestión.

Es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo, en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada. (Ruiz, 2016, p 86)

Son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución. (Benavides, 2015, p 91)

Por lo tanto, la gestión es la acción de monitorear los procesos de la organización para obtener información relevante con el fin de mejorar constantemente a través de objetivos predeterminados

### 1.3 Tipos De Gestión

A continuación, la **tabla N° 1** muestra los tipos de gestión en diferentes campos de aplicación:

**Tabla N° 1.** *Tipos de Gestión*

---

<b>GESTIÓN DE CONOCIMIENTO:</b>	Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede su utilizado
---------------------------------	--

---

	como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.
<b>GESTIÓN AMBIENTE:</b>	Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.
<b>GESTIÓN DE PROYECTO:</b>	Es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.
<b>GESTIÓN DE TECNOLOGÍA:</b>	Es la esencia que armonizar el conocimiento de ingeniería, ciencias y administración con el fin de desarrollar métodos y procedimientos de operación.
<b>GESTIÓN SOCIAL:</b>	Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.
<b>GESTIÓN TECNOLÓGICA:</b>	Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
<b>GESTIÓN DE PROYECTO:</b>	Es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.
<b>GESTIÓN ESTRATÉGICA:</b>	Es un útil curso del área de Administración de Empresas y Negocios que ha sido consultado en 3593 ocasiones. En caso de estar funcionando incorrectamente, por favor reporta el problema para proceder a solucionarlo.
	Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso

<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVO:</b>	de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.
<b>GESTIÓN GERENCIAL:</b>	Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.
<b>GESTIÓN FINANCIERA:</b>	Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros. Gestión Pública: No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.

**Tabla N° 1:** Tipos de Gestión.  
**Fuente:** (López Paloma, 2015 p 26)  
**Elaborado por:** Jhonny Moreira

#### 1.4 Definición de Calidad.

Hoy en día, la palabra calidad posee múltiples significados, según Reed, Lemak, & Montgomery (2016) “la calidad significa producir bienes y/o servicios según especificaciones que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes; por tanto, las necesidades del mismo llegan a ser un input clave en la mejora de la calidad” (p.178).

Por otro lado, según la Secretaria Central de ISO, Norma ISO 9000 (2015), “la calidad está determinada por la capacidad para satisfacer a los clientes y por el impacto previsto y no previsto por las partes interesadas pertinentes.” (p.7).

Se puede establecer que la calidad es la forma de generar el producto final basado es las especificaciones o necesidades del consumidor final, cumpliendo los principios de eficiencia, eficacia y calidad.

## 1.5 Gestión De La Calidad

Según López (2015) indica que “El sistema de gestión de la calidad es la gestión de servicios que se ofrecen, y que incluye planear, controlar, y mejorar, aquellos elementos de una organización, que de alguna manera afectan o influyen en la satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización”. (p.22)

(Valles, 2017) establece que “debe de entenderse por gestión de calidad el conjunto de caminos mediante los cuales se consigue la calidad; incorporándolo por tanto al proceso de gestión. De este modo, una posible definición de gestión de calidad seguía el modo en que la dirección planifica el futuro, implanta los programas y controla los resultados de la función calidad con vistas a su mejora permanente”. (p.6)

Por lo tanto, se puede decir que la gestión de calidad es la programación para la evaluación del contexto de la organización dirigido con la dirección con el fin de obtener constante mejoras para así controlar la calidad total del producto y satisfacción del cliente.

## 1.6 Sistemas De Gestión De Calidad.

### 1.6.1 Sistema:

Según la Secretaria Central de ISO, Norma ISO 9000, (2015), “Se representa como una salida de un proceso que puede ser la entrada de otro y estos se interrelacionan los cuales son flexibles.”(p.14).

### 1.6.2 Sistema De Gestión.

“Sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos” (Secretaria Central de ISO, Norma ISO 9000, 2015, p.7).

### 1.6.3 Sistema De Gestión De La Calidad.

“Es un sistema que gestiona los recursos y los procesos que interactúan para lograr resultados hacia las partes interesadas pertinentes.” (Secretaría Central de ISO, Norma ISO 9000, 2015, p.8), en otras palabras, el SGC es un sistema organizado de trabajo.

En resumen, los sistemas de gestión de calidad son procesos con autonomía que de manera organizada estructuran a la organización, controlándose, evaluándose y corrigiéndose las inconsistencias constantemente.

## 1.7 Contexto De La Iso 9001:2015

Según (Camison, Cruz, & Gonzales, 2016) establecen que: “La norma ISO 9001 está orientada a empresas de todo tipo y sector, si bien la versión anterior de la misma empleaba el termino de productos, esta indicaba que se debía entender dicho termino, refiriéndose tanto a producto como a servicios”. (P 51-52)

(Jácome, 2013) establece que “En la mayoría de los casos, las empresas que fabrican un producto, también suelen prestar un servicio (instalación, puesta en marcha, formación para el uso, reparación, mantenimiento, garantía) con lo que la mayoría de outputs que las organizaciones ofrecen a sus clientes combinan estos dos aspectos.” (P 93)

La versión actual de la norma hace referencia a productos y servicios en todos los casos, tal como se presenta en el **Gráfico N° 1:**

*Gráfico N° 1 Productos y Servicios ISO 9001:2015*



**Gráfico N° 2** Productos y Servicios ISO 9001:2015

**Fuente:** (Jácome, 2013) P 94

**Fuente Imagen:** logo de norma ISO 9001-2015

**Elaborado por:** Jhonny Moreira

En la actual versión de la norma ISO 9001-2015 se presentan los siguientes sistemas relevantes para los sistemas de Gestión de la Calidad.

- Se conoce la creciente relevancia del sector servicios y sus particulares necesidades de gestión de calidad.
- Se adopta como un objetivo la integración con otros sistemas de gestión para evitar duplicidades o solapamiento.
- Se tiene en cuenta las expectativas que los clientes y las partes interesadas vuelcan hacia la empresa.
- Se deben valorar las expectativas dentro de un contexto y no de manera aislada.
- Se establecen requisitos para los documentos con gran flexibilidad.

- Se adopta el enfoque basado en proceso, se lo combina con el pensamiento basado en el riesgo como impulso para la mejora.
- Se requiere una mayor participación de la alta dirección en el SGC (sistema de gestión de calidad). (Jácome, 2013) (P. 95)

Por consiguiente, la normas ISO 9001-2015 es un estándar para implementar un sistema de gestión de calidad basado es las necesidades del cliente y es la organización quien debe establecer los parámetros tanto externos como internos para su propósito y su dirección estratégica, y que pueden afectar a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de calidad.

## 1.8 Estructura De La Norma ISO 9001:2015

La Norma ISO 9001 especifica 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. Se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para satisfacer los requisitos del cliente. (ISO (Organización Internacional de Normalización), 2015)

Los primeros tres capítulos de la norma (1, 2 y 3) no contienen requisitos. Éstos identifican el objeto y campo de aplicación de la norma, las referencias normativas y los términos/definiciones para la norma. (ISO (Organización Internacional de Normalización), 2015)

A continuación, la **tabla nº 2** presenta los elementos de los requisitos de la norma ISO 9001-2015

*Tabla N° 2: Requisitos de la ISO 9001:2015*

<b>Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario.</b>	
1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN	Detalla el objetivo de la implantación de la norma en una organización, así como su campo de aplicación.
2. REFERENCIAS NORMATIVAS	Hace referencia al documento indispensable para la aplicación de la norma ISO 9001:2015
3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES	De igual manera, hace referencia al documento que contiene los términos y definiciones que se aplican en la norma ISO 9001:2015
<b>Los requisitos de la norma.</b>	
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	Señala las acciones que debe llevar a cabo la organización para garantizar el éxito de su sistema de gestión de calidad: comprensión de contextos interno/externo, comprensión de necesidades y expectativas, determinación del alcance del SGC, establecimiento de procesos y documentación.
5. LIDERAZGO	Se refiere a la implicación que debe tener la alta dirección dentro del sistema de gestión de calidad de la organización, empujando a incluir dentro de las decisiones estratégicas la gestión de la calidad. Además de velar por mantener un enfoque al cliente y una política de calidad acorde a la organización.

6. PLANIFICACIÓN	Acciones alrededor de la planificación dentro de la organización para garantizar el éxito del SGC: determinar riesgos/oportunidades; plantear objetivos de calidad; y, planeación de cambios.
7. APOYO	Indica los requisitos para los recursos, competencia, toma de conciencia, comunicación e información documentada.
8. OPERACIÓN	Indica los requisitos para la planificación y control; así como los requisitos para la producción de productos y servicios desde su concepción hasta entrega.
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	Indica los requisitos para el seguimiento, la medición, el análisis y la evaluación.
10. MEJORA	Indica los requisitos para la mejora.

**Tabla N° 2:** Requisitos de la ISO 9001:2015

**Fuente:** (ISO (Organización Internacional de Normalización), 2015) P. 2-3

**Elaborado por:** Jhonny Moreira

## 1.9 Procesos

“El proceso es un conjunto de actividades lógicas y ordenadas, que posee entradas (insumos), las cuales mediante el empleo de recursos y controles sufren algún tipo de transformación agregando valor y convirtiéndose en salidas (producto).” (SGS del Ecuador S.A, 2015, P. 43)

Cabe recalcar que la Norma ISO 9001, deja al alcance de la empresa el número de procesos a normalizar y se debe tener un balance de los mismos es

decir ni más (por burocracia), ni menos (por pérdida de valor en el SGC y pérdida de tiempo).

### 1.10 Elementos Del Proceso

Dentro del proceso existe 5 partes fundamentales las cuales son:

- a) **Entradas:** Elementos, documentos o personas que van a sufrir transformación a través de las actividades del proceso. Las mismas no son expresadas como acciones.
- b) **Actividades:** Acciones lógicas y ordenadas expresadas en verbos y dentro del contexto del objetivo del proceso
- c) **Salidas:** Elementos, documentos o personas resultado de la transformación de las entradas a través de las actividades. Las mismas son el reflejo del objetivo del proceso y no deben expresarse como acciones.
- d) **Recursos:** Existen 6 tipos de recursos (Mano de Obra, Método de Trabajo, Materiales, Maquinaria y Equipos, Moneda, Medio Ambiente o Infraestructura), los mismos facilitan al desarrollo de las actividades para la transformación de los insumos.
  - a) **Controles:** Son sistemas que facilitan a la evaluación y análisis del desempeño del proceso. Estos controles son de 2 tipos:
    - 1) **Seguimiento:** Los cuales pueden ser Cualitativo (Procedimientos, políticas, reglas, leyes, reglamentos), o Cuantitativos (Parámetros de control numérico. Ej: Rango de Temperatura).
    - 2) **Medición:** Los cuales son indicadores de gestión aplicables a la salida del proceso que determinan si es “mala” o “buena” la salida en términos de eficacia y eficiencia. ( (SGS del Ecuador S.A, 2015) P. 55-63

A continuación, en **grafico nº 2** muestra el mapa de los elementos del proceso en interacción con las actividades de la organización.

Gráfico N° 2: Elementos del Proceso



Gráfico N° 3 Elementos del Proceso

Fuente: (Mayo & Fernandez, 2016)

Elaborado por: Jhonny Moreira

### 1.11 Procesos De Calidad.

Según (Camison, Cruz, & Gonzales, 2016) es el conjunto de etapas y actividades complementaria entre sí; que conforman para todos los integrantes de la organización, un entorno propicio para el mejoramiento de la calidad de sus procesos, sus productos y/servicios (P.44)

(Fleitman, 2016) establece que “Es forma de trabajar de la cual todos los integrantes de la organización se comprometen día a día a seguir la mejora continua basada en la evaluación de la estructura organizacional y administrativa” (P.16)

De esta manera se consigue puntualizar que los procesos de calidad es la evaluación constante del contexto de la organización con el fin de obtener resultados para generar las mejoras en el entorno laboral y así obtener la satisfacción del cliente de los productos o servicios ofertados.

## CAPÍTULO II

### 2. Metodología.

#### 2.1. Tipos de investigación.

Para el proceso de investigación se aplicaron los siguientes métodos:

##### 2.1.1 Analítico.

A partir del conocimiento general de una realidad realiza la distinción, conocimiento y clasificación de los distintos elementos esenciales que forman parte de ella y de las interrelaciones que sostienen entre sí. Se fundamenta en la premisa de que a partir del todo absoluto se puede conocer y explicar las características de cada una de sus partes y de las relaciones entre ellas. (Calduch, 2015, P 18)

Se puede establecer que el método analítico toma la idea íntegramente y descompone para explicar de manera detallada cada elemento con su respectiva conceptualización.

La utilización de este método expuso los criterios conceptuales de manera detallada familiarizados con la aplicación de la ISO 9001:2015 y la gestión de la calidad, para que así; el autor tenga una idea objetiva y lograr los resultados esperados.

##### 2.1.2 Deductivo.

Abreu, José (2014) establece que “El método deductivo permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad. Mediante la deducción se derivan las consecuencias particulares o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptadas”. (P. 57)

La aplicación del método deductivo se empleó para analizar los resultados evaluados de la entidad, para así conocer los puntos críticos que presenten. En este sentido, la aplicación de este método investigativo, en los futuros objetos de estudio podrán ser entendidos y explicados sin que aun ocurran.

### 2.1.3 Comparativo.

La comparación se presenta como una estrategia analítica con fines no solamente descriptivos sino también explicativos, un procedimiento orientado por sobre todo a poner hipótesis a prueba. (Perez, 2018, pág. 5)

El método comparativo se utilizó para analizar a través de la norma ISO 9001:2015 y sus componentes, la estructura de la organización, sus procesos y el desarrollo de las actividades de las personas involucradas, la diligencia de los mismos en la aplicación de normas de gestión de calidad según lo establece el formato mencionado.

## 2.2 Técnica y procesamiento de la investigación.

### 2.2.1 Análisis FODA.

Según (Lazzari & Maesschalck, 2016) establecen que “La metodología del análisis FODA es una parte del sistema de planeamiento estratégico, y también parte del denominado “análisis de temas estratégicos, en inglés “strategic issue analysis”.” (págs. 51-52)

Los aspectos externos o del ambiente se agrupan bajo los conceptos “oportunidades” y “amenazas”. El análisis que se realiza de los mismos se refiere a la relación entre el estado en el que se encuentran actualmente las variables y el estado esperado en un futuro determinado. Dado que las variables de este aspecto externo son no controlables, el resultado obtenido funciona como marco para el análisis interno de la empresa (Lazzari & Maesschalck, 2016, págs. 51-52)

Los aspectos internos o de la empresa se agrupan bajo los conceptos “fortalezas” y “debilidades”. El análisis que se realiza de ellos se refiere a la

relación entre el estado actual de la variable en análisis y el estado futuro necesario para el sostenimiento de la competitividad en general, ya que los aspectos internos analizados, son los que a criterio del management determinan la competitividad. (Lazzari & Maesschalck, 2016, págs. 51-52)

Comprende la situación actual de la empresa, mediante la recopilación de información en donde se llevará a cabo la indagación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afronta la empresa.

