

Universidad de **Cádiz**

Proyectos de fin de carrera de **Ingeniería Química**

Facultad: CIENCIAS

Titulación: INGENIERÍA QUÍMICA

Título: DISEÑO E IMPLANTACIÓN DE UNA
OFICINA TÉCNICA SEGÚN NORMATIVA
ISO 9001:2000 E ISO 14001:2004 EN
UNA EMPRESA DEL SECTOR AERONÁUTICO

Autor: Antonio HUCHA SIERRA

Fecha: Octubre 2006





RESUMEN DEL PROYECTO

El proyecto “Diseño e implantación de una Oficina Técnica según normativa ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004, en una empresa del sector aeronáutico”, describirá dos procesos fundamentalmente, el diseño de la empresa de SITA enfocada hacia los Estudios de Ingeniería, y la implantación y certificación de un Sistema de Gestión de Calidad y Medioambiente, según las normativas ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004.

El proyecto presentado se divide básicamente en dos grandes bloques: el diseño de la empresa de oficina técnica SITA., y la implantación y certificación según normativa ISO 9001 e ISO 14001 de la misma.

La empresa, SITA, se origina a través de un proceso de expansión de un departamento de ingeniería de una empresa del sector aeronáutico. Para conseguir la puesta en marcha, se realiza un cronograma de las actividades de implantación, y se planifican los recursos necesarios alcanzar el objetivo, tanto humanos como materiales.

Una vez se presenta la empresa, se definen sus objetivos y las estrategias para conseguirlos, y ya determinada una planificación del proceso de implantación de SITA, se llevará a cabo el estudio de costes derivados de este proceso.

El presupuesto del proyecto de implantación de SITA determinará todos los costes imputables al proceso, costes de recursos humanos, costes de herramientas informáticas, costes inmobiliarios, costes de mobiliario, incluso se añadirá un porcentaje de intangibles para prever cualquier tipo de circunstancia no planificada.

Una vez estimados los costes, se determina en función de éstos, el precio de los proyectos a estudiar. Para ello, se realiza un estudio de mercado en el que se proponen un número de proyectos a realizar anualmente. Considerando esta estimación, se calcularán los ingresos en base a un precio de hora de ingeniería estipulado.

El objetivo será conseguir el mayor margen posible entre ingresos y gastos, para poder administrar los beneficios obtenidos en relación con la demanda del mercado, es decir, se tendrá un margen de maniobra para poder rebajar la oferta de a los clientes. También el beneficio esperado supone una cobertura para el incumplimiento del estudio de mercado base de este proyecto.

El segundo gran bloque del proyecto será el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad y Medioambiente, la implantación y la certificación del mismo en SITA, una vez la empresa mantenga un funcionamiento normalizado.

Se presentan los motivos de diseñar e implantar el Sistema de Gestión: cumplir con los requisitos del principal cliente, mejora continua, expansión de mercados y compromiso con el Medioambiente.

Una vez se define el porqué de la decisión, se planifican las acciones a conseguir y los plazos esperados para la consecución de las mismas. Se estimarán los costes derivados de este proceso, delimitando cada proceso contenido, el desarrollo de la documentación, la implantación del Sistema de Gestión en la empresa y la consecución de su puesta en marcha, y la certificación por AENOR.

El Sistema de Gestión de SITA tiene un enfoque a procesos. Esto quiere decir que se analiza la actividad que se va a realizar en la empresa, y en base a ella, se determinan los procesos presentes en la misma. Se distinguen tres tipos de procesos, estratégicos, operativos y soporte, que se comentarán más adelante.

En el proyecto se entrega la documentación elaborada del Sistema de Gestión de SITA, que constará básicamente de:

- ✓ Manual de Gestión, es la guía del Sistema de Gestión, y determina como se cumplen todos y cada uno de los requisitos de la norma.
- ✓ Mapa de Procesos. Esquema director de las actividades de la empresa.
- ✓ Procesos Estratégicos, son los relacionados con la dirección y gerencia.
- ✓ Procesos Operativos, son que están relacionados directamente con la prestación del servicio.
- ✓ Procesos Soporte, son los que ayudan a la consecución del servicio, pero no tienen relación directa con la prestación efectuada.

La documentación aportada está revisada y preparada para certificarse, aunque la certificación se debe llevar a cabo cuando el Sistema de Gestión esté en funcionamiento y se realice un control de todos los registros que se derivan del mismo.

Para completar la información sobre SITA, se ha proyectado una oficina modelo conforme a los recursos estimados para la empresa. Los planos derivados de la proyección se incluyen también en la entrega realizada, así como una visualización en 3D del modelo de oficina presentado.

Cádiz, a 25 de Septiembre de 2006

Antonio Hucha Sierra

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CAPITULO 1. Introducción. Justificación del Proyecto.....	2
CAPITULO 2. La Empresa.....	6
CAPITULO 3. Las Normas ISO 9001 e ISO 14001.....	13
CAPITULO 4. Diseño del Sistema de Gestión para SITA.....	23
CAPITULO 5. Presupuesto.....	64
ANEXO 1. Manual de Gestión de SITA.....	72
ANEXO 2. Procesos y Procedimientos de SITA.....	138
ANEXO 3. Planos de la oficina modelo.....	474

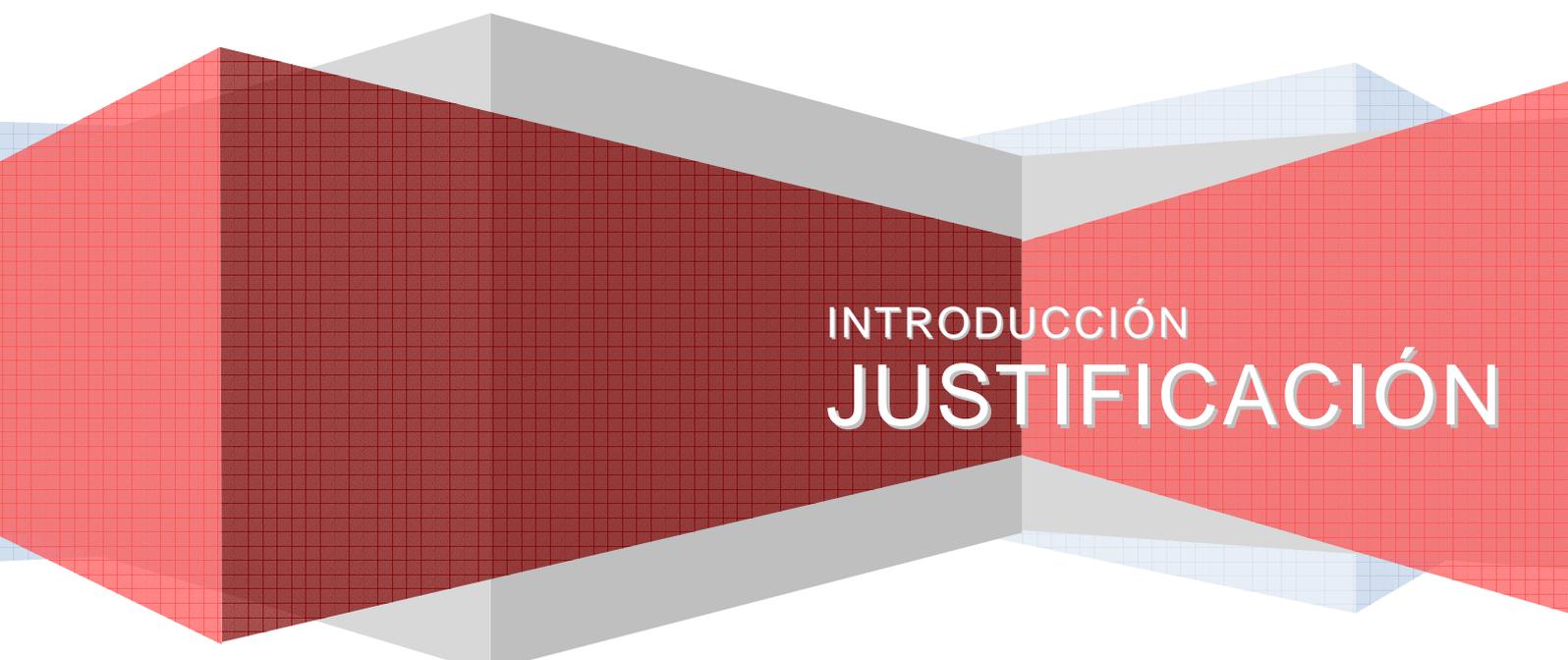
ÍNDICE DE CONTENIDOS:

CAPITULO 1. Introducción. Justificación del Proyecto.....	2
1.1. Peticionario.....	2
1.2. Definición del Proyecto.....	2
1.3. Objetivos.....	2
1.4. Justificación del Proyecto.....	2
CAPITULO 2. La Empresa.....	6
2.1. Descripción de SITA.....	6
2.1.1. Actividad Empresarial.....	6
2.1.1.1. Líneas de Negocio.....	6
2.1.1.2. Producto o Servicio.....	6
2.1.1.3. Mercado y Clientes.....	6
2.1.2. Recursos Humanos.....	7
2.1.3. Recursos Técnicos.....	8
2.1.3.1. Proveedores.....	8
2.1.3.2. Recursos Tecnológicos.....	8
2.2. Planificación de la Implantación de SITA.....	8
2.3. Cronograma de Implantación de SITA.....	12
CAPITULO 3. Las Normas ISO 9001 e ISO 14001.....	13
3.1. Introducción.....	13
3.2. Principales Cambios en la Serie de Normas 9000.....	14
3.3. Las Nuevas Normas de Gestión de la Calidad ISO 9001 e ISO 9004.....	16
3.4. La Norma ISO 14001.....	20
CAPITULO 4. Diseño para SITA del Sistema de Gestión.....	23
4.1. Diseño e Implantación del Sistema de Gestión.....	23
4.1.1. Planificación de la Implantación.....	23
4.1.1.1. Cronograma del Diseño e Implantación del SG.....	26
4.1.2. Integración de los Sistemas de Gestión ISO 9001 e ISO 14001.....	27
4.1.3. Desarrollo de la Documentación Requerida.....	28
4.1.3.1. Objeto y Aplicación.....	28
4.1.3.2. Presentación de la Empresa.....	29
4.1.3.3. Principios del Sistema de Gestión.....	29
4.1.3.4. Requisitos del Sistema de Gestión.....	29
CAPITULO 5. Presupuesto.....	64
5.1. Implantación de la Empresa.....	64
5.1.1. Costes de Implantación.....	65
5.1.2. Precio por Proyecto.....	67

5.1.3. Conclusiones.....	69
5.2. Implantación y Certificación del Sistema de Gestión.....	70
5.2.1. Costes de Implantación.....	70
5.2.2. Costes de Certificación.....	71
ANEXO 1. Manual de Gestión.....	72
A.1.1. Manual de Gestión de SITA.....	73
A.1.2. Funciones y Responsabilidades.....	117
A.1.3. Documentación Aplicable.....	127
ANEXO 2. Procesos y Procedimientos de SITA.....	138
A.2.1. Mapa de Procesos (Ficha de Proceso).....	138
A.2.2. Procedimientos Generales.....	143
A.2.2.1. Comunicación Interna y Externa.....	143
A.2.2.2. Control de la Documentación.....	148
A.2.2.3. Control de los Registros.....	157
A.2.2.4. Control del Producto No Conforme.....	163
A.2.2.5. Control de Programas y Herramientas.....	167
A.2.3. Procesos Estratégicos.....	170
A.2.3.1. Planificación Estratégica (Ficha de Proceso).....	170
A.2.3.1.1. Planificación de Objetivos.....	176
A.2.3.1.2. Revisión por la Dirección.....	183
A.2.3.2. Gestión de Recursos (Ficha de Proceso).....	201
A.2.3.2.1. Reclutamiento y Selección de Personal.....	207
A.2.3.2.2. Gestión de las Acciones Formativas.....	214
A.2.3.2.3. Satisfacción Interna del Personal.....	225
A.2.4. Procesos Operativos.....	231
A.2.4.1. Evaluación de Requisitos (Ficha de Proceso).....	231
A.2.4.1.1. Evaluación de Requisitos del Cliente.....	238
A.2.4.2. Atención al Cliente (Ficha de Proceso).....	244
A.2.4.2.1. Seguimiento y Satisfacción de los Cliente.	250
A.2.4.3. Estudio de Ingeniería (Ficha de Proceso).....	260
A.2.4.3.1. Oferta Comercial.....	265
A.2.4.3.2. Elaboración del Proyecto.....	281
A.2.4.3.3. Entrega del Proyecto.....	285
A.2.5. Procesos Soporte.....	290
A.2.5.1. Gestión Administrativa (Ficha de Proceso).....	290
A.2.5.1.1. Administración.....	297
A.2.5.2. Gestión de Compras (Ficha de Proceso).....	305
A.2.5.2.1. Gestión de Pedidos.....	311
A.2.5.2.2. Evaluación de Proveedores.....	316
A.2.5.2.3. Control de Existencias.....	324
A.2.5.3. Gestión Ambiental (Ficha de Proceso).....	330
A.2.5.3.1. Identificación de Aspectos Ambientales.....	336
A.2.5.3.2. Identificación de Requisitos Legales.....	343
A.2.5.3.3. Control Operacional.....	348
A.2.5.3.4. Gestión de Residuos.....	352
A.2.5.3.5. Control de Consumos.....	357
A.2.5.3.6. Control Ambiental en Oficinas.....	363
A.2.5.3.7. Respuesta ante Emergencias Ambientales.....	369
A.2.5.3.8. Control de Vertidos y Emisiones.....	377

A.2.5.4. Medición, Análisis y Mejora (Ficha de Proceso).....	381
A.2.5.4.1. Mejora Continua. (Ficha de Subproceso).....	387
A.2.5.4.1.1. Procedimiento HPM.....	393
A.2.5.4.1.2. Grupos de Mejora y de Trabajo.	399
A.2.5.4.1.3. Acción Preventiva.....	405
A.2.5.4.1.4. Acción Correctiva.	414
A.2.5.4.2. Auditoría Interna. (Ficha de Subproceso)	424
A.2.5.4.2.1. Plan de Auditorias.	430
ANEXO 3. Plano de Oficina Modelo.....	474
A.3.1. Plano de Planta de la Oficina Técnica Modelo	
A.3.2. Vista de la Oficina Técnica Modelo (Zona Sur)	
A.3.3. Vista de la Oficina Técnica Modelo (Zona Norte)	

CAPITULO 1



INTRODUCCIÓN
JUSTIFICACIÓN

1.1. PETICIONARIO

Antonio Hucha Sierra, como alumno de Ingeniería Química, con D.N.I. 75816385 J, por encargo del Departamento de Ingeniería Química, Tecnología de Alimentos y Tecnología de Medio Ambiente de la Facultad de Ciencias, a través de la Comisión de Evaluación de Proyectos Fin de Carrera, elabora el presente proyecto titulado:

“Diseño e implantación de una oficina técnica según normativa ISO 9100:2000 e ISO 14001:2004, en una empresa del sector aeronáutico”, siendo autorizado por el Prof. Dr. Manuel Galán Vallejo.

1.2. DEFINICIÓN DEL PROYECTO

Diseño e implantación de una Oficina Técnica según normativa ISO 9100:2000 e ISO 14001:2004, en una empresa del sector aeronáutico.

Exclusiones: en la Propuesta del Proyecto Fin de Carrera se indican en el contenido dos elementos que se han excluido:

- Las referencias a la norma EN 9100. No procede por ser para productores aeronáuticos.
- La evaluación de riesgos laborales. No ofrece gran relevancia por el tipo de servicio de la empresa.

1.3. OBJETIVOS

El objetivo básico que pretende lograr el proyecto es diseñar e implantar una empresa de Oficina Técnica, denominada SITA “Soluciones Integrales en Tecnología Aeronáutica”, en adelante, del sector aeronáutico y desarrollar la documentación e implantar un Sistema de Gestión Integrado por las normas ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004, para las

actividades de la empresa, obteniendo su certificación por AENOR.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Ante la creciente expansión del sector aeronáutico, varias empresas se han visto de alguna forma sobrepasadas en sus expectativas de negocio.

SITA nace como evolución de un Departamento de Ingeniería de una empresa de producción de piezas aeronáuticas.



La decisión de independizar un Departamento de Ingeniería como empresa se justifica, en tanto en cuanto, el servicio soporte que prestaba lo realiza ahora a su empresa de origen como cliente preferente, y además, posibilita la apertura a nuevos mercados, pudiendo atender a las distintas peticiones de Estudios de Ingeniería demandadas por los clientes, ajustando sus recursos a las necesidades marcadas por el mercado.

La decisión de implantar y certificar un Sistema de Gestión Integrado por las normas ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004, surge por tres motivos principalmente:

- ***Cumplir con los requisitos del principal cliente.***

En el sector aeronáutico, contar con Sistemas de Gestión de Calidad y Medioambiente es un argumento diferencial que es valorado positivamente por los clientes. No basta con prestar servicios de calidad, sino que también es necesario demostrar que todos los procesos básicos del negocio de la empresa están diseñados y dirigidos hacia las necesidades del cliente, y que se está inmerso en un proceso de mejora continua.

El principal cliente de SITA es la empresa de producción de fibra de carbono de la que con anterioridad se dependía en sus orígenes, y que exige la certificación del Sistema de Gestión bajo las normas ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004, en tanto en cuanto dicha empresa ya está certificada conforma a estas normas.

Por ello, SITA, para cumplir con los requisitos de su principal cliente, se ve obligada a Implantar y Certificar un Sistema de Gestión Integrada bajo las normas referenciadas anteriormente.

- ***Mejora continua.***

SITA considera el buen uso de un Sistema de Gestión de Calidad y Medioambiental como herramienta para conseguir una mejora en la gestión de la empresa.

Con un Sistema de Gestión eficiente, se pretende conseguir la definición, sistematización y control de todas las actividades que pueden afectar a la calidad del servicio, a la gestión de los distintos procesos y a la calidad percibida por el cliente, y poder medir aquellos indicadores de eficiencia que la empresa considere oportunos.

Al mismo tiempo, se considera la calidad no como coste si no como un beneficio, siendo éste un factor de fundamental importancia para la mejora de la gestión de la empresa, en búsqueda siempre de la mayor rentabilidad.

- ***Expansión de mercado.***

SITA es consciente de que la implantación y certificación del Sistema de Gestión, además de ser una exigencia del principal cliente, como vimos en el primer punto, es también un requisito imprescindible como referencia del compromiso de la empresas con la calidad.