A continuación, la **tabla nº 5** donde se muestran los factores internos y externos del FODA de la organización.

*Tabla Nº 3 Matriz foda.*

<b>FODA CONSPRO S.A.</b>	
<b>FACTORES INTERNOS</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
✓ Buenos acuerdos con los proveedores.	✓ Inexistencia de un manual de procedimientos para la gestión de calidad.
✓ Clientes satisfechos por la calidad del producto.	✓ Falta de políticas internas.
✓ Mano de obra con experiencia.	✓ Limitado personal en el área administrativa.
✓ Buena relación con el personal	✓ No existen evaluaciones de control interno
✓ Experiencia en obras de contratación pública.	

---

## FACTORES EXTERNOS.

---

Oportunidades	Amenazas
✓ Mercado de la construcción amplio	✓ Ingreso de nuevos competidores que apliquen normas de calidad.
✓ Demanda de viviendas por el crecimiento de la población.	✓ Competidores ofrecen mismos productos a menor precios con facilidades de pagos
✓ Expansión a otras ciudades.	
✓ Contratos a largo plazo con el sector público.	✓ Nuevos proyectos de urbanizaciones y viviendas.
✓ Facilidad de créditos en las instituciones financieras.	

---

**Tabla N° 3** Matriz FODA.  
**Elaborado por:** Jhonny Moreira

### 2.3 Análisis Porter.

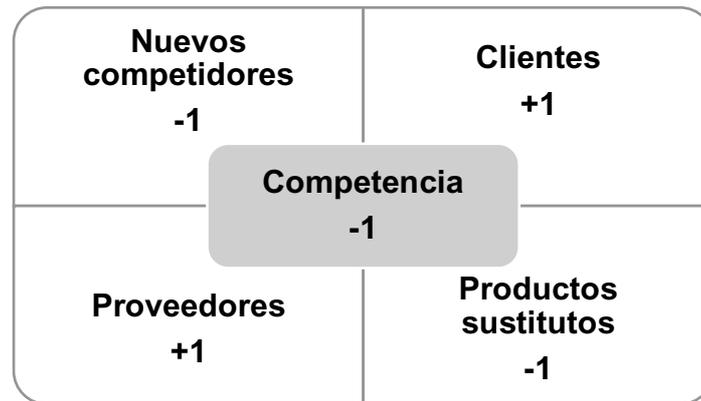
El modelo diseñado por Michel Porter ofrece un análisis en términos de rentabilidad a cualquier industria. El análisis de Porter se fundamenta en la existencia de 5 fuerzas que determinan la rentabilidad a largo plazo dentro de un segmento de mercado, y su posicionamiento estratégico frente al mismo. (Porter, 2017, págs. 28-31)

Para poder evaluar la posición estratégica de la organización se utiliza las siguientes fuerzas de acuerdo a Michael Porter.

#### 2.3.1 Análisis a las cinco fuerzas de Porter a Conspro.

A continuación, los resultados y análisis de la evaluación de las cinco fuerzas de Porter en el **Gráfico N° 4:**

*Gráfico N° 3 Diagrama de las cinco fuerzas de Porter.*



**Gráfico N° 3** Diagrama de las cinco fuerzas de PORTER  
**Elaborado por:** Jhonny Moreira

### 2.3.2 Nuevos competidores

En este sentido los nuevos competidores es un punto negativo, ya que existe facilidad por parte del gobierno para impulsar nuevos proyectos de emprendimientos, apoyando a la inversión para el desarrollo de nuevas inmobiliarias, constructoras y creación de otros tipos de asociaciones que ofrecen los mismos productos.

### 2.3.3 Clientes

El poder de negociación con los clientes es un punto positivo, puesto que, son los agentes que representan un ingreso económico a cambio de los servicios o productos, estos poseen diferentes criterios y requisitos en función de sus necesidades.

### 2.3.4 Competencia

La competencia en el mercado es un punto negativo puesto que existen varias empresas que se dedican a la asesoría y edificación de construcciones en la ciudad, mismos que son competidores directos en el mercado. También existe competidores de otras provincias que promocionan sus servicios a través de las redes sociales.

### 2.3.5 Proveedores

El poder de negociación con los proveedores es un punto positivo debido a que, en el mercado de la construcción es fácil poder negociar y tener opción de escoger uno o varios proveedores para la compra de los materiales que se utilizan para la elaboración de estructuras o edificaciones.

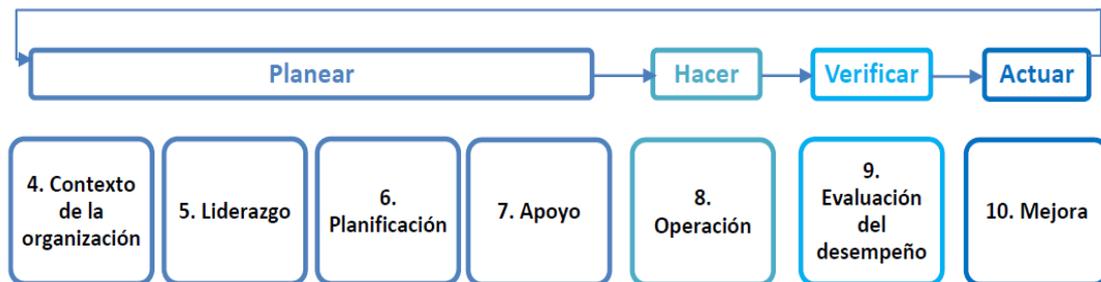
### 2.3.6 Productos sustitutos

La amenaza de los productos sustitutos en las construcciones es negativa, puesto que, existen otras constructoras que ofertan una gran variedad de bienes inmobiliarios y que tienen convenios con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Además, generan facilidad de pago haciendo cómoda la adquisición de bienes inmuebles brindando beneficio a los consumidores, sin embargo, representan alto costo para los mismos.

## 2.4 Ciclo PCVH.

A continuación, en el **gráfico N° 4** el ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), o ciclo Deming, es una estrategia de mejora continua de la calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2015 en cuatro pasos.

*Gráfico N° 4 Diagrama del ciclo PHVA*



**Gráfico:** N° 4 Ciclo PHCV de la ISO 9001:2015

**Fuente:** (ISO (Organización Internacional de Normalización), 2015, págs. 23-24)

**Elaborado por:** Jhonny Moreira

### 2.4.1 Entrevistas.

(Kvale, 2014) establece que “la entrevista es un camino clave para explorar la forma en que los sujetos experimentan y entienden su mundo. Proporcionan un acceso único vivido de los sujetos que describen en sus propias palabras su actividades, experiencias y opiniones.” (P. 44)

La entrevista trata de entender el significado de los temas centrales en el mundo vivido de los sujetos. El entrevistador registra e interpreta los significados de lo que se dice y además de como se dice; debe tener conocimientos sobre el asunto de la entrevista, observar y ser capaz de interpretar la vocalización, las expresiones faciales y otros gestos corporales. (Valles, 2017, págs. 16-17)

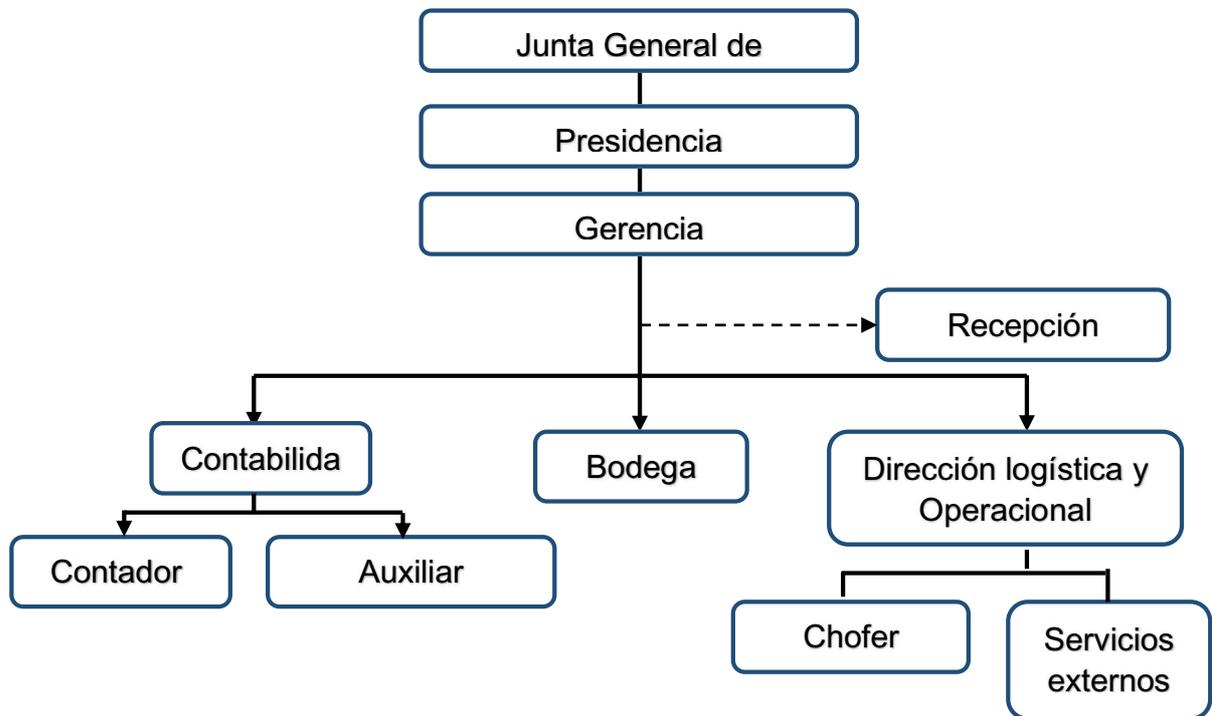
El autor empleará el uso de entrevistas para levantar información relevante sobre las actividades de los empleados sujetos a evaluación para obtener información de su experiencia y la aplicación de gestión de calidad en desarrollo de sus actividades.

### 2.4.2 Población.

En Conspro S.A. la población se establece en el número de personas que están en nómina, incluyendo al propietario de la empresa, por lo tanto; el universo que tiene la misma es 4 personas directamente relacionadas con la actividad de la empresa.

Para un mayor nivel de eficiencia, eficacia y calidad se implementó el organigrama de la organización como se muestra a continuación en el **gráfico N° 5:**

**Gráfico N°5 Organigrama de Conspro.**



**Gráfico N° 5: Organigrama de Conspro.**  
**Fuente: Conspro S.A.**  
**Elaborado por: Jhonny Moreira**

**Tabla N° 4 Población de trabajadores de Conspro.**

En la **tabla N° 4** se muestra en número de empleados que conforman la población de Conspro.:

<b>Población</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente Propietario	1
Contador	1
Auxiliar contable	1
Chofer	1
<b>Total</b>	<b>4</b>

**Tabla N° 4 Población de trabajadores de Conspro.**  
**Fuente: Conspro S.A.**  
**Elaborado por: Jhonny Moreira**

### 2.4.3 Información general de la empresa.

### 2.4.4 Presentación.

El objetivo de Conspro es lograr la misión a través de la excelencia de los servicios y un proceso continuo de retroalimentación con los clientes, personal y proveedores para así ser la mejor opción para satisfacer las necesidades en todas las áreas de arquitectura, construcción y diseño de edificios, así como planificación urbana, obras viales y alquiler de maquinaria en toda la región.

La empresa considera que en el ejercicio de su trabajo está implícito un compromiso social, por lo tanto, busca construir desarrollo y bienestar para sus clientes, colaboradores y la comunidad donde llevan a cabo los proyectos

### 2.4.5 Reseña Histórica.

Conspro S.A. Construcciones y Servicios es una empresa constituida en agosto de 2010. Sus socios son el Sr. Beder Cañarte Rodríguez, arquitecto graduado de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, y Yuri Merchán Paredes, ingeniero civil graduado de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Durante los primeros años de servicio, la empresa se ha distinguido como por su compromiso el cual se basa en la fiabilidad y cumplimiento de los clientes, logrando así una gran eficiencia al proporcionar los usuarios la mejor relación precio-calidad.

### 2.4.6 Productos.

CONSPRO en el desarrollo de sus actividades ofrece a sus clientes los siguientes productos:

➤ **Servicios Generales.**

Conspro brinda los siguientes servicios generales:

- ✓ Construcción.
- ✓ Diseño.
- ✓ Remodelación.
- ✓ Mantenimiento de proyectos de construcción

➤ **Servicios Adicionales.**

Los servicios adicionales que brinda la empresa son:

- ✓ Gestión y supervisión de proyectos de construcción.
- ✓ Urbanismo.
- ✓ Obras viales

➤ **Alquileres.**

Conspro brinda a sus clientes servicios:

- ✓ Servicios de alquiler de maquinaria de construcción.
- ✓ Asesoría y asesoramiento en materiales de construcción.

#### 2.4.7 Remisión documental.

Se solicitaron algunos documentos de la empresa Conspro S.A. para utilizar información real y concisa en el proceso de análisis de la documentación, esto permitió conocer la situación actual en las actividades y procesos debidamente documentados.

Entre la información que se revisó de la empresa están.

- ✓ Facturas de ventas
- ✓ Facturas de compras
- ✓ Bitácora de control de producción

- ✓ Esquema de ingresos y gastos de la empresa
- ✓ Información legal de la entidad
- ✓ Ruc
- ✓ Título de propiedad

Esta documentación permitió fortalecer el conocimiento de la empresa objeto de estudio, misma que sirvió para poder realizar los análisis correspondientes al diagnóstico actual de la organización.

#### 2.4.8 Muestra.

La muestra para realizar la investigación estará en base al 100% de la población total que tiene Conspro S.A. los cuales son empleados y propietario, a ellos se le realizara la evaluación de gestión de calidad a través de las herramientas de medición como los análisis Foda y Porter.