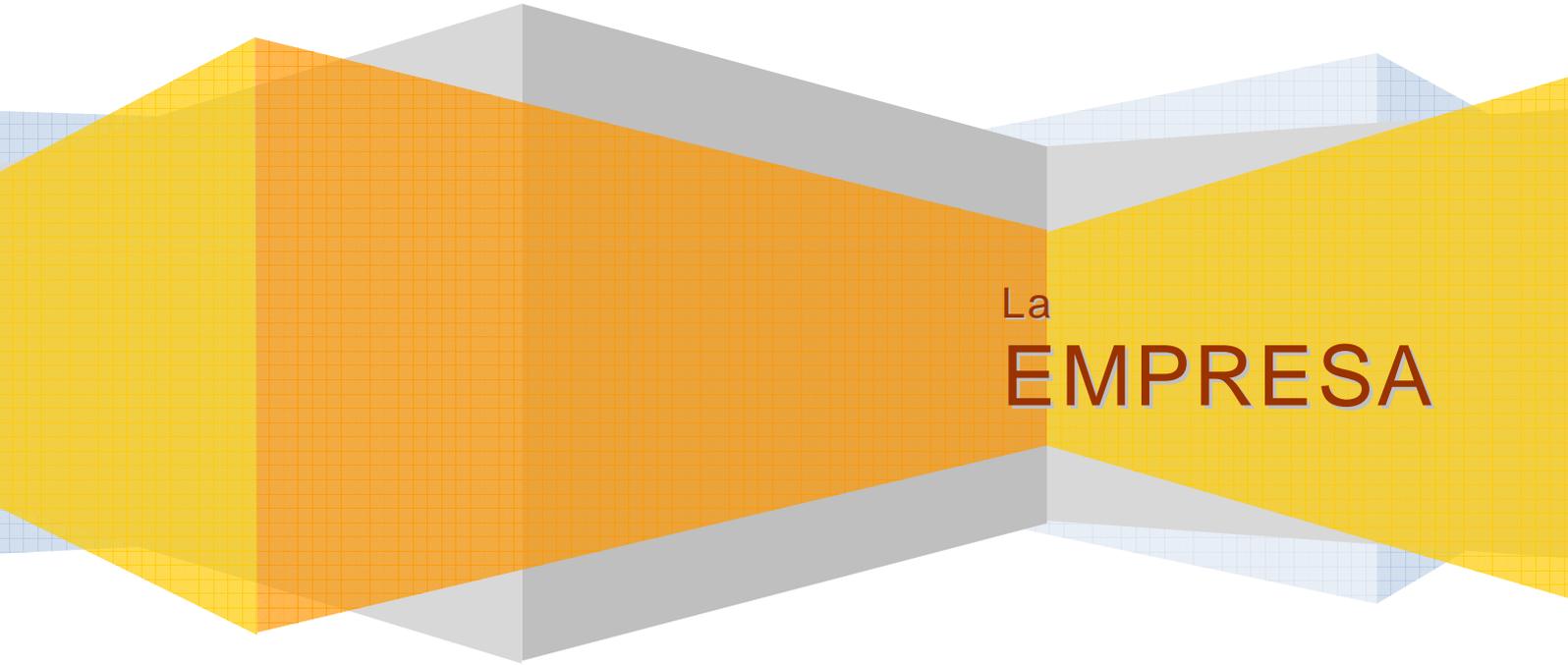
Esto se demuestra observando el inexorable crecimiento del número de empresas certificadas por la ISO 9000 e ISO 14000 cada año, lo que implica que la implantación del Sistema de Calidad y Medioambiental se convierte en un factor de supervivencia en el mercado.

Por otro lado, la certificación del Sistema de Calidad y Medioambiental puede favorecer la entrada de la Oficina Técnica en nuevos mercados distintos al aeronáuticos.

- ***Compromiso con el Medioambiente.***

Para demostrar su compromiso con el entorno, SITA pretende certificarse en la ISO 14001:2004, para de esta forma, demostrar a sus clientes su compromiso con la naturaleza, y además, como presentación de su filosofía de servicio. Ello garantiza proyectos a realizar por SITA tendrán como factor de preocupación el Medioambiente, algo prácticamente fundamental en cualquier tipo de mercado actual.

CAPITULO 2



La
EMPRESA

2.1. DESCRIPCIÓN DE SITA

2.1.1. ACTIVIDAD EMPRESARIAL

2.1.1.1. LINEAS DE NEGOCIO DE LA EMPRESA

SITA es una evolución de un Departamento de Oficina Técnica de una empresa del sector aeronáutico dedicada a la producción de piezas en fibra de carbono. El desarrollo del sector y el buen aprovechamiento de las oportunidades, ocasionan la creación de una empresa de carácter independiente a la empresa "madre", cuyo ámbito inicial será el aeronáutico, pero que gestionará sus recursos de una manera eficaz para llegar a conseguir el objetivo de la diversificación de mercados.

Por tanto, la línea de negocio de la empresa será:

- Diseño y documentación de procesos, instalaciones, maquinarias y utillaje industrial.

2.1.1.2 PRODUCTO O SERVICIO DE LA EMPRESA

La actividad básica estará orientada a la prestación de servicios industriales.

2.1.1.3. MERCADO Y CLIENTES

SITA pretende desarrollar proyectos con empresas tanto de ámbito nacional como internacional.

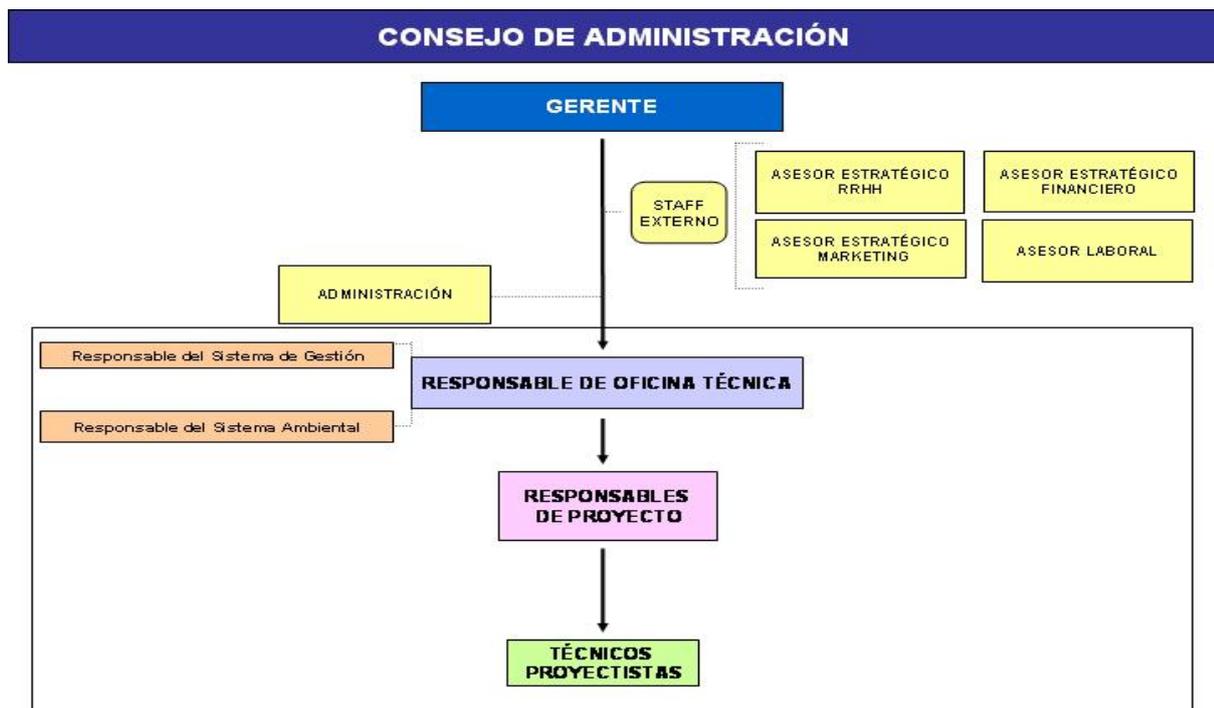
El sector principal de la empresa será el sector aeronáutico, debido a que el cliente preferente de la empresa produce piezas de fibra de carbono.

La pretensión será abarcar mayor gama de mercados atendiendo siempre a los recursos disponibles.

2.1.2. RECURSOS HUMANOS

2.1.2.1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

SITA contará con una estructura organizativa como se muestra.



Existirá un Staff Externo debido al origen de la misma. Éste estaría compuesto por:

- Asesor estratégico de Recursos Humanos.
- Asesor estratégico de Marketing.
- Asesor estratégico Financiero.

Dado que la empresa tiene una única línea de negocio, la realización de Estudios de Ingeniería, tan solo existe una línea funcional dependiente de la Gerencia.

2.1.3. RECURSOS TÉCNICOS

2.1.3.1. PROVEEDORES

SITA pretende mantener un listado de proveedores, perfectamente clasificados y evaluados, que permiten conocer la fiabilidad en la conducta de cada uno de ellos.

Al ser una Oficina Técnica, los proveedores serán de material de oficina, equipos informáticos, suministros, reciclaje, etc.

2.1.3.2. RECURSOS TECNOLÓGICOS

Dado el alcance de los servicios prestados a sus clientes, SITA dispondrá de los recursos tecnológicos necesarios, manteniendo una política de adaptación, modernización y aplicación de las últimas tecnologías.

Para la prestación de los servicios de diseño, la empresa dispondrá de oficinas con los recursos tecnológicos necesarios para una realización eficaz de los proyectos. Serán necesarias aplicaciones informáticas específicas (AUTOCAD, CATIA, etc.), equipos informáticos y de impresión (PCs, plotters, etc.) que permitan la adecuada ejecución de los trabajos.

2.2. PLANIFICACIÓN DE LA IMPLANTACIÓN.

- **FASE 1: PLANIFICACIÓN.**

La implantación de SITA requiere de una planificación previa acorde a las exigencias de un proyecto que pretende el nacimiento de una empresa.

En esta fase se pretenderá definir todas las actividades necesarias para conseguir el objetivo marcada, la implantación de una nueva empresa, y se delimitarán los plazos esperados para la consecución de los mismos.

- **FASE 2: ESTUDIO DE MERCADO.**

Para la implantación de la empresa, se plantea un estudio de mercado que estime las posibilidades de negocio de SITA para el sector aeronáutico, así como para los distintos sectores en los que se pretende comenzar a actuar (naval, automoción, eléctrico,...).

En el estudio de mercado, se delimitarán unos valores fluctuantes, cuya varianza deberán poder ser asumidos en el estudio económico posterior.

Una vez revisado el estudio de mercado, se decidirá si son asumibles o no los riesgos que puedan observarse en el mismo.

- **FASE 3: ESTUDIO DE VIABILIDAD.**

Una vez se conocen las posibilidades reales del proyecto de empresa, se realizará un estudio económico que intentará mostrar la viabilidad futura de SITA.

En dicho estudio se calcularán todos los gastos posibles así como los imprevistos, de forma que se pueda ajustar el precio de servicio que se puede asumir.

Teniendo en cuenta las cifras de gastos, se podrá comprobar si el precio exigido está acorde con el existente en el mercado, y si dicho valor es acertado para conseguir un beneficio mínimo.

- **FASE 4: BÚSQUEDA Y ADECUACIÓN DE RECURSOS e INFRAESTRUCTURAS.**

Cuando se decida que la empresa puede llegar a ser rentable si se cumplen las estimaciones calculadas, se llega a una fase primordial, el establecimiento de los requisitos mínimos necesarios en el centro de trabajo en el que se desarrollarán las actividades de SITA y el proceso de selección de recursos, tanto humanos como tecnológicos, necesarios para el correcto funcionamiento.

Para poder ejecutar las acciones indicadas en esta fase, deberá tenerse perfectamente estructurada la empresa, de forma que se tenga conocimiento de las necesidades de recursos, y de las características deseadas en cada uno de ellos. También es necesario éste conocimiento para poder elegir el centro de trabajo donde se ubicará SITA, ya que en base al número de personal, los equipos necesarios y la estructura organizativa, se podrá elegir y adecuar de forma óptima un centro de trabajo.

- **FASE 5: PROCESO BUROCRÁTICO.**

Esta es la fase en la que se procede a la instauración y legalización de la empresa.

En ella se procederá a realizar toda aquella actividad burocrática que se requiera, a nivel local, provincial, autonómico o estatal, para comenzar las actividades laborales proyectadas para SITA.

- **FASE 6: COMIENZO DE LAS ACTIVIDADES.**

Se refiere esta fase a la iniciación como tal de los servicios de SITA.

En ella se procederá a la firma de los contratos con los proveedores necesarios, la incorporación del personal seleccionado en fases anteriores, instalación de los equipos comprados, etc.

Se intentará mantener el precio lo más aproximado posible al previsto en el estudio de viabilidad, y comenzarán las actividades comerciales requeridas para la correcta iniciación de los trabajos, así como para conseguir el número de proyectos mínimo calculado en el estudio de viabilidad.

Se contratará el personal necesario acorde al mercado, así como se planificará las contrataciones necesarias futuras en base a las previsiones estimadas.

2.3. CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN DE SITA.

ETAPAS DEL PROYECTO	DISEÑO E IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO								PROCESO DE CERTIFICACIÓN			
	MES 1		MES 2		MES 3		MES 4		MES 5		MES 6	
	1ª	2ª	1ª	2ª	1ª	2ª	1ª	2ª	1ª	2ª	1ª	2ª
Planificación del Proyecto	■											
Estudio de Mercado		■										
Estudio de Viabilidad		■	■									
Búsqueda de Centro de Trabajo				■	■							
Adecuación y Reforma del Centro de Trabajo						■	■	■				
Proceso Burocrático						■	■	■				
Comienzo de las Actividades									■	■	■	■

CAPITULO 3

LAS NORMAS

ISO 9001 e ISO 14001

3.1. INTRODUCCIÓN

Las normas de la familia ISO 9000 son un conjunto de normas y directrices internacionales para la gestión de la calidad que, desde su publicación inicial en 1987, han obtenido una reputación global como base para el establecimiento de sistemas de gestión de calidad.

De su importancia y arraigo a escala mundial basta con indicar que se han adoptado en más de 150 países.

La revisión de las normas se realiza al menos cada cinco años para determinar si deben mantenerse, revisarse o anularse.

Para el proceso de revisión llevado a cabo en el año 2000, el Comité Técnico encargado marcó los siguientes objetivos primordiales:

- Proporcionar una estructura común basada en el modelo de procesos.
- Incrementar la compatibilidad con las normas de Sistemas de Gestión Medioambiental (ISO 14000).
- Proporcionar un alcance reducido de los requisitos de la Norma ISO 9001.
- Incluir requisitos para la mejora continua.
- Adecuación para organizaciones de cualquier tamaño y sector.
- Relación amigable usuario/cliente.
- Fácil transición para organizaciones ya certificadas.

Por lo tanto, los principios que están guiando el proceso de revisión son, entre otros:

- Aplicación a todos los sectores de productos y servicios y a todo tipo de organizaciones.
- Sencillez de uso, lenguaje claro, facilitar su traducción y hacerlas más comprensibles.
- Aptitud para conectarlos Sistemas de Gestión de la Calidad con los procesos de la organización.
- Gran orientación hacia la mejora continua y la satisfacción del cliente.
- Compatibilidad con otros sistemas de gestión tales como ISO 14000 para la Gestión Medioambiental.

La revisión se hace por la necesidad de suministrar una base consistente y de identificar las necesidades primarias y los intereses de las organizaciones en sectores específicos, tales como, aeroespacial, automoción, productos sanitarios, telecomunicaciones y otros.

3.2. PRINCIPALES CAMBIOS DE LA SERIE DE NORMAS ISO 9000

Para poder reflejar los modernos enfoques de gestión y para mejorar las prácticas organizativas habituales, se ha considerado muy útil y necesario introducir cambios estructurales en las normas, manteniendo los requisitos esenciales de las normas anteriores.

La familia de Normas ISO 9000 del año 2000 está constituida por tres normas básicas, complementadas con un número reducido de otros documentos (guías, informes

técnicos y especificaciones técnicas). Las tres normas básicas serán:

- ISO 9000: Sistemas de Gestión de la Calidad. Conceptos y Vocabulario.
- ISO 9001: Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos.
- ISO 9004: Sistemas de Gestión de la Calidad. Guía para llevar a cabo la mejora.

Mientras la Norma ISO 9001 se orienta más claramente a los requisitos del sistema de gestión de la calidad de una organización para demostrar su capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes, la Norma ISO 9004 va más lejos, proporcionando recomendaciones para mejorar el desempeño de las organizaciones.

La revisión de las Normas ISO 9001 y 9004 se ha basado en ocho principios de gestión de la calidad que reflejan las mejores prácticas de gestión y han sido preparados como directrices para los expertos internacionales en la calidad que están participando en la preparación de las nuevas normas.

LOS 8 PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

- ORGANIZACIÓN ENFOCADA AL CLIENTE
- LIDERAZGO
- PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL
- ENFOQUE AL PROCESO
- ENFOQUE DEL SISTEMA HACIA LA GESTIÓN
- MEJORA CONTINUA
- ENFOQUE OBJETIVO HACIA LA TOMA DE DECISIONES
- RELACIÓN MUTUAMENTE BENEFICIOSA CON EL SUMINISTRADOR

3.3. LAS NUEVAS NORMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ISO 9001 E ISO 9004

Las nuevas normas ISO 9001 e ISO 9004 se han diseñado con el fin de construir un “par consistente” de normas, siendo su estructura y secuencia idénticas para permitir una fácil transición entre ellas.

Aunque serán normas independientes, la nueva estructura fomentará una sinergia mejorada entre ambas y facilitará la eficiencia y la eficacia organizativa.

OBJETIVOS Y MISIÓN

El principal objetivo del “par consistente” es relacionar la gestión moderna de la calidad con los procesos y actividades de una organización, incluyendo la promoción de la mejora continua y el logro de la satisfacción del cliente. Asimismo se pretende que las normas ISO 9000 tengan una aplicación global. En este sentido, a todas las organizaciones, tanto públicas como privadas, grandes o pequeñas, productoras de bienes, de servicios o de software, se les ofrecen herramientas con las cuales organizar sus actividades para alcanzar beneficios tanto internos como externos.

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS

Las nuevas normas ISO 9000 se han reestructurado con la finalidad de facilitar una introducción, más comprensible para el usuario, de los Sistemas de Gestión de la Calidad en una organización.

La estructura común de ambas normas sigue el formato típico de los principales procesos de una organización y

permitirá que el Sistema de Gestión de la Calidad esté alineado con sus operaciones.

Incluyen la compatibilidad y compatibilidad entre las antiguas y nuevas versiones de la norma. La nueva norma ISO 9001 elimina el problema de elegir entre las normas ISO 9001, 9002 y 9003. El Sistema de Gestión de la Calidad cubre, con la nueva norma ISO 9001, todas las actividades de una organización y esto proporcionar-á a los clientes la seguridad de que todos los procesos de una organización han sido tratados.

En la nueva ISO 9001 se ha introducido el concepto de la “**mejora continua**” para estimular la eficacia de la organización, incrementar su ventaja competitiva en el mercado y así responder mejor a las necesidades y expectativas de sus clientes.

CAMBIOS INTRODUCIDOS

ESTRUCTURA

La revisión de la familia de normas ISO 9000 incluye un cambio radical en la estructura, aunque mantiene la esencia de los requisitos originales, unifica los 20 elementos de la ISO 9001:1994 y de la guía ISO 9004 en cinco capítulos básicos:

- Sistemas de Gestión de la Calidad.
- Responsabilidad de la Dirección.
- Gestión de Recursos.
- Realización del Producto.
- Medición, Análisis y Mejora.

ALTA DIRECCIÓN

Se ha puesto un mayor énfasis en el papel de la alta dirección, lo cual incluye su compromiso en el desarrollo y mejora del Sistema de gestión de la Calidad, consideración de los requisitos reglamentarios, y el establecimiento de objetivos medibles en todas las funciones y niveles relevantes de la organización.