#### 2.4.9 Resultados.

##### 2.4.10 Resultado de análisis FODA.

El análisis FODA aplicado a la empresa Conspro S.A., permitió identificar las ventajas y desventajas que tiene la organización. La entidad cuenta con grandes oportunidades en el mercado ofreciendo productos de buena calidad en relación a los ofrecidos por los competidores, sin embargo, no cuenta con una administración fuerte que consolide un crecimiento contundente, evidenciándose en la deficiencia de los controles en los procesos de producción, existencia, costos, comercialización y posicionamiento en la región.

##### 2.4.11 Resultado de Análisis Porter

Mediante el análisis Porter aplicados a la empresa Conspro S.A. podemos detectar que tenemos tres puntos negativos que puede afectar al negocio, estos son el poder de negociación con los clientes, productos sustitutos y la competencia que se encuentra en el mercado.

Los clientes no son predecibles, ellos se acoplan a lo que quiere y necesitan, por lo tanto, es una calificación negativa ante la empresa, pero se puede establecer estrategias que ayuden a captar un mayor volumen de atención a la sociedad contexto de la empresa Conspro S.A.

Los productos sustitutos son otros puntos negativos debido a que cumplen la función de reemplazar en determinadas ocasiones al producto que ofrece Conspro S.A.

Por último, tenemos la competencia en el mercado que se clasifican en dos vías, en primera instancia los que ofertan de manera local y por otro lado los que provienen de otra región y se publicitan a través de las redes sociales.

#### 2.4.12 Resultado de la entrevista.

Entrevista realizada al gerente de Conspro S.A.

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Buenos días, realizo esta entrevista para obtener información de la empresa para que me ayude en la elaboración de mi tesis, ya que sus conocimientos son de gran importancia, y esperando que su respuesta sea auténtica, de antemano les agradezco por su colaboración.

Preguntas

✓ ¿La empresa Conspro tiene un marco normativo operativo la para la gestión de la calidad?

La empresa actualmente no cuenta con ningún marco normativo o manual que controlé o evalué la gestión de calidad los empleados simplemente desarrollan sus actividades en base a las necesidades operativas en el diario de sus funciones.

✓ ¿Conspro tiene establecidas metas corporativas y estrategias empresariales?

La empresa cuenta con una misión y una visión establecidas la que inspira el trabajo día a día, cumpliendo a cabalidad los requerimientos y necesidades de nuestros clientes los cuales se sienten muy satisfechos durante y al final de nuestros servicios.

✓ ¿Conspro cuenta con un registro y control de las actividades de empleados involucrados?

Actualmente no se lleva un control ni registro de las actividades de los empleados involucrados por la razón que cada uno conoce sus funciones y competencias que desarrollan a cabalidad y gran gestión ética y profesional.

✓ ¿Cuál es la estructura jerárquica de Conspro y cuanto personal labora en la entidad?

En la empresa la máxima autoridad es la junta de accionistas en la que participan: el gerente, presidente, y los socios. En las oficinas laboral el contador que tiene la responsabilidad y toma decisiones autónomas ya que es quien tiene la máxima autoridad cuando el gerente no está ejerciendo sus funciones.

✓ ¿la empresa cuenta con un manual de funciones de calidad para la gestión administrativa de sus empleados?

La empresa no cuenta con un manual de procedimiento para la gestión de calidad por la simple razón de la experiencia en sus funciones y por qué la empresa viene desarrollando sus actividades de esta manera desde que se constituyó no se implementó un manual de procedimiento para los involucrados.

✓ ¿Evalúa el contexto de la organización basado en los principios de calidad?

Se contrata el servicio de auditoria externa para conocer un criterio independiente del estado de la institución, pero no evaluamos los procesos de gestión de calidad ni de producción.

✓ ¿Cuál es el desarrollo empresarial deseado por la empresa a largo plazo?

Actualmente la empresa licita con el estado y tiene en desarrollo cuatro proyectos con el mismo logro alcanzado a través de la persistencia capacitación, buena administración y principios éticos que han permitido desarrollar los nuevos proyectos de magna importancia a nuestro desarrollo empresarial.

✓ ¿Cómo soluciona los problemas generados en el desarrollo de la actividad de su organización?

Los inconvenientes generados en el desarrollo de las actividades son mitigados de una manera correctiva pero no existe una evaluación preventiva ni predictiva que nos permita adelantarnos a los hechos lo que nos genera un riesgo por la naturaleza de nuestras actividades.

## Conclusiones de entrevistas

En el análisis de la gestión de calidad se procedió a evaluar a través de la entrevista, como se estableció el método de investigación científica analítico y los resultados a continuación:

- La empresa no cuenta con un marco normativo que regule o controle la gestión en los procesos de calidad en estructura de la organización.
- A falta de un marco normativo la alta dirección responde inmediatamente haciendo frente de manera correctiva a cualquier

error en los inconvenientes suscitados en los procesos desarrollados en la empresa.

- Los involucrados desconocen la aplicación de las normas y el desempeño de sus actividades no están definidas, a su vez no existe una retroalimentación en la evaluación de los procesos que comprenden al contexto de la organización.

## 2.5 Análisis de la calidad.

### 2.5.1 Resultados de análisis de calidad interno.

La encuesta se realizó a un total de 5 personas correspondiente a los empleados en virtud de relación de dependencia de Conspro S.A., el gerente, el contador, la auxiliar contable, el chofer y la recepcionista.

A continuación, los resultados de las encuestas del análisis de calidad interno en la **tabla N° 5**:

*Tabla N° 5 Resultados del análisis de calidad interno*

	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Deficiente</b>
Control de los registros	4	1	0
Control de los documentos	3	2	0
Compromiso con la empresa	5	0	0
Enfoque al cliente	2	3	0
Planificación	1	4	0
Responsabilidad y comunicación	1	3	1
Provisión de recursos	2	2	1
Infraestructura	2	3	0
Ambiente de trabajo	1	4	0
Adquisición de insumos	1	3	1
Prestación del servicio	1	4	0
Seguimiento, medición y mejora	2	2	1
Control de productos	3	2	0
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>33</b>	<b>4</b>

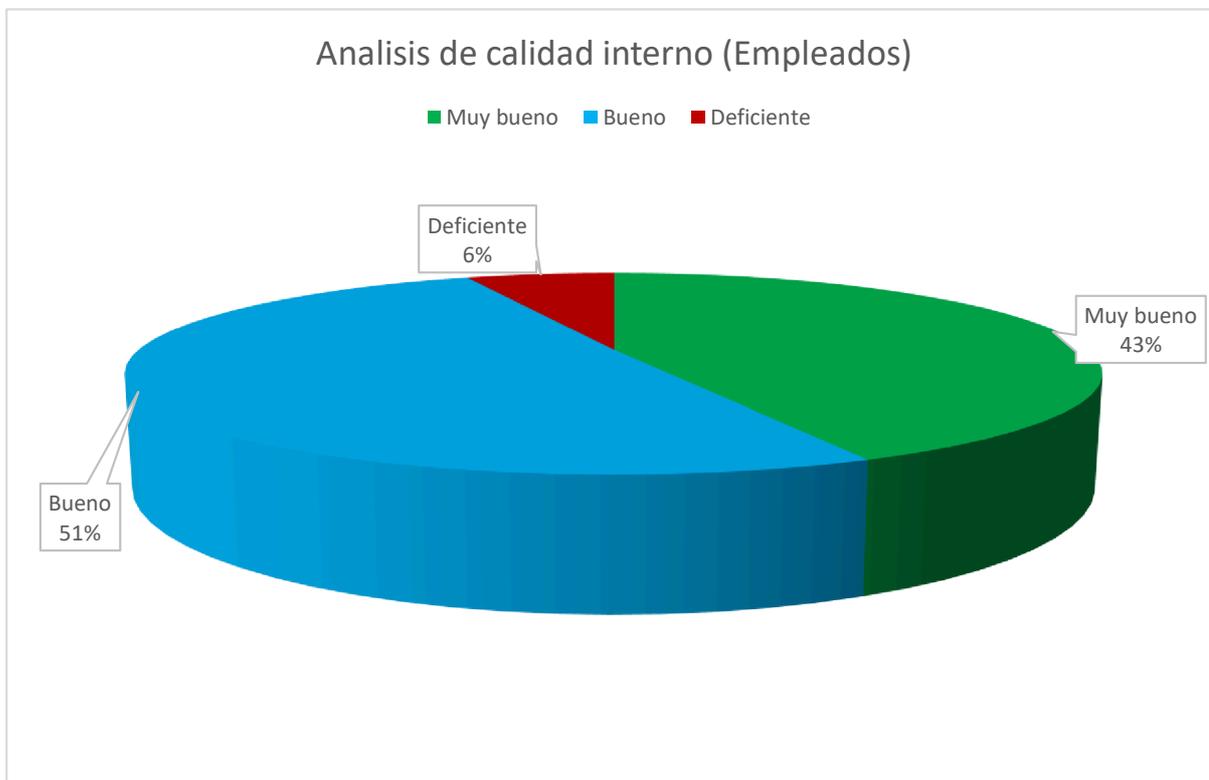
**Tabla:** N° 5 Análisis de calidad interno.

**Fuente:** Encuestas al personal de Conspro.

**Elaborado por:** Jhonny Moreira

A continuación, en el **gráfico n° 6** las estadísticas del análisis de calidad interno:

**Gráfico N° 6** Estadísticas del análisis de calidad interno



**Gráfico:** N° 6 Estadísticas del análisis de calidad interno

**Fuente:** Encuestas al personal de Conspro

**Elaborado por:** Jhonny Moreira

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Como se visualiza en el gráfico N° 6, muestra el desempeño en el desarrollo de las actividades de los involucrados en los procesos de la organización dándonos como resultado un desempeño Muy Bueno con el 43%, el 51% fue catalogado como un Buen desempeño; mientras que el 6% define que hay un deficiente desempeño y esto se genera principalmente porque no existe la debida comunicación de resultados en el avance de las obras o los insumos no son entregados a tiempo a falta de proveedores fijos.

## 2.5.2 Resultados de análisis de calidad externo.

La encuesta se realizó a 20 clientes de Conspro S.A. los cuales adquirieron los servicios de Alquiler de Maquinaria, construcción de vías, construcción de bienes inmuebles y asesoría profesional.

A continuación, los resultados de las encuestas del análisis de calidad externo en la **tabla N° 6**:

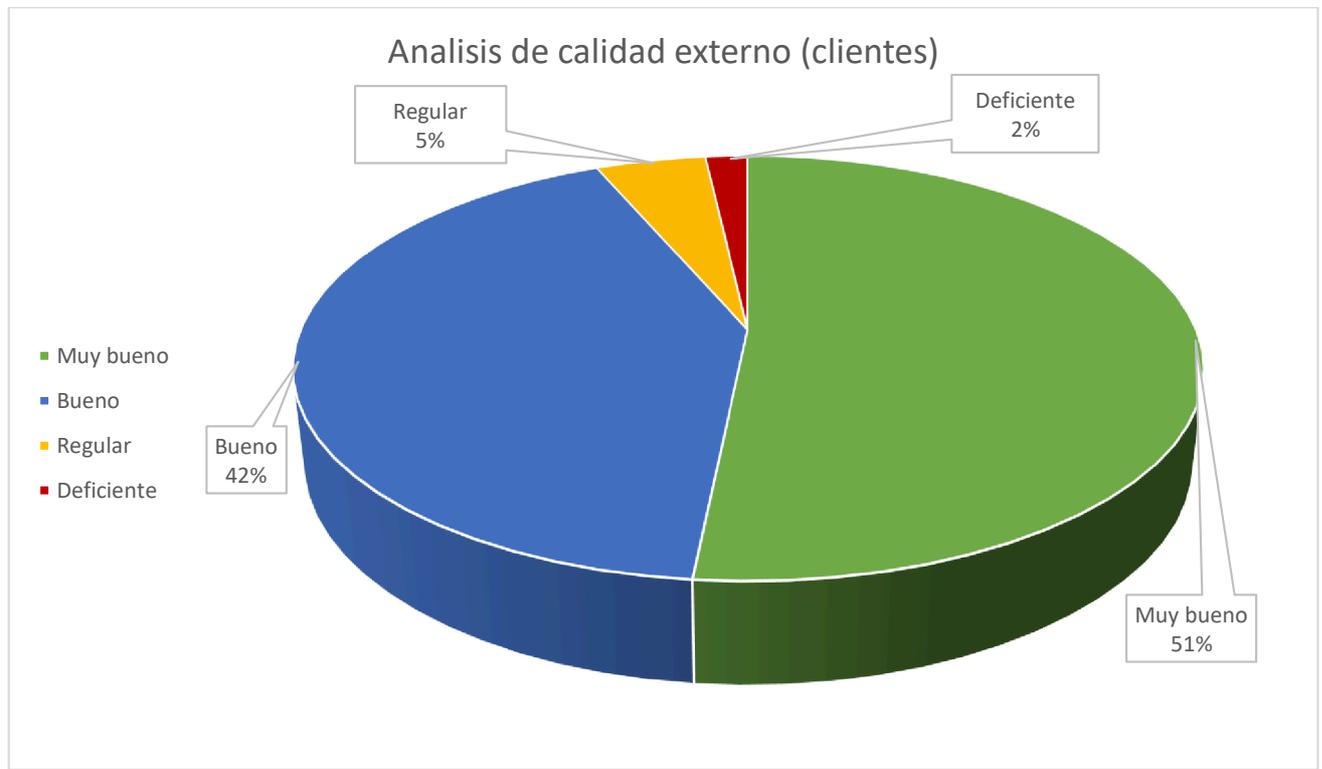
*Tabla N° 6 Resultados del análisis de calidad externo.*

	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Deficiente</b>	<b>Inacep table</b>
Competitividad de precios	11	8	1	0
Relación costo / beneficio	18	2	0	0
estructura de la constructora	7	9	3	1
cumplimiento del contrato	9	11	0	0
comunicación empresa – cliente	9	8	2	1
gestión de calidad ISO 9001:2015	5	12	2	1
Gestión de seguridad y salud ocupacional	4	14	1	1
atención postventa / rapidez de respuesta	7	11	1	0
Materiales utilizados	17	3	0	0
Detalles de acabado	19	1	0	0
Respuestas a demandas de calidad	17	2	1	0
Garantía, responsabilidad de la empresa	7	11	1	1
Tiempos de ejecución	6	14	0	0
Entrega a tiempo de la obra	8	11	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>144</b>	<b>117</b>	<b>13</b>	<b>5</b>

**Tabla:** N° 6 Análisis de calidad externo.  
**Fuente:** Encuestas al personal de Conspro.  
**Elaborado por:** Jhonny Moreira

A continuación, en el **gráfico n° 7** las estadísticas del análisis de calidad externo:

**Gráfico N° 7 Estadísticas del análisis de calidad externo.**



**Gráfico: N° 7 Estadísticas del análisis de calidad externo.**

**Fuente:** Encuestas al personal de Conspro

**Elaborado por:** Jhonny Moreira

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Como se observa en la figura que nos muestra el análisis de calidad externo, donde nos muestra los niveles de satisfacción de los clientes con el servicio que ofrece Conspro. Dando como resultado el 51% de las veces la empresa da un Muy Buen servicio, el 42% de los clientes estableció que recibieron un Buen servicio, el 5 % lo calificó como un servicio común y el 2% implantó que recibieron un deficiente servicio por parte de la constructora; esto se generó por que los obreros no usaban el equipo de seguridad adecuado, ciertas partes de un obra empezó a destruirse por la calidad de los materiales y la respuesta para reestructurar el lugar mencionado tomo un periodo bastante prolongado.