MEJORA CONTINUA

Se requiere que las organizaciones dispongan de un proceso de mejora continua dentro de su Sistema de Gestión de Calidad.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Se requiere que una organización tenga un enfoque al cliente y haga un seguimiento de la satisfacción del mismo. Este seguimiento de la satisfacción es un medio que debe utilizarse para evaluar las prestaciones del Sistema de Gestión de la Calidad.

COMUNICACIÓN INTERNA

Se requiere que una organización disponga de un proceso de comunicación interna para suministrar información sobre el Sistema de Gestión de la Calidad.

INTERACCIÓN ENTRE PROCESOS

Se requiere que la organización defina sus procesos y como interaccionan entre ellos.

REQUISITOS

Los requisitos incluyen la necesidad de evaluar la eficacia de las acciones adoptadas para disponer de la competencia requerida, suministro de la información relevante, comunicación interna y externa, necesidad de infraestructura y los factores físicos y humanos del entorno de trabajo que puedan afectar a la calidad del producto o servicio.

APLICACIÓN

Se ha incluido el concepto de “aplicación” como una vía para tratar con el amplio espectro de organizaciones y actividades, de forma que se permiten ciertas exclusiones a los requisitos.

RECURSOS

Se han realizado cambios en la terminología para reflejar el vocabulario utilizado por las organizaciones.

El término “organización” sustituye al término “suministrador” que se utilizó previamente para referirse a la unidad a la cual era de aplicación la Norma Internacional. El término “proveedor” se utiliza actualmente en lugar del término “subcontratista”. Los cambios se han introducido para reflejar el vocabulario utilizado por las organizaciones.

3.4. LA NORMA ISO 14001:2004

INTRODUCCIÓN

La norma ISO 14000 no es una sola norma, sino que forma parte de una familia de normas que se refieren a la Gestión Ambiental aplicada a empresas, cuyo objetivo consiste en la estandarización de formas de producir y prestar servicios que protejan al medioambiente, aumentando la calidad del producto y, como consecuencia, la competitividad del mismo ante la demanda de productos cuyos componentes y procesos de elaboración sean realizados en un contexto donde se respete al ambiente.

VERTIENTES Y ORIGEN

Se basa en la norma inglesa BS7750, que fue publicada oficialmente por la British Standards Institution previa a la reunión mundial de la ONU sobre el Medio Ambiente (ECO 92).

La edición final de la norma BS7750 se publicó en 1994 y sirve de guía para la evaluación del impacto ambiental. La norma internacional ISO 14000 fue aprobada en Septiembre de 1996 y la adopción de la norma a rango europeo se dio en Marzo de 1997. La versión oficial en idioma español de la norma internacional fue publicada en Mayo de 1997.

NORMAS VOLUNTARIAS

Las normas desarrolladas por ISO son voluntarias, ya que es un organismo no gubernamental y no depende de ningún otro organismo internacional, por lo tanto, no tiene autoridad para imponer las normas a ningún país.

La demanda de los denominados “productos verdes”, que se tornan cada vez más atractivos para los consumidores, es

una realidad que favorece la implantación de la norma en las distintas organizaciones.

Desde un punto de vista estratégico, las empresas tienen conocimiento de que conviven en una presión ambiental por parte de las organizaciones no gubernamentales ecologistas, como también por parte de los consumidores. El costo de una tragedia ambiental para una empresa influye tanto a nivel económico de la empresa como en toda su relación con la sociedad en que se desenvuelve. Por otro lado, encontramos también mayor exigencia al exportar, por parte de los países económicamente desarrollados, que se traducen en un paquete extenso e intrincado de requisitos ambientales.

DESARROLLO DE LA ISO 14001

Especifica los requisitos necesarios para que un Sistema de Gestión Ambiental capacite a una organización para formular sus políticas y objetivos tomando en cuenta los parámetros legales y la información acerca de los impactos ambientales significativos.

Se aplica a aquellos aspectos medioambientales que la organización puede controlar y sobre los que puede esperarse que tenga influencia. No establece por sí misma criterios de actuación medioambientales específicos.

SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL 14001

La Gestión Ambiental se refiere a todos los aspectos de la función gerencial (incluyendo planificación) que desarrollen, implemente y mantengan la política ambiental.

Por política ambiental se entiende al conjunto de directrices que debe adoptar una organización que busque la integración del proceso productivo con el Medio Ambiente, sin

perjuicio de ninguna de las partes. El programa de Gestión Ambiental es una descripción de cómo lograr los objetivos ambientales dictados por la política ambiental, así como las prácticas, procedimientos y los recursos necesarios para implementar la Gestión. Este sistema se circunscribe a la serie ISO 14000.

La ISO 14001 es la que certifica a las empresas o especifica las principales exigencias de un sistema de Gestión Ambiental. En ella no se prestan criterios de desempeño industrial, pero si le exige a cada organización elaborar su propia política y contar con objetivos que estudien las exigencias legales y la información referente a los impactos ambientales significativos.

La norma se aplica a los efectos ambientales que pueden ser controlados por la organización y sobre los cuales se espera que la misma ejerza una influencia. Abarca todo el Sistema de Gestión Ambiental y proporciona especificaciones y guías de uso, incluyendo elementos centrales del sistema que vayan a utilizar para la certificación o registro.

CAPITULO 4

DISEÑO PARA SITA DEL
SISTEMA DE GESTIÓN

4.1. DISEÑO E IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN

4.1.1. PLANIFICACIÓN DE LA IMPLANTACIÓN

El proyecto de desarrollo de la documentación, implantación y certificación de un Sistema de Gestión basado en las normas ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004 en SITA, empresa Oficina Técnica del sector aeronáutico, se planifica para ser ejecutado en una secuencia de cinco fases.

El tiempo aproximado de duración de dichas fases sería de seis meses desde el comienzo de las actividades. La previsión de implantación será a partir del primer año de puesta en marcha de la empresa, de forma que ésta tenga una madurez en sus actividades suficientemente consistente como para que se pueda implantar sin temor a cambios estructurales o funcionales radicales en la empresa.

La planificación deberá seguir el Cronograma de Implantación y Certificación del SG, como se verá en el apartado siguiente.

Las cinco fases que se pueden observar en el Desarrollo de la Documentación, Implantación y Certificación del Sistema de Gestión de Calidad bajo las normas ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004, se han definido de la siguiente forma:

FASE I: Planificación Operativa del Proyecto.

- El equipo de trabajo planificará y coordinará el desarrollo e implantación del Sistema de Gestión. Se planificarán las reuniones y contactos, así como la

transferencia de información y datos necesarios para la elaboración de los planes documentados.

FASE II: Elaboración de Planes Documentados.

- Elaboración y revisión de procedimientos internos:
 - ✓ Los procedimientos serán documentados y revisados con el personal implicado.

- Enfoque a procesos:
 - ✓ Identificación de los procesos: Se identificarán los procesos fundamentales representativos de la empresa.
 - ✓ Elaboración del mapa de procesos de la empresa: Con la información recogida y documentada se elaborará un mapa de procesos.
 - ✓ Determinación del esquema fundamental de cada proceso. Se elaborará un plan documentado para cada proceso incluyendo las variables de entrada y salida así como los indicadores de cada proceso (variables de control del proceso).

- Requisitos de la documentación: ISO 9001 e ISO 14001.
 - ✓ Elaboración y revisión del Manual de Calidad, procedimientos y registros de calidad conforme a los requisitos de las normas ISO 9001 e ISO 14001.
 - ✓ Los planes documentados serán revisados y aprobados por el equipo de trabajo.
 - ✓ La implantación de los procedimientos y los procesos descritos en los planes documentados se realizará paralelamente a su aprobación.

FASE III: Implantación Sistema de Gestión.

- Puesta en marcha y seguimiento del SG.
- Determinación de la Política de Calidad y Objetivos.
- Difusión del SG a todos los niveles de la empresa.
- Determinación de indicadores de mejora.
- Evaluación y aprobación de proveedores.
- Actividades de formación.
- Realización de encuestas de satisfacción de cliente.

FASE IV: Auditorias Internas.

- Auditorias Internas de la empresa.
- Elaboración informe No Conformidades.
- Verificar cumplimiento y eficacia de la Acción Correctora.

FASE V: Auditoria de Certificación.

- Auditoria Certificación.
- Resolución de las posibles No Conformidades.
- Verificar cumplimiento y eficacia de la Acción Correctora.

4.1.1.1. CRONOGRAMA DEL DISEÑO E IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SITA

ETAPAS	DISEÑO E IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO								PROCESO DE CERTIFICACIÓN			
	MES 1		MES 2		MES 3		MES 4		MES 5		MES 6	
	1ª	2ª	1ª	2ª	1ª	2ª	1ª	2ª	1ª	2ª	1ª	2ª
Análisis previo	■											
Planificación Operativa del Proyecto		■										
Elaboración de los Planes Documentados			■	■	■	■						
Implantación							■	■	■	■	■	
Gestión con AENOR										■	■	
Revisión y Preparación de la documentación del SG para la certificación										■	■	
Entrega de la documentación a AENOR										■	■	
Auditorías Internas previas a la Certificación										■	■	
Corrección de No Conformidades										■	■	
Auditoria de certificación										■	■	
Elaboración del informe de no conformidades surgidas en la auditoria												■

4.1.2. INTEGRACIÓN DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004

La integración de sistemas alcanza normalmente a varias áreas de la organización, consume recursos, puede conllevar cambios funcionales y, en función de su complejidad, durar un considerable periodo. Por ello, teniendo en cuenta que las organizaciones poseen limitados recursos y gran cantidad de áreas de mejoras potenciales, es necesario conocer el balance existente entre los beneficios esperados y los recursos necesarios, con objeto de asignar a este proyecto (integración), la prioridad adecuada y el apoyo de la alta dirección.