## **CAPITULO III**

### **3. DISEÑO DE LA PROPUESTA.**

#### **3.6 TITULO DE LA PROPUESTA.**

Manual para la Gestión de Calidad a los Procesos Administrativos y de Operación de la Empresa Conspro S.A.

#### **3.7 Objetivo**

##### **3.7.1 Objetivo general.**

Diseñar el Sistema de gestión de calidad que regule con principios de eficiencia eficacia y calidad para Conspro basado en los requisitos de la norma Iso 9001:2015.

##### **3.7.2 Objetivos específicos.**

Elaborar un manual de calidad que ofrezca como marco normativo para la gestión de calidad a los procesos administrativos y de operación de Conspro S.A

Elaborar un manual de funciones que describa las funciones y procedimientos de los involucrados en Conspro.

Elaborar políticas de calidad para la gestión de los procesos de calidad basado en la norma ISO 9001:2015.

##### **3.7.3 Fundamentación de la propuesta.**

En la investigación de campo se pudo constatar que Conspro S.A. no cuenta con un marco normativo de gestión de calidad por lo que es necesario la implementación de un manual que servirá para fomentar la cultura de

planificación, organización y alto desempeño en el seguimiento en cada uno de los procesos.

Los empleados de la organización conocen sus funciones y desarrollan sus actividades sin ninguna plataforma donde se refleje predeterminadamente sus funciones aplicadas a un alto rendimiento administrativo como lo establece la norma ISO 9001:2015 por esto se hace necesario desarrollar la propuesta del manual de gestión de calidad a Conspro S.A.

El mercado de la asesoría en la construcción y desarrollo de proyectos de construcción es diverso y profesional, pero son realmente muy pocas las empresas que aplican la norma ISO 9001:2015 por lo que, el desarrollo y por consiguiente la aplicación de un manual de procedimientos para la gestión de calidad proporcionará una evidente ventaja sobre su competencia directa.

La propuesta expuesta permitirá llegar a niveles de excelencia en la gestión de calidad de los procesos administrativos y de operación en Conspro S.A., además de fortalecer los conocimientos de los profesionales involucrados.

### 3.8 Factibilidad de la propuesta.

#### 3.8.1 Factibilidad Administrativa.

Desde el punto de vista administrativo, la propuesta dará a Conspro S.A. lineamientos para la segregación y ejecución de funciones, lo cual conlleva a un ahorro en los recursos existentes, generando optimización en las operaciones; además su personal está dispuesto a aceptar nuevas metodologías mejorar el cumplimiento de las metas.

#### 3.8.2 Factibilidad Económica.

El manual de procedimientos de gestión de calidad es una herramienta que denota la secuencia de las actividades a ejecutarse y quienes son los responsables de las mismas, por aquello su implementación no requiere una inversión monetaria.

#### 3.8.3 Factibilidad Técnica.

Es técnicamente factible al ejecutar esta propuesta debido a que se podrá utilizar como herramienta para medir la eficiencia, eficacia, efectividad, calidad de los servicios o productos que brinda la empresa Conspro S.A.

#### **3.8.4 Factibilidad Social.**

El presente manual de gestión de calidad aporta a los colaboradores de Conspro S.A. una herramienta donde se establecen los procedimientos que deben seguir para mejorar las actividades diarias, lo cual conlleva a que la entidad se desarrolle y ofrezca un mejor servicio a sus clientes y por ende cumpla con los objetivos institucionales.

#### **3.8.5 Beneficiarios De La Propuesta.**

Los beneficiarios directos de la propuesta en la implementación de un manual de gestión de calidad a los procesos administrativos y de operación, será el personal que labora en Conspro S.A.

### 3.9 MANUAL DE CALIDAD



**Fuente:** Conspro S.A.  
**Elaborado por:** Jhonny Moreira

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b> <b>JUSTIFICACIÓN</b>	Página	1 / 13
		Año	2019
		Código	MC-01
<h2>JUSTIFICACIÓN</h2> <p>La Norma ISO 9001:2015 no obliga a la organización a realizar el manual de calidad, sim embargo; en vista a las necesidades evidentes de la organización se ha realizado el presente manual enfocándose específicamente a ciertos puntos de la norma y a los procesos más relevantes de la organización.</p> <p>Por lo tanto, el manual de calidad de Conspro S.A muestra los procedimientos de los requisitos de la norma, el manual de funciones, procedimientos e instructivos, entorno a la situación actual de la empresa.</p> <p>De acuerdo al contexto organizacional de Conspro S.A., es necesario ejecutar el direccionamiento y determinar la correlación entre los procesos se presentan diariamente, a su vez enfrentarse al reto de la situación actual ha reportado diversas falencias en sus procesos.</p>			
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>	



**CONSPRO S.A.**  
CONSTRUCCIONES & PROYECTOS

**MANUAL DE CALIDAD**  
OBJETIVO DEL MANUAL

Página

2 / 13

Año

2019

Código

MC-01

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Presentar un marco normativo de gestión de calidad que permita controlar y evaluar los procesos de Conspro s.a.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Aplicar los requisitos de la ISO 9001:2015 enfocado a los procesos de calidad de Conspro.
- ✓ Elaborar el manual de funciones de gestión de calidad para el personal que integra a Conspro S.A.
- ✓ Estructurar el manual de procedimientos que sirva como régimen para los procesos de calidad de Conspro.

**ELABORADO POR:**

**REVISADO POR:**

**APROBADO POR:**

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b> <b>INDICE</b>	Página	3 / 13
		Año	2019
		Código	MC-01
<p><b>ÍNDICE</b></p> <p>Justificación .....38</p> <p>Objetivos .....39</p> <p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Manual de funciones – gerente general .....41</li> <li>✓ Manual de funciones – contador general .....43</li> <li>✓ Manual de funciones – jefe de bodega .....45</li> <li>✓ Manual de funciones – jefe de obra .....47</li> <li>✓ Manual de funciones – auxiliar de diseño.....49</li> </ul>			
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>	

	<b>MANUAL DE FUNCIONES GERENTE GENERAL</b>	Página	4 / 13
		Código	MF-GG
		Referencia	1 / 2
<b>MANUAL DE FUNCIONES – GERENTE GENERAL</b>			
<b>RESPONSABLE:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gerente General</li> </ul>			
<b>NIVEL DE AUTORIDAD:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rango alto, toma de decisiones en todos los departamentos.</li> </ul>			
<b>SUPERVISA A:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Contador</li> <li>➤ Recepcionista</li> <li>➤ Jefe de bodega</li> <li>➤ Jefes de obra</li> <li>➤ Auxiliar de diseño</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Administrar, implementar, coordinar y desarrollar las directrices estratégicas.</li> </ul>			
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>	

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>GERENTE</b> <b>GENERAL</b>	Página	5 / 13
		Código	MF-GG
		Referencia	2 / 2
<p><b>FUNCIONES DEL CARGO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar las políticas del contexto organizacional.</li> <li>➤ Establecer, implementar y socializar la estructura organizacional.</li> <li>➤ Cumplir y corroborar el cumplimiento de las políticas establecidas.</li> </ul> <p>Establecer estrategias para implementar a los procedimientos en los niveles de la organización.</p> <p><b>COMPETENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dirección del personal</li> <li>➤ Trabajo en equipo</li> <li>➤ Liderazgo</li> <li>➤ Proactividad</li> <li>➤ Actitud comunicativa</li> <li>➤ Compromiso organizacional</li> </ul> <p><b>HABILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Poder de negociación</li> <li>➤ Dirección al personal</li> <li>➤ Aplicación de las políticas</li> <li>➤ Interrelación entre diferentes departamentos</li> </ul>			
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>	

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>CONTADOR</b> <b>GENERAL</b>	Página	6 / 13
		Código	MF-CG
		Referencia	1 / 2
<b>MANUAL DE FUNCIONES – CONTADOR GENERAL</b>			
<b>RESPONSABLE:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Contador General</li> </ul>			
<b>NIVEL DE AUTORIDAD:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rango medio, ejecuta las ordenes emitidas por gerencia.</li> </ul>			
<b>SUPERVISA A:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Auxiliar Contable</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cumplir las obligaciones financieras de la empresa.</li> </ul>			
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Coordinar el trabajo de las áreas externas para lograr eficiencia y calidad de los productos y servicios.</li> <li>➤ Cotización para realizar la adquisición de bienes o contratación de servicios.</li> <li>➤ Elaboración de cronogramas de pago.</li> <li>➤ Mantener a disposición equipos, herramientas y materiales para la empresa.</li> <li>➤ Optimizar los recursos.</li> <li>➤ Informe de novedades.</li> </ul>			
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>	

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>CONTADOR</b> <b>GENERAL</b>	Página	7 /
		Año	MF-CG
		Referencia	2 / 2
<p><b>COMPETENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Toma de decisiones en base a la información financiera y procesos contables.</li> <li>➤ Trabajo en equipo y cooperación.</li> <li>➤ Proactividad</li> <li>➤ Actitud comunicativa</li> <li>➤ Pensamiento analítico, cualitativo y conceptual.</li> </ul> <p><b>HABILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Actitud responsable</li> <li>➤ Dirección al personal</li> <li>➤ Aplicación de las políticas</li> <li>➤ Interrelación entre diferentes departamentos</li> </ul> <p><b>REQUISITOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Educación:</b> Profesional (Ingeniería en contabilidad)</li> <li>➤ <b>Experiencia:</b> 2 años en adelante</li> <li>➤ <b>Conocimiento:</b> Administración financiera, declaración de impuestos</li> <li>➤ <b>Rango:</b> 20 a 35 años</li> <li>➤ <b>Género:</b> Masculino</li> </ul>			
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>	

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>JEFE DE BODEGA</b>	Página	8 /
		Año	MF-FB
		Referencia	1 / 2

## MANUAL DE FUNCIONES – JEFE DE BODEGA

### RESPONSABLE:

- Jefe de Bodega

### NIVEL DE AUTORIDAD:

- Rango bajo, verifica el inventario de lo almacenado en bodega.

### SUPERVISA A:

- Auxiliar de bodega

### OBJETIVO GENERAL

- Custodia el almacenamiento de los insumos y materias primas.

### FUNCIONES DEL CARGO

- Controlar los egresos, ingresos y stock de materia prima e insumos.
- Recepción de materiales e insumos de acuerdo a la ficha de bodega.
- Informe sobre el estado de la materia prima
- Evaluación del producto almacenado.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>JEFE DE BODEGA</b>	Página	9 / 13
		Año	MF-JB
		Referencia	2 / 2
<p><b>COMPETENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Toma de decisiones en base a almacenamiento de calidad.</li> <li>➤ Compromiso organizacional.</li> <li>➤ Trabajo en equipo y cooperación.</li> <li>➤ Actitud comunicativa</li> <li>➤ Proactividad.</li> </ul> <p><b>HABILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Control de documentación</li> <li>➤ Optimización de recursos.</li> <li>➤ Manejo de información confidencial.</li> </ul> <p><b>REQUISITOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Educación:</b> Bachillerato, Profesional</li> <li>➤ <b>Experiencia:</b> 1 año en adelante</li> <li>➤ <b>Conocimiento:</b> Manipulación de herramientas, habilidad de organización.</li> <li>➤ <b>Rango:</b> 30 a 50 años</li> <li>➤ <b>Género:</b> Masculino</li> </ul>			
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>	

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>JEFE DE OBRA</b>	Página	10 / 13
		Año	MF-JO
		Referencia	1 / 2

## MANUAL DE FUNCIONES – JEFE DE OBRA

### RESPONSABLES:

- Jefes de obras

### NIVEL DE AUTORIDAD:

- Rango medio, desarrolla la elaboración de los proyectos.

### SUPERVISA A:

- Obreros

### OBJETIVO GENERAL

- Realizan la construcción y edificación de los proyectos a partir de la planificación arquitectónica.

### FUNCIONES DEL CARGO

- Supervisar la construcción de las construcciones.
- Contratar al personal capacitado.
- Registrar el consumo de los materiales.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>



### COMPETENCIAS

- Toma de decisiones en base a construcción de edificaciones.
- Compromiso organizacional.
- Trabajo en equipo y cooperación.
- Proactividad.
- Pensamiento analítico y conceptual.

### HABILIDADES

- Control de documentación.
- Innovación de procesos.
- Optimización de recursos.