SITA opta por la integración teniendo en cuenta los siguientes factores:

- Implantación conjunta de ambas normas. En este caso, la dificultad para la integración es menor debido a la mayor flexibilidad en los procesos y procedimientos de la empresa.
- Coste económico menor para la certificación de AENOR conforme a ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004. Los costes de implantación también se ven recortados, al tener que elaborar la documentación de un Sistema, no de dos.

La integración se efectuará de una manera natural. Se elaborará la documentación teniendo en cuentas todos y cada uno de los requisitos que exijan ambas normas, de forma que, se pueda evidenciar que se cumplen en todos los casos.

En el caso de integración de ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004, se elabora la documentación teniendo en cuenta los requisitos de ISO 9001, añadiendo los requisitos

ambientales que exija ISO 14001, pudiéndose evidenciar éstos mediante procesos, procedimientos o registros.

4.1.3 DESARROLLO DE LA DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

El desarrollo de la documentación y la implantación se llevará a cabo bajo las normas ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004, que se estructuran en los capítulos siguientes:

- **CAPITULO 1: Objeto y Aplicabilidad.**
- **CAPITULO 2: Presentación de la Empresa.**
- **CAPITULO 3: Principios del Sistema de Gestión.**
- **CAPITULO 4: Sistema de Gestión de Calidad.**
- **CAPITULO 5: Responsabilidad de la Dirección.**
- **CAPITULO 6: Gestión de Recursos.**
- **CAPITULO 7: Realización del Producto o Servicio.**
- **CAPITULO 8: Medición, Análisis y Mejora.**

4.1.3.1. CAPITULO 1. OBJETO Y APLICACIÓN.

Estas normas internacionales especifican los requisitos para un Sistema de Gestión de Calidad y Medioambiental, cuando necesita demostrar su capacidad para “proporcionar productos o servicios que satisfagan los requisitos del cliente y reglamentarias y aspira a aumentar de forma continua la satisfacción del cliente”.

La norma ISO 9001 permite la exclusión de uno o varios requisitos, siempre que no se puedan aplicar debido a la

naturaleza de la organización y de su producto o servicio. La no aplicabilidad de los requisitos se limita a los expresados en el capítulo 7 y siempre que las exclusiones no afecten a la capacidad o responsabilidad de la organización para proporcionar productos o servicios que cumplan los requisitos.

4.1.3.2. CAPITULO 2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.

Descripción de la empresa a nivel organizativo, y de sus valores corporativos enfocados a la mejora continua en la calidad y los aspectos medioambientales.

4.1.3.3. CAPITULO 3. PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN.

Se introducen los valores del Sistema de Gestión. Se mostrará el mapa de procesos orientado a la calidad, donde el enfoque al cliente, al resultado y la mejora continua son las premisas básicas.

Asimismo, en este capítulo del Manual de Gestión se realizará una introducción a la Política de Gestión de la empresa. En ésta se definirán las competencias, los criterios de funcionamiento, etc.

4.1.3.4. CAPITULO 4. SISTEMA DE GESTIÓN.

4.1. REQUISITOS GENERALES

Si la organización desea adoptar las normas, deberá cumplir los requisitos exigidos por las mismas, documentando todo aquello que sea necesario e implementando los procesos de la organización bajo el enfoque de la norma.

Para cumplir esta premisa, deberán llevarse a cabo entre otras actividades:

- **Identificar los procesos necesarios y su aplicación.**

El mapa de procesos de la empresa contiene tres tipos de procesos: procesos estratégicos, procesos operativos y procesos soporte.

- ✓ Procesos estratégicos:
 - ✦ Atención al Cliente.
 - ✦ Planificación Estratégica.
 - ✦ Gestión de Recursos.
- ✓ Procesos Operativos:
 - ✦ Estudio de Ingeniería.
- ✓ Procesos Soporte:
 - ✦ Medición, Análisis, Mejora.
 - ✦ Gestión de Compras.
 - ✦ Gestión Ambiental.
- **Se deberán establecer los métodos necesarios para un control eficaz de los procesos.**
- **Deben garantizarse los recursos necesarios.**

- **Debe realizarse el seguimiento y la medición de todos los procesos de la organización.**

Considerando los procesos descritos anteriormente, cada uno requerirá de procedimientos cuya función es describir, de forma concisa, cada actividad desarrollada en la empresa, y en los cuales se hará referencia a los diferentes registros, que al final, serán los que reflejen el correcto funcionamiento del Sistema de Gestión de la empresa.

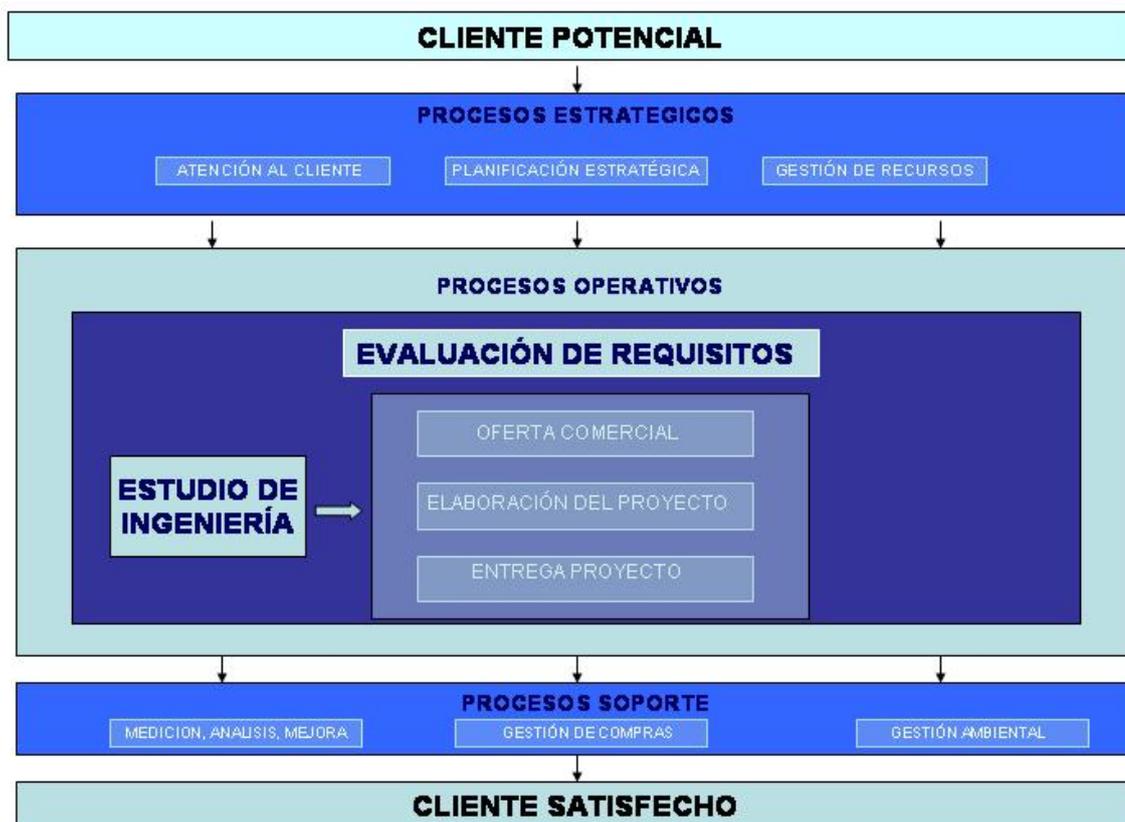
- **Atención al Cliente.**
 - *Ficha de Proceso de Atención al Cliente (FPE-ATC)*
 - *Seguimiento de Satisfacción de Cliente (ATC-PRC-001)*
- **Planificación Estratégica.**
 - *Ficha de Proceso de Planificación Estratégica (FPE-PE)*
 - *Seguimiento de Objetivos (PE-PRC-001)*
- **Gestión de Recursos.**
 - *Ficha de Proceso de gestión de Recursos (FPE-GR)*
 - *Reclutamiento y Selección del Personal (GR-PRC-001)*
 - *Gestión de las Acciones Formativas (GR-PRC-002)*
 - *Satisfacción Interna del Personal (GR-PRC-003)*
- **Estudio de Ingeniería.**
 - *Ficha de Proceso de Estudio de Ingeniería (FPO-EI)*
 - *Oferta Comercial (EI-PRC-001)*
 - *Elaboración del Proyecto (EI-PRC-002)*
 - *Entrega del Proyecto (EI-PRC-003)*

- **Medición, Análisis y Mejora.**
 - *Ficha de Proceso de Medición, Análisis y Mejora (FPS-MAM)*
 - *Ficha de Subproceso de Mejora Continua (FSPS-MC)*
 - *Ficha de Subproceso de Auditoría Interna (FSPS-AI)*
 - *Procedimiento HPM (MC-PRC-001)*
 - *Grupos de Mejora y Grupos de trabajo (MC-PRC-002)*
 - *Plan de Auditorias (AI-PRC-001)*

- **Gestión de Compras.**
 - *Ficha de Proceso de Gestión de Compras (FPS-GCOMP)*
 - *Evaluación, Aprobación y Seguimiento de Proveedores (GCOMP-PRC-001)*

- **Gestión Ambiental.**
 - *Ficha de Proceso de Gestión Ambiental (FPS-GA)*
 - *Identificación de Aspectos Ambientales (GA-PRC-001)*
 - *Identificación de Requisitos Reglamentarios (GA-PRC-002)*
 - *Control Operacional (GA-PRC-003)*
 - *Gestión de Residuos (GA-PRC-004)*
 - *Control de Consumos (GA-PRC-005)*
 - *Control Ambiental Oficinas (GA-PRC-006)*

- *Respuesta ante Emergencias Ambientales (GA-PRC-007)*
- *Control de Vertidos y Emisiones (GA-PRC-008)*



Mapa de Procesos de SITA.

4.2. REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN.

4.2.1. REQUISITOS GENERALES

En lo referente a la documentación, el sistema debe incluir:

- Una **Política de Calidad y Ambiental** y unos **Objetivos Documentados**.
- Un **Manual de Gestión Integrado**.
- Unos **Procedimientos** que al menos cubrirán los requeridos en las normas.

- Aquellos **Documentos** necesarios en la organización para garantizar la correcta planificación, cumplimiento y control de sus procesos.
- Los **Registros** requeridos por las normas.

Los procedimientos documentados requeridos en las normas UNE-EN-ISO 9001:2000:

- Control de la documentación (CD-PRG-001).
- Control de registros (CR-PRG-002).
- Control de producto (servicio) no conforme (CPNC-PRG-001).
- Tratamiento de no conformidades (PRG-TNC-001).
- Acciones preventivas (MC-PRC-005).
- Acciones correctivas (MC-PRC-004).
- Auditorias (AI-PRC-001).

Los procedimientos documentados requeridos en la norma UNE-EN-ISO 14001:2004:

- Identificación de Aspectos Ambientales (GA-PRC-001)
- Identificación de Requisitos Legales y Reglamentarios (GA-PRC-002)
- Control Operacional (GA-PRC-003)
- Gestión de Residuos (GA-PRC-004)
- Control de Consumos (GA-PRC-005)
- Control Ambiental en Oficinas (GA-PRC-006)
- Planes de Emergencias Ambientales (GA-PRC-007)

4.2.2. MANUAL DE CALIDAD

Se debe tener elaborado y mantener al día un Manual de Gestión que incluya:

- Alcance y exclusiones.
- Procedimientos documentados establecidos por el Sistema de Gestión o hacer referencia a ellos.
- Descripción de la interacción de Procesos. Mapa de Procesos.
- Debe contener y dar respuesta a los apartados de la norma.

En el ANEXO 1 se muestra el Manual de Gestión de Calidad y Medioambiental, que es el documento básico del Sistema de Gestión, en el cual se establecen las directrices definiendo lo que se debe hacer y por parte de quién.

Incluye éste Manuel ocho capítulos donde se definen las actuaciones de la organización para cumplir con la norma y en el se hace referencia a los procesos y procedimientos, en los que se detallan las actividades que afectan a la calidad de los trabajos.

4.2.3. CONTROL DE LOS DOCUMENTOS

Los documentos del Sistema de Gestión deben ser controlados, estableciéndose la necesidad de implantar un procedimiento que defina los controles necesarios.

Véase ANEXO 2: Procesos y Procedimientos.

Control de la Documentación (CD-PRG-002)

Por lo tanto, se definirán controles para:

- Aprobar los documentos antes de su emisión definitiva.
- Revisar y actualizar documentos.
- Asegurar que se identifican los cambios y el estado de revisión.
- Asegurar que las versiones adecuadas están en los puntos necesarios.
- Asegurar que son legibles e identificables.
- Controlar la documentación externa.
- Prevenir el uso de documentos obsoletos.

4.2.4. CONTROL DE LOS REGISTROS

Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar la evidencia de la conformidad con los requisitos.

Por ello, los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.

En el procedimiento **Control de los Registros (CR-PRG-003)**, véase Procesos y Procedimientos en el ANEXO 2, se definen los controles necesarios para:

- La identificación de los registros.
- El almacenamiento.
- La protección.
- La recuperación.
- El tiempo de retención.
- La disposición de los registros.

CAPITULO 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

5.1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN.

La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión y de la mejora continua.

Se dispone de multitud de herramientas mediante las cuales puede evidenciar su compromiso, tanto de cara al exterior, como de cara al interior de la organización, donde el personal valorará éste compromiso como un ejemplo a seguir.

Entre éstas herramientas están:

- Comunicar a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.
- La definición de una política y unos objetivos alcanzables, medibles y que serán revisados periódicamente.
- Proporcionando los recursos necesarios para la correcta gestión del sistema, de manera que los empleados no encuentren dificultades en la realización de sus labores por la escasez de recursos.

5.2. ENFOQUE AL CLIENTE.

La dirección debe exigir que se cumplan los requisitos del cliente, y que mediante su cumplimiento y mejora se aumente su satisfacción.

5.3. POLITICA DE CALIDAD Y AMBIENTAL.

Estará definida por la Dirección y difundida para su general conocimiento, siendo una declaración formal de intenciones relativas al Sistema de Gestión.

La Política de Calidad y Ambiental debe satisfacer los siguientes aspectos:

- Debe ser adecuada al propósito general de la organización. No se deben encontrar contradicciones entre ésta y la actividad realizada por la organización.
- Debe incluir siempre un compromiso por parte de la organización de cumplir con los requisitos del cliente y de mejora continua del sistema.
- Debe proporcionar un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de calidad.
- Debe ser comunicada, entendida y distribuida a todos los niveles de la organización
- Debe ser revisada periódicamente para su constante adecuación
- Asegura que se tienen en cuenta los aspectos ambientales.

5.4. PLANIFICACIÓN.

5.4.1. OBJETIVOS DE CALIDAD

La Dirección deberá asegurar que se establecen unos Objetivos de Calidad y Ambientales, en los diferentes niveles de la organización, acordes con la Política y de carácter medible.

5.4.2. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN

La planificación debe cumplir con los requisitos del cliente y con los objetivos propuestos, y mantener la integridad del sistema frente a los posibles cambios.

5.5. RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN.

5.5.1. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

La Dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.

Las funciones y responsabilidades se muestran en el MAG-SITA-A1 del Manual de Gestión, donde se definen detalladamente todas las funciones del personal de la organización.

5.5.2. REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

La Alta Dirección debe designar un miembro de la Dirección quien debe tener responsabilidad y autoridad para:

- Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el Sistema de Gestión.
- Informar a la Dirección del estado y necesidades del sistema.
- Promover a todos los niveles la sensibilización con el cumplimiento de los requisitos del cliente.

La figura del Responsable del SG es independiente del resto de la organización, y bajo la supervisión directa de la

Dirección General, como puede observarse en el Organigrama de la Empresa (Capítulo 2. La Empresa).

Sus funciones específicas pueden ser:

- Decisión de las actividades de formación a impartir.
- Toma de decisiones sobre las no conformidades y revisión de la documentación del Sistema de Gestión.
- Informar a la Dirección y al resto de la organización de todos los asuntos relacionados con el Sistema de Gestión.
- Realizar y/o colaborar en la elaboración y revisión de la documentación y asegurar el cumplimiento del mismo.
- Supervisar la implantación, mantenimiento y modificaciones del Sistema de Gestión, así como proponer las acciones correctivas necesarias, en caso de que se produzcan variaciones en los diferentes procesos.
- Supervisar la realización de auditorias internas proponiendo un Programa Anual de Auditorias.
- Verificar la implantación de las acciones correctivas, así como el seguimiento y cierre de las mismas.
- Coordinación y seguimiento del Comité de Calidad y de las distintas actividades que en él se realizan.
- Responsable en las relaciones con organismos externos como certificadoras, otras organizaciones, proveedores, etc.

5.5.3. COMUNICACIÓN INTERNA

La Dirección debe asegurarse de que se establezcan los procesos de comunicación adecuados dentro de la organización y de que éstas sean eficaces.

El procedimiento **Comunicación Interna y Externa (CO-PRG-001)** es el que establece los criterios de actuación.

El objeto de este procedimiento es establecer la sistemática establecida para garantizar las comunicaciones ascendentes y descendentes establecidas en la organización, así como las recibidas externamente.

5.6. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN.

5.6.1. GENERALIDADES

La Dirección debe revisar el Sistema de Gestión para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas.

La revisión debe incluir aspectos como:

- La evaluación de las oportunidades de mejora.
- La necesidad de efectuar cambios en el Sistema de Gestión.
- La revisión de la Política de Calidad.
- La revisión de los Objetivos de Calidad y Ambiental.

5.6.2. INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN

A la hora de realizar la revisión del sistema debe utilizar como información de referencia:

- Los resultados de las auditorias realizadas durante el año.
- Las informaciones recibidas por los clientes.

- La ejecución habitual de los procesos de la organización.
- Las acciones correctivas y preventivas existentes.
- Cambios que podría afectar al Sistema de Gestión.
- Recomendaciones para la mejora.

5.6.3. RESULTADOS DE LA REVISIÓN

La revisión deberá contener, además de otras conclusiones que la Dirección crea conveniente, todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- La mejora de la eficacia del sistema y sus procesos.
- Las mejoras del producto.
- Las necesidades de recursos encontradas.

CAPITULO 6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS.

6.1. PROVISIÓN DE RECURSOS.

La organización es responsable de determinar y proporcionar los recursos que sean necesarios para realizar su actividad.

Estos recursos disponibles deben ser suficientes para:

- Tener implementado el Sistema de Gestión y conseguir la mejora continua.
- Cumplir los requisitos del cliente consiguiendo así la satisfacción de éste.

Los aspectos básicos a la hora de establecer los recursos son: recursos humanos, infraestructura y recursos que garanticen un buen ambiente de trabajo.

6.2. RECURSOS HUMANOS.

La organización debe garantizar, de forma documental, diferentes aspectos relacionados con el personal, como son:

- El personal que realiza trabajos que afecten a la calidad o al medio ambiente deben ser competentes para esa labor.
- Dicha competencia puede obtenerse mediante la formación adecuada, su experiencia, etc.

6.2.1. COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN.

Se establece como herramienta para asegurar la correcta formación del personal que realizan las actividades desarrolladas en la empresa el procedimiento **Gestión de las Acciones Formativas (GR-PRC-002)**, dentro del proceso estratégico Gestión de los Recursos.