### REQUISITOS

- **Educación:** Básica, bachillerato, Profesional (Ingeniería Civil, Arquitectura)
- **Experiencia:** 10 años en adelante
- **Conocimiento:** Manipulación de herramienta, desarrollo de actividades en áreas hostiles.
- **Rango:** 25 a 45 años
- **Género:** Masculino

**ELABORADO POR:**

**REVISADO POR:**

**APROBADO POR:**

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>AUXILIAR DE</b> <b>DISEÑO</b>	Página	12 / 13
		Año	MF-AD
		Referencia	1 / 2
<b>MANUAL DE FUNCIONES – AUXILIAR DE DISEÑO</b>			
<b>RESPONSABLE:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Auxiliar de diseño</li> </ul>			
<b>NIVEL DE AUTORIDAD:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rango bajo, colabora en el desarrollo de los diseños proyectos.</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollar los planos y diseños de los proyectos a desarrollarse con ideas innovadoras, sostenibles y sustentables.</li> </ul>			
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planificar, organizar, integrar y desarrollar sus actividades en base las políticas emitidas por el cliente.</li> <li>➤ Planificar las actividades para la ejecución del desarrollo de diseño.</li> <li>➤ Indagar las tendencias en el campo de la arquitectura.</li> </ul>			
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>	

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>AUXILIAR DE</b> <b>DISEÑO</b>	Página	13 / 13
		Año	MF-AD
		Referencia	2 / 2
<p><b>COMPETENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Toma de decisiones en base al diseño de los proyectos.</li> <li>➤ Trabajo en equipo y cooperación.</li> <li>➤ Proactividad e innovación.</li> <li>➤ Pensamiento analítico y conceptual.</li> </ul> <p><b>HABILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Actitud creativa.</li> <li>➤ Innovación de procesos.</li> <li>➤ Aplicación de políticas</li> <li>➤ Interrelación entre cliente y gerente.</li> </ul> <p><b>REQUISITOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Educación:</b> Profesional (Arquitectura)</li> <li>➤ <b>Experiencia:</b> 2 años en adelante.</li> <li>➤ <b>Conocimiento:</b> Diseño de planos y afines, manipulación de herramientas.</li> <li>➤ <b>Rango:</b> 18 a 35 años</li> <li>➤ <b>Género:</b> Masculino o femenino.</li> </ul>			
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>	

## **Contenido**

PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACION	53
CAPÍTULO 1: SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	54
ALCANCE Y EXCLUSIONES – REQUISITOS GENERALES	54
CAPÍTULO 2 - Referencias Normativas	54
CAPÍTULO 3 – Términos y definiciones	54
CAPÍTULO 4 – Contexto de la organización	55
COMPRENSIÓN DEL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	55
COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS	55
LOS PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN	56
CAPÍTULO 5: LIDERAZGO Y COMPROMISO	57
GENERALIDADES	57
Visión de CONSPRO	57
Misión de CONSPRO	57
Valores de CONSPRO	57
POLITICA DE CALIDAD	57
Establecimiento de la Política de Calidad	57
Comunicación de la Política de Calidad	58
Política de Calidad	59
ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN	60
CAPÍTULO 6 – PLANIFICACIÓN	61
ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES	61
OBJETIVOS DE CALIDAD Y SU PLANIFICACIÓN ASOCIADA PARA EL ÉXITO	62
PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS	63
CAPÍTULO 7 – APOYO	64
PROVISIÓN DE LOS RECURSOS	64
RECURSOS HUMANOS	64
Competencia, Toma de Conciencia y Formación	65

---

EQUIPOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	66
COMUNICACIÓN GENERAL (INTERNA Y EXTERNA)	66
INFORMACIÓN DOCUMENTADA	66
CONOCIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN	67
CAPÍTULO 8 – OPERACION	67
REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	67
Comunicación específica de requisitos para productos y servicios	67
Revisión de los requisitos relacionados con los productos y servicios	68
Cambios en los requisitos relacionados con los productos y servicios	68
DISEÑO Y DESARROLLO	68
PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL	69
CONTROL DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE	
Información de las compras	70
Verificación de los productos comprados	70
EJECUCIÓN Y CONTROL DE OBRA	70
Control de la producción y prestación del servicio	70
Validación de los procesos de producción y prestación del servicio	71
Identificación y trazabilidad	71
Propiedad del cliente	71
Preservación del producto	71
CONTROL DE LOS EQUIPOS DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	72
ADMINISTRACIÓN	72
Facturación y cobranzas	72
CAPÍTULO 9 – EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y MEJORA	72
GENERALIDADES	72
SATISFACCIÓN DE CLIENTES	73
AUDITORIAS INTERNAS	73
REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	73
Generalidades	73
CAPÍTULO 10 – MEJORA	74
GENERALIDADES	74

---

NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS	74
SUGERENCIAS DE MEJORA	75
CAPÍTULO 11 – INNOVACIÓN	76

## **PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

COSPRO es una organización constructora dedicada a la ejecución de obras de arquitectura e ingeniería.

CONSPRO es una empresa constituida en agosto de 2010. Sus socios son el Sr. Beder Cañarte Rodríguez, arquitecto graduado de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, y Yuri Merchán Paredes, ingeniero civil graduado de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Durante sus primeros años de servicio, se ha distinguido como una empresa cuyo compromiso se basa en nuestra fiabilidad y cumplimiento de sus clientes, logrando así una gran eficiencia al proporcionar a los usuarios la mejor relación precio-calidad.

La organización tuvo una gran evolución manteniendo su filosofía inalterable: el talento, la creatividad, el respeto y una vocación de superación permanente, permitiendo mejorar el servicio a sus clientes.

CONSPRO ha mantenido su visión de futuro a lo largo de estos años, mediante el cumplimiento de plazos, la calidad de terminación de sus obras y brindando seguridad para sus trabajadores, con tanta definición, que dio forma a su propia "obra", construyéndola idea sobre idea y sostenida por la estructura más sólida: su amplia concepción de negocios y su impecable trayectoria.

CONSPRO sumó gradualmente profesionales capacitados y personal técnico, para llevar adelante diferentes desafíos, incorporando nuevos clientes a su cartera, llegando a construir más de 274.000 m<sup>2</sup> de superficie cubierta (además de las obras de ingeniería).

## **CAPÍTULO 1: SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)**

### **1.1 ALCANCE Y EXCLUSIONES – REQUISITOS GENERALES**

CONSPRO implementará un Sistema de Gestión de Calidad conforme a la Norma ISO 9001:2015 y que alcanza a la Gestión del Diseño y Ejecución de Obras de Arquitectura e Ingeniería.

El Sistema de Gestión de Calidad funcionará como un marco normativo, deberá ser evaluado y mejorado continuamente para incrementar su eficiencia y eficacia. Con las revisiones por la dirección la organización se asegura de contemplar las cuestiones internas y externas que son pertinentes para el propósito y la dirección estratégica, y que afectan la capacidad para lograr los resultados previstos en el sistema de gestión de la calidad. Asimismo, en la misma actividad se integran y formalizan también los requisitos actualizados de las partes interesadas pertinentes y se revisan los cambios en los servicios de la organización.

CONSPRO posee la capacidad necesaria de recursos e información para llevar a cabo sus obras como así también para efectuar el seguimiento, medición y análisis de los procesos que se realizan en esta empresa. Se compromete a implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados, asegurando la satisfacción de los clientes.

## **CAPÍTULO 2 - Referencias Normativas**

Se aplica la norma ISO 9001:2015 – Sistemas de gestión de la calidad – Fundamentos y vocabulario.

## **CAPÍTULO 3 – Términos y definiciones**

En la elaboración del presente documento se aplicaron los términos incluidos en la norma ISO 9001:2015.

## **CAPÍTULO 4 – Contexto de la organización**

### **4.1 COMPRENSIÓN DEL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN**

CONSPRO ha identificado los factores internos y externos que definen el contexto de la organización. El análisis del contexto, usando la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) permite determinar los problemas internos y externos de la organización, las cuestiones legales, de mercado, social y económica, que puede afectar a CONSPRO. Se realiza como mínimo, durante la Revisión por la Dirección<sup>1</sup>.

Como factores internos se tienen en cuenta:

- ✓ Los productos y servicios brindados por la organización;
- ✓ Clima organizacional (misión, visión, valores, cantidad personal, escolaridad etc.);
- ✓ Nivel socio-económico;
- ✓ Organigrama de la organización
- ✓ Requisitos especiales de Calidad, Higiene y Seguridad, Medio Ambiente;
- ✓ Infraestructura.

Como factores externos se tienen en cuenta:

- ✓ Mercado;
- ✓ Clientes;
- ✓ Competencia;
- ✓ Grupos de interés;
- ✓ Proveedores;
- ✓ Asociados.

### **4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS**

La organización se asegura de satisfacer las necesidades y expectativas de clientes y partes interesadas definidas. Para ello determina en las Revisiones de la Dirección<sup>1</sup>:

- ✓ Partes interesadas pertinentes al Sistema;
- ✓ Requisitos de esas partes interesadas.

CONSPRO cuenta con un sistema de encuestas de satisfacción de clientes, que permite tener la visión directa de su satisfacción respecto al Sistema de Gestión de Calidad.

La información actualizada permite la toma de decisiones estratégicas y la participación de partes interesadas en la retroalimentación del sistema.

---

<sup>1</sup> Formulario de Revisión por la Dirección RFOD-01

### 4.3 LOS PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN

CONSPRO ha identificado los procesos esenciales para su Sistema de Gestión de Calidad y la interrelación entre los mismos, los cuales se describen a través de sus mapas de proceso:

#### 3.9.1 Procesos gerenciales

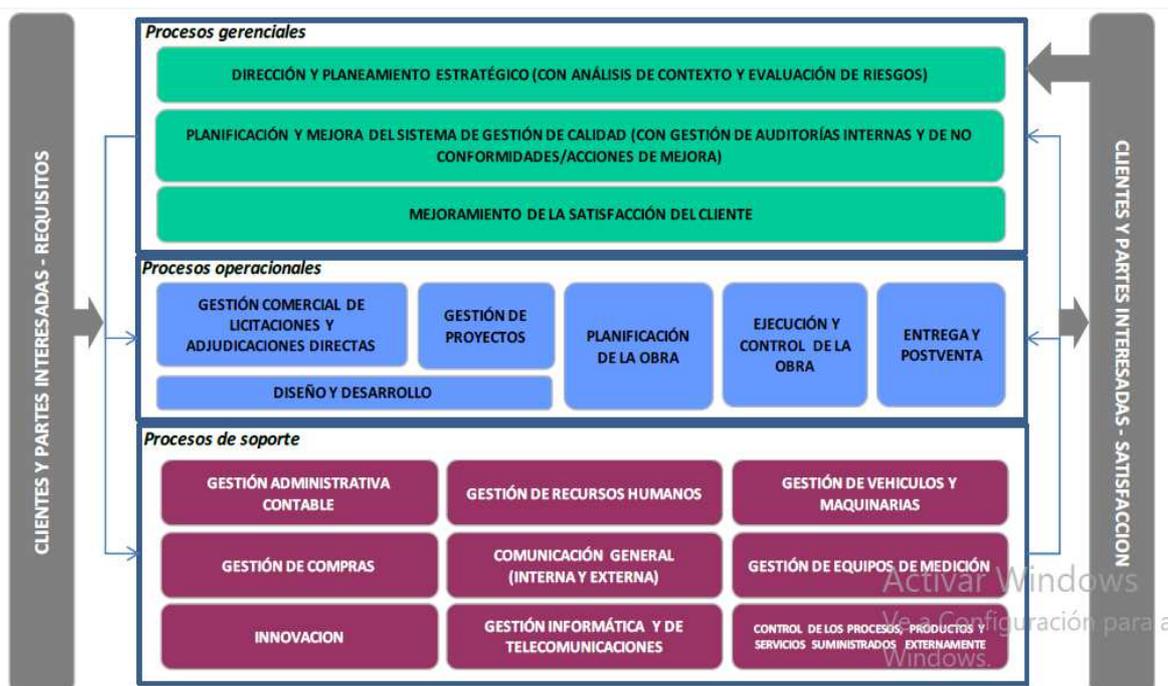
Contribuyen en relación con todos los otros procesos en la determinación de las políticas, de los objetivos y el aseguramiento de la performance global.

#### 3.9.2 Procesos operacionales

Contribuyen directamente a la realización de los productos, servicios.

#### 3.9.3 Procesos de soporte

Contribuyen a la performance de los procesos operacionales y de gestión en cuanto al aporte de los elementos necesarios para el buen funcionamiento.



## **CAPÍTULO 5 : LIDERAZGO Y COMPROMISO**

### **5.1 GENERALIDADES**

El Directorio, al igual que todos los mandos gerenciales y medios, asumen la responsabilidad y obligación de demostrar la eficacia del sistema de gestión de calidad.

La Política de Calidad y los objetivos son desplegados según corresponda a los distintos niveles de la organización, para permitir el alcance de los mismos y la mejora constante.

#### **Visión de CONSPRO**

Ser Líderes en el Mercado de la Construcción en Proyectos de Calidad, disfrutando de construirlos con nuestros Clientes, en forma Sustentable, Innovadora y Eficiente, defendiendo siempre nuestros valores.

#### **Misión de CONSPRO**

Somos una organización constructora, comprometida en alcanzar la completa satisfacción de nuestros clientes cuidando la calidad con que se desarrollan nuestras obras, haciéndolas perdurables en el tiempo, y conservando nuestros recursos humanos, inculcándoles la eficacia, la mejora continua y la seguridad sobre los trabajos que desempeñan y el sentido de pertenencia a la organización.

Al mismo tiempo, nuestro compromiso es el de realizar un aporte concreto y necesario a la comunidad, a través del cual buscamos brindar las herramientas necesarias para que nuestra sociedad desarrolle su propio potencial, sin caer en paternalismos.

## **Valores de CONSPRO<sup>2</sup>**

### **Integridad:**

Asumimos una conducta honesta, transparente, coherente y austera. El pago, la solicitud o la aceptación de sobornos de cualquier tipo, son prácticas inaceptables.

### **Compromiso:**

Por el trabajo bien realizado orientado hacia la mejora continua. Promovemos la interacción, el esfuerzo y la contribución de todo nuestro personal hacia el logro de los resultados y la satisfacción de nuestros clientes.

### **Respeto:**

Cuidamos nuestros vínculos con los demás, atendiendo con eficiencia, cortesía y espíritu de servicio los requerimientos que nos sean solicitados, eliminando toda actitud de prepotencia y/o soberbia.

### **Confianza:**

Construimos relaciones basadas en la consideración personal y profesional, brindamos respaldo y seguridad a nuestros clientes, a nuestro personal y a toda la sociedad.

### **Trabajo en equipo:**

Significa nuestra forma de trabajar, porque cuando las cosas se hacen en sociedad, los resultados siempre son los mejores.

### **Permanente actitud de servicio:**

Brindamos a nuestros clientes total apoyo y compromiso en la consecución de sus objetivos.

Fomentamos y ejercemos el trato personalizado y activo para con nuestro personal.

**Eficiencia:**

Hacemos las cosas de la forma en que fueron solicitadas con el mínimo de recursos.

**Innovación:**

Convertimos el conocimiento y las ideas en valor agregado para nuestros clientes y para la empresa.

Todos estos principios y valores son sustentados en un enfoque al cliente acompañado de un pensamiento basado en riesgos.

El Directorio de CONSPRO, a través de la Gerencia Comercial, acuerda los requisitos explicitados y no explicitados por el cliente y cumple a su vez con los requisitos legales y reglamentarios, asegurándose previamente de que la empresa posee la capacidad técnica y económica necesaria para cumplirlos.

La Gerencia Comercial detecta oportunidades del mercado para conseguir nuevos clientes y mantiene contactos periódicos con los clientes actuales con el fin de detectar nuevas necesidades. A su vez realiza un seguimiento sobre las obras entregadas para asegurarse la satisfacción y la validación por parte del cliente.

La evidencia de estas actividades son los resultados de las encuestas de expectativas y satisfacción del cliente. CONSPRO a través de su web <http://www.conspro.org/> se comunica con sus clientes, proveedores y el resto de la sociedad.

---

<sup>2</sup> Política de Recursos Humanos POL-RRHH V.1.0

## **5.2 POLITICA DE CALIDAD**

### **Establecimiento de la Política de Calidad**

CONSPRO, establece su Política de Calidad<sup>3</sup>, a través de lo expresado en la misión, visión y valores. El Directorio se asegura de que sea apropiada al contexto de la organización y acorde a las direcciones estratégicas definidas.

### **Comunicación de la Política de Calidad**

Se define que la política de calidad debe estar disponible y se mantiene como información documentada. Es importante comunicarla, asegurar el entendimiento y aplicarse, en todos los niveles de la organización.

Asimismo, es importante que esté disponible para las partes interesadas pertinentes.

Para ello se establece una política de comunicación de la política que se va mejorando con la experiencia e ideas innovadoras.

## Política de Calidad



La calidad es un pilar estratégico de CONSPRO, el objetivo es mejorar la satisfacción de los clientes y ser reconocidos dentro del mercado en términos de calidad de los productos y servicios.

Conspro garantiza impulsar una cultura de calidad, basada en los principios de honestidad, liderazgo y desarrollo del recurso humano, solidaridad, compromiso de mejora y seguridad en las operaciones, minimizado afectos adversos al medio ambiente. La empresa está comprometida a cumplir con los requisitos que la atañen, a asegurar el cumplimiento de las expectativas de las partes pertinentes al desarrollo de sus las actividades del negocio, mejorando continuamente el sistema de gestión de calidad.

Los ejes fundamentales para lograr los objetivos son:

- ✓ Responsabilidad, honestidad y conformidad, en la aplicación rigurosidad de los estándares definidos.
- ✓ Reactividad, en caso de que sea necesaria una corrección y protección a los clientes y a los procesos desarrollados en la empresa.
- ✓ Enfoque al cliente, pensando en las necesidades rigurosas de los clientes, entendiendo que contribuye a su satisfacción
- ✓ Comunicación y trabajo en equipo, los resultados se lograra prabajando en conjunto, con integridad en los actos y respeto, inspirando confianza y comunicando interno como externamente.

El directorio se compromete a aplicar esta Política y pide a todas las personas que trabajan para la Organización o en nombre de ella, su colaboración y compromiso, agradeciendo que compartan con una ilusión de situar a CONSPRO al más alto nivel.

### 5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN

El Directorio asigna las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes de la organización, para procurar que el Sistema de Gestión de Calidad es conforme a la Norma ISO 9001 vigente y a lo definido internamente por CONSPRO.

Existe el puesto de Responsable de la Calidad, que vela por el mantenimiento y mejora del sistema, y que hace permanente coaching a los líderes para que los fundamentos de la calidad sean cumplidos y asegurados por todos los equipos.

CONSPRO define su estructura en el organigrama funcional<sup>4</sup> de la organización que es comunicado a todo su personal. Cabe recordar que el mismo es de carácter general, ya que para cada obra se define uno en particular que es considerado como un registro.

CONSPRO tiene definido los perfiles de puesto<sup>5</sup> donde se detallan las funciones y responsabilidades del personal que compone la estructura de la empresa.

## **CAPÍTULO 6 – PLANIFICACIÓN**

### **6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES.**

CONSPRO tiene en cuenta el contexto (4.1) y las necesidades y expectativas de partes interesadas y determina los riesgos y oportunidades a los que se enfrenta.

Para ello realiza un análisis de contexto y requisitos durante la Revisión por la Dirección, como mínimo, y cada vez que lo estime necesario, para:

- ✓ Asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda lograr los resultados previstos;
- ✓ Aumentar los efectos deseables y prevenir o reducir los no deseables;
- ✓ Lograr la mejora permanente.

De ello se desprenden acciones para abordar esos riesgos y oportunidades. Dichas acciones son cargadas en la minuta de acciones de la Revisión de Dirección y se aplican a los procesos que corresponda. En las Revisiones se efectúa una evaluación de la eficacia de las acciones de periodos anteriores.

### **6.2 OBJETIVOS DE CALIDAD Y SU PLANIFICACIÓN ASOCIADA PARA EL ÉXITO**

CONSPRO define sus objetivos de calidad anuales-estratégicos y mensuales, para las funciones y niveles pertinentes. Además, para cada proyecto en particular se deben adicionar o especificar los propios a ese caso. Los objetivos de Calidad se establecen en todos los procesos comprendidos en su Sistema de Gestión de la Calidad.

Cada indicador asociado a los objetivos, tiene definida su alcance, periodicidad y animación.

Existen instancias internas de cada proceso de revisión de los resultados y otras generales, como las reuniones de gerentes, en las que se revisan indicadores, sus resultados, tendencias, alertas, etc. y se comentan las acciones que se han tomado o están por tomarse, compartiendo experiencias y capitalizando buenas prácticas entre los responsables de los procesos. En la misma reunión también se pueden definir acciones nuevas necesarias.

---

<sup>4</sup> Formulario: Organigrama funcional RFOQ-01

<sup>5</sup> Formulario: Perfil de puesto RFOH-01

### **6.3 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS**

Cuando la organización determina la necesidad de cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad, estos cambios se realizan de manera planificada.

Se tiene en cuenta:

- ✓ Propósito de los cambios, y consecuencias potenciales;
- ✓ Integridad del sistema;
- ✓ Disponibilidad de recursos;
- ✓ (Re)asignación de responsabilidades y autoridades.

Se deja el registro de las decisiones en las minutas de revisiones de dirección, en el apartado Cambios pertinentes al SGC (internos y externos).

## **CAPÍTULO 7 – APOYO**

### **7.1 PROVISIÓN DE LOS RECURSOS**

El Directorio de CONSPRO, a través de la Gerencia Administrativa-Financiera analiza el presupuesto anual que asegura la provisión de todos los recursos humanos, de infraestructura, de ambiente para operación de los procesos, económicos y financieros necesarios para implementar, mantener y mejorar los procesos relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad, de acuerdo a los objetivos en materia de calidad, seguridad y salud ocupacional de la empresa y la satisfacción del Cliente.

Para ello CONSPRO, efectúa el cálculo de la facturación de equilibrio proyectada anual, procurando estar por encima de la misma para cubrir los costos previstos.

## **7.2 RECURSOS HUMANOS**

CONSPRO asigna responsabilidades para la ejecución de las funciones que afectan a la Calidad de los servicios y la satisfacción de los clientes a personal con la educación, formación, habilidades y experiencia adecuada para cada puesto.

CONSPRO proporciona a su personal, con el objetivo de llegar a las metas impuestas, lo siguiente:

- ✓ Formación continua;
- ✓ Definición de sus responsabilidades;
- ✓ Participación activa en la definición de los objetivos;
- ✓ Facilita la comunicación abierta en todos los ámbitos de la organización;
- ✓ Atención de sus necesidades;
- ✓ Promoción del trabajo en equipo;
- ✓ Comunicación de sugerencias y opiniones.

CONSPRO ha establecido un procedimiento documentado<sup>6</sup> en donde asegura que el personal ingresante que pertenece a la organización o no (subcontratistas), ha cumplido con todas las condiciones legales y laborales correspondientes.

### **Competencia, Toma de Conciencia y Formación**

CONSPRO implementa acciones para que todo su personal se encuentre capacitado para el correcto desarrollo de sus funciones y para la comprensión de la importancia de ellas dentro de la organización, en pos del cumplimiento de los objetivos de la calidad.

Se ha desarrollado un capítulo de formación en el procedimiento general, que establece una metodología para llevar a cabo la gestión de la formación de sus empleados que contiene la siguiente información:

definición de las necesidades de capacitación, registros y evaluación de la capacitación y análisis de la información.

### 7.3 INFRAESTRUCTURA Y AMBIENTE PARA LA EJECUCIÓN DE LOS PROCESOS

CONSPRO posee la infraestructura necesaria y adecuada para la realización de sus actividades.

Cuenta con oficinas ambientadas y con los instrumentos de trabajo necesarios para formar parte de un clima de trabajo confortable y motivador.

Cada obra es equipada con las instalaciones necesarias para ejecución de los trabajos de manera adecuada y segura, montadas conforme a las normativas vigentes en materia de Seguridad y Salud Ocupacional.

Nuestras instalaciones están mantenidas dentro de las condiciones necesarias para ejecutar las tareas orientadas hacia los objetivos de la empresa.

El ambiente de trabajo de la empresa está de acuerdo a los siguientes ítems:

- ✓ Metodologías de trabajo creativas y motivadoras;
- ✓ Ergonomía y seguridad del lugar de trabajo;
- ✓ Ubicación del lugar del trabajo;
- ✓ Interacción social;
- ✓ Confort del lugar del trabajo;
- ✓ Evaluación de riesgos en cada obra con el fin de prevenir su ocurrencia;
- ✓ Atención a la formación preventiva en materia de seguridad y salud ocupacional;
- ✓ Establecimiento de controles operativos en las actividades que puedan generar riesgos laborales.

---

<sup>6</sup> Procedimiento General de Recursos Humanos RPGH-01

## **7.4 EQUIPOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN**

CONSPRO establece que las mediciones se hacen de acuerdo a las especificaciones indicadas en los planos, respetando las tolerancias indicadas. La organización cuenta con un parque de elementos para asegurar la conformidad de los requisitos de producto en el servicio de construcción. Dichos medios son los apropiados y necesarios para realizar seguimiento y mediciones, con un mantenimiento tal que asegura la disponibilidad para su uso, con los controles necesarios. Los instrumentos a utilizar en las mediciones y / o comparaciones son los siguientes: instrumentos de topografía (estación total, teodolito y nivel óptico), escuadra metálica, plomada, cinta métrica y nivel de mano.

Se define un procedimiento general de gestión de dichos equipos<sup>7</sup>, con registro en el formulario de seguimiento de los medios<sup>8</sup>, y que cuenta con la siguiente información:

- ✓ Verificación de calibración de los instrumentos de medición;
- ✓ Ajuste o reajuste de los instrumentos de topografía;
- ✓ Identificación mediante legajos del estado de calibración (solo los instrumentos de topografía);
- ✓ Condiciones de protección contra daños de mantenimiento, manipulación y almacenamiento;
- ✓ Condiciones y métodos de control y utilización de los instrumentos de medición de obra: cinta métrica y nivel de mano, tanto para personal de la organización como para los subcontratistas.

## **7.5 COMUNICACIÓN GENERAL (INTERNA Y EXTERNA)**

La organización define en su procedimiento general de gestión de la comunicación<sup>9</sup> las acciones internas y externas del SGC que incluyan:

- ✓ Qué comunicar, cuándo, a quién, cómo y quién comunica.
- 1) Dicho procedimiento incluye: 1- Plan de comunicación;

- 2) Comunicación desde la organización hacia el exterior de la misma (vía web, asesoramiento técnico y comercial, etc.);
- 3) Comunicación desde el exterior de la organización hacia el interior de la misma (respecto a consultas y reclamos);
- 4) Acciones de contingencia.

## **7.6 INFORMACIÓN DOCUMENTADA**

CONSPRO define un procedimiento general para la gestión de su información documentada<sup>10</sup>, que se encuentra disponible para todos los integrantes de la organización y partes interesadas.

---

<sup>7</sup> Procedimiento general de Gestión de equipos de ensayo y medición  
RPGE-01

<sup>8</sup> Formulario Seguimiento de los equipos de ensayo y medición RFOE-01

<sup>9</sup> Procedimiento general de Gestión de la comunicación interna y externa  
RPGG-01

<sup>10</sup> Procedimiento general de Gestión de Información Documentada  
RPGQ-02

Existe un listado de información documentada<sup>11</sup>, donde se codifican las informaciones documentadas generales (manual de calidad, fichas de procesos, política) y los documentos con codificación que definen el funcionamiento de los procesos (procedimientos, instructivos, formatos). Dicho listado contempla las informaciones documentadas exigidas por Norma ISO 9001:2015 vigente y las definidas por la organización. Luego cada proceso guarda registro de los formularios llenos que den cuenta de la realización de sus actividades.

Para crear o modificar/actualizar una información documentada se aplica el procedimiento mencionado. Esta información documentada y sus modificaciones son controladas, y se encuentran disponibles.

## **7.7 CONOCIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN**

CONSPRO considera que la experiencia adquirida basada en éxitos y fracasos es útil para el progreso de la organización y de las personas que la integran.

Por ello dispone de una biblioteca con información documentada que se encuentra disponible para consulta, formación, ejemplificación, etc. Dicha biblioteca se encuentra en el directorio:

*\\old CONSPRO \ CONSPRO \CALIDAD\04. Conocimiento de la organización* y es gestionada por Calidad, y puesta a disposición para utilización por parte de toda la organización.

Además de esta biblioteca, CONSPRO se apoya en las Revisiones por la Dirección para asegurar que la organización crezca en base a su experiencia y culturización. En las Revisiones se realiza un resumen de lo que sucedió por proceso y a nivel macro, y ello sirve para tomar medidas que tengan en cuenta la experiencia.

## **CAPÍTULO 8 – OPERACION**

### **8.1 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS**

#### **Comunicación específica de requisitos para productos y servicios**

CONSPRO cuenta con un procedimiento general<sup>12</sup> en el cual se define la metodología de definición de los requisitos especificados y no especificados por el Cliente, y los requisitos legales y reglamentarios, necesarios de cumplir para la utilización del producto.

Mediante la Encuesta de Conocimiento de las Expectativas del Cliente<sup>13</sup> CONSPRO identifica los requisitos iniciales y especificados por Cliente relacionados con el producto.

La identificación de los requisitos no establecidos por el Cliente se efectúa mediante la experiencia e idoneidad de los recursos humanos de la empresa en la ejecución de las obras.

---

<sup>11</sup> Formulario de Listado de Información Documentada RFOQ-05

<sup>12</sup> Procedimiento General de Revisión de los requisitos relacionados con la ejecución de obra RPGL-01

<sup>13</sup> Formulario: Encuesta de Conocimiento de las Expectativas del Cliente RFOL-02

### **Revisión de los requisitos relacionados con los productos y servicios**

CONSPRO siguiendo lo establecido en el procedimiento<sup>14</sup>, efectúa la revisión de sus contratos.

De esta manera CONSPRO no sólo asegura que posee la capacidad necesaria para cumplir con los requisitos especificados, sino que resuelve todas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato y los expresados anteriormente.

Dicho procedimiento contiene lo siguiente:

- ✓ Identificación y definición de los requisitos relacionados con el producto, de los requisitos no relacionados con el producto y de los requisitos legales y reglamentarios.
- ✓ Revisión de los requisitos del contrato y/o los pliegos de licitación.
- ✓ Análisis de la capacidad empresarial para el cumplimiento de las condiciones contractuales.
- ✓ Registro de revisión y/o modificación de la documentación necesaria para la ejecución de la obra.

### **Cambios en los requisitos relacionados con los productos y servicios**

En el mismo procedimiento<sup>14</sup> se define la metodología para tener en cuenta las modificaciones de requisitos, en los casos en que sucedan. Todas las modificaciones que se produzcan en el contrato son comunicadas mediante el libro de obra, y los Gerentes de Obra se aseguran de que dicha información llega a los puestos de trabajo pertinentes.

## **8.2 DISEÑO Y DESARROLLO**

Se pueden diferenciar dos grandes tipos de obras:

- a- Obras traídas por clientes externos que llegan con cierto desarrollo de ingeniería,
- b- Obras generadas internamente con desarrollo propio.

En ambos casos hay algún grado de diseño a nivel anteproyecto. Para ambos casos existe un procedimiento general específico<sup>15</sup> que define la metodología para asegurar que el proceso de diseño y desarrollo previo a la planificación y posterior realización de la obra, sea el adecuado de manera de asegurar la posterior provisión de productos y servicios. Asimismo, determina:

- ✓ Planificación del diseño y desarrollo;
- ✓ Responsabilidades;
- ✓ Entradas y salidas;
- ✓ Controles;
- ✓ Gestión de los cambios.

---

<sup>14</sup> Procedimiento General de Revisión de los requisitos relacionados con la ejecución de obra RPGL-01

<sup>15</sup> Procedimiento General de Gestión de Proyectos -Desarrollo de proyecto ejecutivo de contrataciones externas RPGY-01

Procedimiento General Diseño y desarrollo de proyectos propios RPGN-01

### **8.3 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL**

CONSPRO considera necesario para ejecutar sus obras, efectuar la planificación de las mismas, de manera que se lleven a cabo en tiempo y forma, en conformidad con los objetivos de calidad de la organización y acorde a los requerimientos de clientes.

La planificación de la realización de la obra se realiza de acuerdo al procedimiento documentado<sup>16</sup> del proceso Planificación de obras. En dicho procedimiento se tienen en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Los requisitos del producto;
- ✓ La disponibilidad de los recursos necesarios;
- ✓ Actividades de verificación, validación, seguimiento y ensayo;
- ✓ Aspectos a tener en cuenta para llevarla a cabo.

La planificación así definida, se encuentra disponible en el Plan de Calidad<sup>17</sup> y Plan de Avance, el registro de observaciones y el organigrama de la obra en cuestión.

### **8.4 CONTROL DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE**

CONSPRO con el objeto de asegurar que los productos adquiridos cumplen los requisitos de compra que en cada caso se especifican, implementa un procedimiento documentado<sup>18</sup> en el cual se describe la metodología establecida para la adquisición de los productos y servicios críticos solicitados desde las diferentes áreas de la empresa.

El tipo de controles y alcance que se les realizan a los proveedores, tienen relación con la importancia de los mismos en la Calidad del producto final. Los proveedores de CONSPRO han sido seleccionados y evaluados conforme a su capacidad de proveer los productos conforme a sus requisitos, según lo establecido en el procedimiento documentado<sup>19</sup>

La Re-evaluación de los proveedores se realiza cuando se detecta una variación en su desempeño.

A los proveedores se los clasifica en:

- ✓ Proveedores de productos y servicios;
- ✓ Subcontratistas;
- ✓ Mano de obra y materiales;
- ✓ Mano de obra.

---

<sup>16</sup> Procedimiento general de Planificación de obras RPGB-01

<sup>17</sup> Formulario: Formato de Plan de Calidad RFOP-01

<sup>18</sup> Procedimiento general de compras RPGB-01

<sup>19</sup> Procedimiento General Evaluación de Proveedores y Subcontratistas  
RPGB-02

## **Información de las compras**

CONSPRO establece y asegura que la información de las compras es transmitida al proveedor de manera eficaz y eficiente cumpliendo con todos los requisitos. La empresa, considera la siguiente información de compras necesaria de transmitir al proveedor aprobado:

- ✓ Descripción de las características, marca y cantidad del producto.
- ✓ Fecha de necesidad en obra.
- ✓ Obra que la necesita.
- ✓ Forma y plazo de pago.
- ✓ Lugar de entrega.
- ✓ Precio del producto.

Dicha información se expresa en la nota de compra que es considerada como un registro de la calidad.

## **Verificación de los productos comprados**

CONSPRO ha desarrollado un procedimiento documentado<sup>20</sup> para la recepción, inspección, disposición, identificación y trazabilidad de los materiales en la obra, con el objeto de asegurar que los insumos responden a los requisitos especificados en la compra.

A su vez, cuando considera necesario o cuando el cliente lo solicita, efectúa las gestiones necesarias para llevar a cabo visitas a las instalaciones de sus proveedores.

Es política de la empresa, realizar el pago a sus proveedores en tiempo y en forma, por lo que ha definido un procedimiento documentado<sup>21</sup> en donde se asegura la gestión de los mismos.

## **8.5 EJECUCIÓN Y CONTROL DE OBRA**

### **Control de la producción y prestación del servicio**

CONSPRO realiza un control en el proceso de ejecución de obra de acuerdo al procedimiento documentado<sup>22</sup> con el objeto de asegurar la calidad del mismo, evitando los desvíos y no conformidades que pudieren surgir durante su realización.

Dicho procedimiento contiene la siguiente información:

- ✓ Descripción de las características del proceso y del producto;
- ✓ Referencia y disponibilidad de procedimientos o instrucciones de trabajo necesarias;
- ✓ Utilización de los dispositivos de control apropiados;
- ✓ Identificación de puntos críticos para el control de los procesos;
- ✓ Condición de liberación del producto de una etapa a otra;
- ✓ Identificación de problemas posteriores a la entrega de la obra al cliente.

CONSPRO en pos de efectuar la mejora continua de sus procesos, lleva un Control de Ejecución de Obra, en donde la aprobación de una etapa significa el paso a las subsiguientes.

---

<sup>20</sup> Procedimiento General de Verificación de los Productos Comprados  
RPGB-03

<sup>21</sup> Procedimiento General Proceso de Administración-Pagos RPGA-03

<sup>22</sup> Procedimiento general de ejecución y control de obra RPGO-01

## **Validación de los procesos de producción y prestación del servicio**

CONSPRO cuando no puede medir y probar el trabajo terminado sin destruirlo o dañarlo antes de entregarlo al cliente valida los procesos de ejecución.

## **Identificación y trazabilidad**

CONSPRO efectúa la identificación sus productos de acuerdo a si son insumos o semielaborados. Todos los insumos (excepto los áridos, ya que son de identificados visualmente) toman la identificación dada por el proveedor.

En cuanto a los productos en proceso, se efectúa su estado de seguimiento y medición con el Control de Ejecución de Obra.

Se establece la trazabilidad de nuestros productos, cuando es un requisito del cliente, a través de la información dada por el Plan de Avance, las Notas de Pedido y de Compras, los Certificados de trabajo de los subcontratistas y otros documentos que se consideren necesarios.

## **Propiedad del cliente**

Cuando el Cliente suministra productos (materiales de construcción, accesorios, artefactos, planos, etc.), CONSPRO mantiene los mismos bajo control, los verifica y los protege manteniéndolos hasta su utilización o devolución.

CONSPRO lleva a cabo los controles necesarios como si los productos ingresados por el cliente fueran adquiridos por la empresa, ya que es su política mantener la calidad del producto final. Debido a ello se sigue el procedimiento documentado<sup>23</sup>.

Para las tareas de identificación, verificación, protección y salvaguarda del producto, CONSPRO ha establecido el procedimiento documentado<sup>24</sup>.

CONSPRO posee los medios de comunicación adecuados para mantener informado al Cliente respecto del estado y ejecución del producto o subproducto ejecutado con insumos provisto por éste. CONSPRO considera a los planos de obra como Propiedad Intelectual del cliente, y se compromete a no difundirlos en otro tipo de obra.

### **Preservación del producto**

CONSPRO considera que los insumos, cualquiera fuera su procedencia y naturaleza, son identificados, manipulados, almacenados, embalados y protegidos, según corresponda.

La empresa dispone que la conservación se efectúe en lugares que sean adecuados de acuerdo a su naturaleza y su posterior utilización, por lo que pueden ser dispuestos en el almacén o en la obra o en la oficina. Siendo esta última opción no recomendada por la empresa.

---

<sup>23</sup> Procedimiento General de Verificación de los Productos Comprados  
RPGB-03

<sup>24</sup> Procedimiento General Propiedad del Cliente RPGV-01

## **CONTROL DE LOS EQUIPOS DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO**

CONSPRO establece que las mediciones se hacen de acuerdo a las especificaciones indicadas en los planos, respetando las tolerancias indicadas. Los instrumentos a utilizar en las mediciones y / o comparaciones son los siguientes: instrumentos de topografía (estación total, teodolito y nivel óptico), escuadra metálica, plomada, cinta métrica y nivel de mano.

El proceso de medición se efectúa de acuerdo a las técnicas de uso conocidas. Se establece un procedimiento documentado para el control de los dispositivos de medición y seguimiento<sup>25</sup>, que contiene la siguiente información:

- ✓ Verificación de calibración de los instrumentos de medición;
- ✓ Ajuste o reajuste de los instrumentos de topografía;
- ✓ Identificación mediante legajos del estado de calibración (solo los instrumentos de topografía);
- ✓ Condiciones de protección contra daños de mantenimiento, manipulación y almacenamiento;
- ✓ Condiciones y métodos de control y utilización de los instrumentos de medición de obra: cinta métrica y nivel de mano, tanto para personal de la empresa como para los subcontratistas.

### **8.6 ADMINISTRACIÓN**

CONSPRO con el objeto de asegurar sus procesos administrativos, implementa un procedimiento documentado de Administración <sup>26</sup> en el cual se describe cuál es la metodología establecida para dichos procesos.

#### **Facturación y cobranzas**

CONSPRO con el objeto de asegurar la facturación y cobranzas de sus obras implementa un procedimiento documentado de Facturación y

Cobranzas<sup>27</sup> y describe en el Plan de Calidad de cada obra las particularidades de dicho proceso en la obra.

## **CAPÍTULO 9 – EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y MEJORA**

### **9.1 GENERALIDADES**

CONSPRO efectúa el seguimiento y la validación de los procesos para garantizar la conformidad del producto y los procesos con los requisitos del cliente y del SGC.

Asimismo, se realiza una planificación para la verificación periódica del funcionamiento y aplicación del Sistema de Gestión de Calidad en cada proceso.

---

<sup>25</sup> Procedimiento general de gestión de equipos de ensayo y medición  
RPGE-01

<sup>26</sup> Procedimiento General Administración RPGA-01

<sup>27</sup> Procedimiento Facturación y Cobranzas RPGA-02

La mejora continua de estos procesos es garantizada a través de la medición de los objetivos de la calidad, que surge de los resultados de las técnicas estadísticas, las herramientas de la calidad, los indicadores de calidad, las encuestas de satisfacción al cliente, los estudios de apoyo, la auto evaluación y las auditorías internas y externas al SGC. También se aplican evaluaciones periódicas de peligros y riesgos laborales, programas, controles, visitas a obras, indicadores de accidentes, incidentes y demás requisitos necesarios para eliminar y/o minimizar los peligros y riesgos existentes en las actividades que la empresa realiza en función de cumplir con los requisitos de nuestros clientes

## **9.2 SATISFACCIÓN DE CLIENTES**

CONSPRO mediante métodos eficaces y eficientes identifica las áreas en donde se debe mejorar su desempeño en pos de la satisfacción del cliente.

La información para el análisis, se extrae de la Encuesta de Satisfacción del Cliente.

## **9.3 AUDITORIAS INTERNAS**

CONSPRO ha establecido y mantiene un procedimiento documentado<sup>28</sup> para planificar, implementar y registrar auditorías internas de la Calidad, a fin de evaluar la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad conforme a la Norma ISO 9001:2015 vigente.

Las auditorías internas se programan teniendo en cuenta la naturaleza e importancia del sector a auditar, y su ejecución está a cargo de personal independiente de la Gerencia o Área a controlar. Los resultados de las auditorías se registran y se transmiten al responsable de la Gerencia o Área auditada, a fin de que éste adopte las acciones correctivas y preventivas que correspondan, verificando a posteriori la efectividad de las mismas.

Los informes de las Auditorías Internas y sus recomendaciones son puestos en conocimiento de las gerencias. El responsable de la programación, preparación, ejecución, análisis y comunicación del cronograma de Auditorías Internas es el Responsable de Calidad.

#### **9.4 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN Generalidades**

El Directorio de CONSPRO revisa el estado del Sistema de Gestión de Calidad al menos una vez al año a fin de asegurarse su conveniencia, adecuación, eficiencia y eficacia continua.

Además, cuando se considere necesario, se puede solicitar una Revisión extraordinaria.

Las revisiones deben ser planificadas, preparadas, realizadas conforme a los requisitos, registradas, y seguidas para asegurar la mejora.

Existe un procedimiento para la realización de la Revisión de la Dirección<sup>29</sup>, con su formulario asociado<sup>30</sup>.

El Directorio de CONSPRO utiliza esta información como una herramienta necesaria para efectuar la planificación estratégica e identificación de las oportunidades y amenazas que posee la organización. Los resultados de la revisión son comunicados de manera adecuada al personal de la organización.

---

<sup>28</sup> Auditorías Internas RPGQ-03

<sup>29</sup> Procedimiento para la realización de la Revisión de la Dirección  
RPGD-01

<sup>30</sup> Formulario para la realización de la Revisión de la Dirección RFOD-01

## CAPÍTULO 10 – MEJORA

### 10.1 GENERALIDADES

CONSPRO determina, recopila y analiza los datos apropiados para garantizar y demostrar la idoneidad y eficacia de su Sistema de Gestión de Calidad, así como para identificar las acciones de su Mejora Continua.

Se tiene como fuente de información a los siguientes ítems:

- ✓ Encuesta de expectativas del cliente;
- ✓ Encuesta de satisfacción del cliente;
- ✓ Control estadístico de la ejecución de obra;
- ✓ Resumen de los productos no conformes;
- ✓ Análisis de cada proceso de apoyo;
- ✓ Acciones correctivas y preventivas;
- ✓ Auditorías internas y externas;
- ✓ Evaluación y re-evaluación de todos los proveedores de la empresa;
- ✓ Identificación de peligros y valoración de los riesgos laborales;
- ✓ Revisión de los requisitos legales aplicables;
- ✓ Análisis de accidentes e incidentes;
- ✓ Funcionamiento de controles operativos;

Estos ítems proporcionan información acerca de:

- ✓ La satisfacción del cliente;
- ✓ La conformidad con los requisitos del producto,
- ✓ Las características y tendencias de los procesos de la empresa;
- ✓ El desempeño de los proveedores;
- ✓ La seguridad y salud del personal;
- ✓ El desempeño del sistema de gestión de la calidad;

La recolección y análisis de la información se realiza de acuerdo al procedimiento documentado específico<sup>31</sup>.

## **10.2 NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS**

CONSPRO ha establecido y mantiene un procedimiento documentado<sup>32</sup> que asegura que el producto que no cumple con los requisitos especificados, no sea utilizado inadvertidamente.

Dicho procedimiento contiene la siguiente información:

- ✓ Identificación, evaluación, segregación, disposición y registro de los productos no conformes.
- ✓ Personas autorizadas para definir las acciones a tomar con los productos no conformes.
- ✓ Acciones para prevenir su uso antes de la entrega al cliente.

Además, se prevé la adopción de acciones correctivas cuando este producto no conforme haya sido entregado al cliente o haya comenzado su utilización.

---

<sup>31</sup> Sistema de Sugerencias de Mejora y herramientas de mejora RPGQ-

### **10.3 SUGERENCIAS DE MEJORA**

CONSPRO establece, según la política de la calidad, que su SGC es mejorado de manera continua con el objetivo de lograr un desarrollo sustentable en cuanto a la calidad de sus productos y procesos, como así también la prevención de los riesgos laborales de su personal, proveedores, contratistas, visitas y la comunidad toda.

Para llevar a cabo la mejora continua se tienen en cuenta las fuentes de información descriptas en el punto anterior, incluyendo las revisiones de la dirección de la empresa.

También se ha establecido una metodología para la Gestión de la Mejora continua, según se describe en el procedimiento documentado<sup>33</sup>. Dicho procedimiento contiene la metodología para:

- ✓ El desarrollo de las Reuniones de Mejora Continua;
- ✓ La asignación de las responsabilidades en las Reuniones de Mejora Continua;
- ✓ La distribución de las Reuniones de Mejora Continua;
- ✓ El seguimiento de las propuestas.

### **10.4 ACCIONES CORRECTIVAS**

CONSPRO toma acciones para eliminar las causas de una no conformidad, requiriendo de un análisis y estudio detallado de los motivos que la generaron, para evitar su repetición. Para ello, ha establecido y mantiene un procedimiento documentado<sup>34</sup>, que incluye:

- ✓ Revisión de las No Conformidades tanto de los productos terminados como en proceso, incluyendo los reclamos y quejas de los clientes.
- ✓ Investigación de las causas que motivaron las no conformidades.
- ✓ Evaluación, determinación e implementación de la acción correctiva a adoptar para evitar la repetición de las no conformidades observadas.
- ✓ Registro de los controles necesarios para evaluar la eficacia de las acciones correctivas.

- ✓ Revisión de las acciones correctivas tomadas.
- ✓ Identificación de riesgos laborales significativos.
- ✓ Desvíos en los procedimientos de trabajo y que hayan generado accidentes.
- ✓ Desvíos generados por incidentes repetitivos en obra.

---

<sup>32</sup> Procedimiento Gestión de Acciones Correctivas y Preventivas, tratamiento de No Conformes RPGQ-04

<sup>33</sup> Procedimiento Sistema de Sugerencias de Mejora y herramientas de mejora RPGQ-01

<sup>34</sup> Procedimiento Gestión de Acciones Correctivas y Preventivas, tratamiento de No Conformes RPGQ-04



## 10.5 ACCIONES PREVENTIVAS

CONSPRO con el fin de prevenir la ocurrencia de no conformidades potenciales, aplica las acciones preventivas correspondientes en cada caso.

Para la aplicación, el seguimiento y la verificación de estas acciones se ha establecido un procedimiento documentado<sup>35</sup>, que incluye:

- ✓ La determinación de las no conformidades potenciales y sus causas.
- ✓ La Evaluación de la necesidad de actuación para prevenir la ocurrencia de las no conformidades.
- ✓ La determinación, implementación y registro de las acciones necesarias.
- ✓ La revisión de las acciones tomadas.
- ✓ Registro de los controles necesarios para evaluar la eficacia de las acciones preventivas.

Todas ellas necesarias para atacar preventivamente situaciones que pudieran derivar en no conformidades mayores en la prestación del servicio ofrecido por nuestra empresa, como así también en situaciones que pudieran poner en riesgo la identidad física y la salud de toda persona que trabaje en nuestra empresa, sea ésta personal estable, contratados, subcontratistas, visitas, clientes y/o partes interesadas.

## **CAPÍTULO 11 – INNOVACIÓN**

Para CONSPRO la innovación es un proceso fundamental para el crecimiento. Por ello definió un proceso con sus métodos y registros asociados<sup>36</sup>.

El proceso de innovación está principalmente orientado a Obras, para introducir nuevas tecnologías, más eficientes.

---

<sup>35</sup> Procedimiento Gestión de Acciones Correctivas y Preventivas, tratamiento de No Conformes RPGQ-04

36 Manual de Innovación MAI- CONSPRO

RPGI-01 Procedimiento de Gestión de Tecnologías Externas RPGI-02  
Procedimiento de Gestión de Desarrollos Internos

### 3.9.4 Plan de acción.

El plan de acción propuesto para Conspro S.A. como se muestra a continuación en la **tabla N° 7**:

*Tabla N°9 Plan De Acción*

<b>Etapa de ejecución de la propuesta</b>	<b>Responsable del cumplimiento</b>	<b>Actividades por realizar</b>	<b>Tiempo de inicio y fin</b>
<b>Etapa 1:</b> Elaboración de la propuesta	Autor de la investigación	El autor desarrollará la propuesta de un manual de gestión de calidad, donde identificara los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 e implementara un manual de funciones y procedimientos para Conspro S.A.	<b>1 Mes</b>
<b>Etapa 2:</b> Presentación Y aprobación de la propuesta	El propietario y administrador de Conspro	Reunión para presentación de la propuesta con representantes de Conspro para determinar si las ventajas y características que tiene la propuesta cumplen con las necesidades de la empresa.	<b>1 día</b>
<b>Etapa 3:</b> Ejecución de la propuesta	Directivos de la empresa Conspro	Capacitar y comunicar al personal de Conspro sobre las nuevas medidas que se tomaran en la organización. Realizar una programación anual para determinar el cumplimiento que tiene la empresa de las actividades planteadas.	<b>1 año</b>
<b>Etapa 4:</b> Evaluación de los resultados	La administración de Conspro	La propuesta es evaluada para obtener resultados	<b>1 mes</b>

**Tabla N°7 Plan de Acción.**  
**Elaborado por:** Jhonny Moreira

## **CONCLUSIONES**

Conocer y establecer los lineamientos investigativos que permitan involucrarse de mejor manera los conceptos y directrices que ya fueron esquematizadas por el autor, en función a los procesos de Conspro S.A. y la implementación de un manual de gestión de calidad al contexto de la organización le permitirá lograr resultados eficientes y eficaces en las metas planeadas y de esta manera impulsar su desarrollo empresarial.

Se efectuó un diagnóstico inicial aplicando las herramientas de evaluación FODA, PORTER y Análisis de Calidad a la organización, identificando sus oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades lo que facilitó el nivel de respuestas ante los problemas.

En Conspro se realizó un análisis de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, el mismo que dio a conocer eficiencia, eficacia, calidad en el desarrollo de las actividades diarias de la empresa.

A través de las entrevistas como tarea de investigación científica se pudo constatar que la empresa no maneja un marco normativo para la gestión de calidad de los procesos, por lo tanto, actividades y responsabilidades del personal de Conspro se confundían, llevando a la organización a no tener un control sobre las actividades y servicios que maneja.

Se elaboró un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, el cual cuenta con un manual de calidad y manual de funciones que describen objetivamente a través de políticas, el desarrollo adecuado de las actividades y procedimientos asignados a los involucrados en el proceso de calidad de Conspro.

## RECOMENDACIONES

- Integrar los sistemas de gestión de calidad en el contexto organizacional en la empresa, que permitirá ser el marco normativo para los procesos de CONSPRO que ayudará a la evaluación de la eficiencia, eficacia y calidad en la empresa.
- Implementar un sistema de gestión de calidad que determine las funciones del personal y establezca las actividades de los procedimientos desarrollados en Conspro.
- Capacitar al personal en todo nivel estructural (alto, medio y bajo) en función a temas de gestión de calidad.
- Continuar con la implementación de procedimientos e instructivos de gestión de calidad, haciendo énfasis a cualquier programa de prevención ante toda situación.
- Establecer responsabilidades de acuerdo al manual de calidad como guía e información del personal de los procesos que se llevan a cabo dentro del contexto de la organización.

## ANEXOS

### ANEXO 1: Entrevista al gerente de Conspro S.A.

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Buenos días, realizo esta entrevista para obtener información de la empresa para que me ayude en la elaboración de mi tesis, ya que sus conocimientos son de gran importancia, y esperando que su respuesta sea auténtica, de antemano les agradezco por su colaboración.

Preguntas

¿La empresa Conspro tiene un marco normativo operativo la para la gestión de la calidad?

¿Conspro tiene establecidas metas corporativas y estrategias empresariales?

¿Conspro cuenta con un registro y control de las actividades de empleados involucrados?

¿Cuál es la estructura jerárquica de Conspro y cuanto personal labora en la entidad?

¿la empresa cuenta con un manual de funciones de calidad para la gestión administrativa de sus empleados?

¿Evalúa el contexto de la organización basado en los principios de calidad?

¿Cuál es el desarrollo empresarial deseado por la empresa a largo plazo?

¿Cómo soluciona los problemas generados en el desarrollo de la actividad de su organización?

## **ANEXO 2: Referencia del Manual de Procedimientos.**

*Tabla N° 8 Referencia del manual de calidad.*

N°	REFERENCIA	DETALLE
1	MC – 001	Introducción al manual de funciones
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
2	MF – GG	Manual de Funciones del Gerente General
3	MF – CG	Manual de Funciones del Contador General
4	MF – JB	Manual de Funciones del Jefe de Bodega
5	MF – JO	Manual de Funciones del Jefe de Obra
6	MF – AD	Manual de Funciones del Auxiliar de diseño

**Tabla N°8:** Referencia del manual de calidad.

**Elaborado por:** Jhonny Moreira

**Fuente:** Manual de Procedimientos

### **3.9.5 ANEXO 3: Bibliografías**

Abreu, J. L. (2014). El Método de la Investigación. *International Journal of Good Conscience.*, 18-32.

Bolaños, E. (2016). un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015. . En E. L. Bolaños, *La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015.* (págs. 33-54.). Lima: Universidad & Empresa.

- Calduch Cervera, R. (2015). Investigación Analítica. En R. Calduch Cervera, *Métodos y Técnicas de Investigación en Relaciones Internacionales* (pág. 18). Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Camison, C., Cruz, S., & Gonzales, T. (2016). Gestion de Calidad. En Camison, Cruz, & Gonzales, *Concepto, Enfoques, modelos y sistemas* (págs. 51-52). Madrid: People Education S.a.
- Dialnet. (2017). Aplicacion PYMES a la comunidad valenciana. En V. Dialnet, *Estrategia Y Desarrollo De Una Guia De Implantacion De La Norma ISO* (págs. 9-10). Valencia: 3 ciencias.
- Fleitman, J. (2016). Evaluacion integral para implantar modelos de calidad. En F. Jack, *Evaluacion integral para implantar modelos de calidad* (págs. 15-17). Nuevo Mexico: BibtexEndNote.
- ISO (Organización Internacional de Normalización). (2015). Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario. *Online Browsing Platform (OBP) ISO 2001- 2015, P.7.*
- Jácome, D. V. (2013). Version Actual de Productos y Servicios. En Jacome, *Gestion de Calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos y Sistemas* (págs. P. 93-95). Santiago: Pearson Prentice Hall.
- Kvale, S. (2014). la entrevistas en la investigacion. En S. Kvale, *la entrevistas en la investigacion cualitativa* (pág. 9). España: Morata.
- Lazzari, L. L., & Maesschalck, V. (2016). Analisis foda. En L. L. Lazzari, & V. & Maesschalck, *Control de gestión: una posible aplicación del análisis foda.* (págs. 51-52). Buenos Aires: Cimbage.
- Lòlez, P. L. (2017). Poblacion. En P. L. Lòlez, *Poblacion, muestra y muestreo* (pág. 2). Bogota: sweetsDreams .
- Mayo, I., & Fernandez, L. J. (2016). Los Procesos en Gestion de Calidad. *REICE*, 14-25.
- Perez, A. (2018). El metodo comparativo: Fundamentos y desarrollos recientes. *Plitica comparada*, 5.

- Porter, M. (2017). Analisis Porter. En M. Porter, *Analisis Porter de las cinco fuerzas en competitividad* (págs. 28-61). Santa Lucia: Publicaciones Advance.
- Reed, L. y. (2016). LA CALIDAD Y LOS RECURSOS HUMANOS COMO ELEMENTOS. En L. y. Reed, *LA CALIDAD Y LOS RECURSOS HUMANOS COMO ELEMENTOS* (pág. 178). valencia: Comunidad Valenciana.
- SGS del Ecuador S.A. (2015). Société Générale de Surveillance. *Procesos de Gestión de Calidad SGS Ecuador*, 43-72.
- Valles, M. S. (2017). Entrevistas Cualitativas. En V. M. Savando, *Las entrevistas en investigaciones: científicas y metodológicas* (págs. 16-17). Madrid: Morata.
- Weathers, F., & Litz, H. (2016). El Check list. En F. Weathers, & H. Litz, *La lista de verificación de PTSD* (págs. 4-5). San Antonio: BT Keane.