- *Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del producto.*

Se dispone de un listado de perfiles por puestos, en el que se han identificado todos los puestos relevantes de la organización.

En este listado, se han identificado para cada puesto, las condiciones mínimas de formación, experiencia y sensibilización necesarias del trabajador para cubrir el puesto con garantías.

- *Proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades.*

Se establecerá un Plan de Formación Anual, con una previsión de las acciones formativas a cumplir.

- *Evaluar la eficacia de las acciones tomadas.*

Una vez concluida la formación, se evaluará el grado de eficacia que dicha formación ha tenido en el desempeño de sus funciones. El Responsable del Sistema de Gestión registrará estas valoraciones en el *Registro de Formación Impartida*.

- *Asegurarse que el personal es consciente de la importancia de sus actividades y de cómo afectan al logro de los objetivos de calidad y medioambientales.*

El Responsable del Sistema de Gestión formará al resto de responsables de la organización los conceptos de calidad y medioambiente y los requisitos requeridos. Con el conocimiento adquirido, cada responsable, a su vez, formará al personal a su cargo en cuanto al conocimiento e implantación del Sistema de Gestión.

- *Mantener los registros adecuados de la educación, formación, habilidades y experiencia.*

La empresa exige en la contratación, y mantiene archivados y actualizados curriculum de todos los miembros de la plantilla, a partir de los cuales es posible garantizar que el trabajador cumple con el perfil exigido.

6.3. INFRAESTRUCTURA.

La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio ofrecido.

Se entiende por infraestructura:

- ✓ Edificios, espacio de trabajo y servicios asociados.
- ✓ Equipos para la ejecución de los procesos (tanto software como hardware).
- ✓ Servicios de apoyo, tales como transporte y comunicación.

Es de vital importancia el mantenimiento de los equipos informáticos, ya que es la herramienta de trabajo diario para la empresa.

6.4. AMBIENTE DE TRABAJO.

Es fundamental concienciarse de la necesidad de un ambiente de trabajo adecuado, tanto en aspectos humanos como de condiciones físicas.

Unas condiciones seguras, adecuadas al trabajador, son básicas para conseguir la mejora continua de la organización.

Asimismo, unas condiciones adecuadas en cuanto al reconocimiento personal, satisfacción y realización personal, la ausencia de frustraciones, constituyen una herramienta para la satisfacción final del cliente. La presencia de cualquiera de los puntos anteriormente descritos, será reflejada en la labor realizada y probablemente se traduzca en el incumplimiento de alguno de los requisitos deseados por el cliente.

CAPITULO 7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.

Hay que reseñar que cada vez que se hace referencia a producto, se referirá a servicio o a producto indistintamente, ya que la finalidad de la empresa podría ser definida por ambos términos indistintamente.

7.1. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.

La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto, y debe ser coherente con los requisitos de las normas bajo las que se constituye el Sistema de Gestión.

Se han definido los correspondientes procesos operativos:

- Oferta Comercial (EI-PRC-001).
- Diseño del Proyecto (EI-PRC-002).
- Entrega del Proyecto (EI-PRC-003).

Para establecer estos procedimientos dentro del proceso Estudio de Ingeniería, se ha tenido en cuenta:

- Los objetivos definidos en el Plan de Calidad y Ambiental.
- El establecimiento de los procesos y procedimientos, documentación de soporte y recursos necesarios para el producto y servicio.
- Las actividades de verificación, validación, seguimiento e inspección específicas para cada uno, así como los criterios de aceptación en las distintas etapas del servicio.
- La definición de los registros de calidad necesarios que dejen evidencia de que los procesos y servicios cumplen con los requisitos.
- Se han tenido en cuenta las especificaciones de los clientes, con el objeto de adaptarse y cumplir todos los requisitos especificados, así como los requisitos técnicos y reglamentarios que nos aplican.

7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE.

7.2.1. DETERMINACION DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO.

En el procedimiento **Oferta Comercial (EI-PRC-001)** se ha definido la sistemática de identificación de los requisitos relacionados con el servicio y que son necesarios para alcanzar la satisfacción del cliente.

Entre estos requisitos destacan:

- Los requisitos que el cliente especifica en su petición de oferta, incluyendo los requisitos relacionados para las actividades de entrega y posteriores a la misma.

- Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o previsto cuando sea necesarios.
- Los requisitos legales o reglamentarios.
- Cualquier otro requisito adicional que sea determinado por la propia empresa e identificado en la lista de normativas aplicables.

7.2.2. REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO.

La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto antes de comprometerse a proporcionar un producto al cliente y debe asegurarse de que:

- Están definidos los requisitos del servicio.
- Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente (contacto inicial, toma de datos, solicitud de oferta).
- Tenemos capacidad para cumplir con los requisitos definidos.
- Se mantienen registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma.

Cuando el cliente no proporcione documentalmente los requisitos, se documentarán por parte de la empresa de forma que sean confirmados por el cliente.

Cuando se cambian los requisitos de los servicios se asegura que la documentación pertinente es modificada y que el personal correspondiente es consciente de los requisitos modificados.

7.2.3. COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE.

Se dispondrá de un sistema implementado en la empresa para la comunicación con el cliente en lo relativo a:

- La información sobre el servicio.
- Consultas, contratos, seguimiento de pedidos y modificaciones.

Se dispone de varios procedimientos con referencia a este punto en los procesos **Atención al Cliente** y en el procedimiento general **Comunicación Interna y Externa (CO-PRG-001)**.

7.3. DISEÑO Y DESARROLLO.

Se entiende como diseño a aquellas actividades que tienen lugar en los procesos en los que se modifican los requisitos en función de los requerimientos del cliente.

Es decir, son aquellas actividades de los procesos que dan lugar a un producto o servicio “a la carta” para el cliente.

Los objetivos buscados con estas actividades son:

- Satisfacer los requisitos y expectativas del cliente.
- Aportar un mayor valor añadido que nos permita una mayor satisfacción de los clientes y el cumplimiento de nuestra política.

El cumplimiento de lo descrito en este apartado se desarrolla en detalle en los procedimientos:

- Diseño del Proyecto (EI-PRC-002).

- Entrega del Proyecto (EI-PRC-003).

7.3.1. PLANIFICACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO.

SITA planifica y controla el diseño y desarrollo de un producto determinando en todos los casos:

- Las etapas del diseño y desarrollo necesarias.
- Las revisiones, verificaciones y validaciones apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo.
- Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.

Así mismo, la empresa gestiona las interrelaciones existentes entre las diferentes personas dedicadas al diseño y desarrollo para garantizar una comunicación eficaz y para definir de forma concreta las responsabilidades.

Los resultados de la planificación se actualizan a medida que se desarrolla el diseño, siempre que éste no cumpla con lo planificado.

7.3.2. ELEMENTOS DE ENTRADA PARA EL DISEÑO Y DESARROLLO.

SITA determina los elementos de entrada en todos los casos, necesarios para el diseño y desarrollo. Además mantiene un registro de ellos, incluyendo entre estos:

- Los requisitos del cliente.
- Los requisitos legales que le apliquen.
- La información de la empresa proveniente de diseños similares.

- Cualquier otro requisito que se considere necesario.

Estos datos son revisados por el Responsable de la Oficina Técnica, que garantizará su adecuación, eliminando de él las ambigüedades y contradicciones.

7.3.3. RESULTADOS DEL DISEÑO Y DESARROLLO.

Los resultados obtenidos del diseño y desarrollo se proporcionan de manera que permiten la verificación respecto de los elementos de entrada y son siempre revisados y aprobados por el Responsable de la Oficina Técnica antes de su entrega al cliente.

7.3.4. REVISIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO.

SITA realiza revisiones sistemáticas del diseño en las distintas etapas planificadas de antemano, para:

- Evaluar los resultados obtenidos a partir de unos requisitos.
- Identificar problemas, proponiendo además soluciones factibles e idóneas.

SITA mantiene un registro de todas las revisiones llevadas a cabo y de las acciones que éstas supongan.

7.3.5. VERIFICACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO.

En cada etapa del diseño, SITA realiza verificaciones sistemáticas del diseño y desarrollo para asegurar que los resultados del diseño y desarrollo cumplen con los requisitos de los elementos de entrada.

SITA mantiene registro de todas las verificaciones que realiza y de las acciones que dichas verificaciones supongan.

7.3.6. VALIDACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO

SITA realiza la validación del diseño y desarrollo realizado para asegurar que el producto y/o servicio resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su uso previsto y mantiene registro de la misma y de las acciones que de dicha validación se deriven.

7.3.7. CONTROL DE LOS CAMBIOS DEL DISEÑO Y DESARROLLO

SITA mantiene registros de todos los cambios que se produzcan durante el diseño, revisando, verificando y validando todos estos cambios según sea adecuado.

7.4. COMPRAS

7.4.1. PROCESO DE COMPRAS

La organización debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Asegurar que el producto o servicio adquirido cumple los requisitos especificados.
- Definir el tipo y alcance del control aplicado al proveedor y al producto adquirido, a realizar sobre los distintos tipos de compras.

Para el cumplimiento de estos requisitos, SITA desarrolla el proceso **Gestión de Compras (FPS-GCOM)**.

- Comprar a proveedores que tengan suficiente capacidad y conocida, a través de un proceso de ***Evaluación, Aprobación y Seguimiento de los Proveedores (GCOM-PRC-002)***.

Se mantendrán registros de las evaluaciones de proveedores, el seguimiento de estos y las acciones tomadas.

7.4.2. INFORMACIÓN DE COMPRAS

SITA tiene definida, implantada y mantiene actualizada su operativa de compras de productos y servicios para asegurar:

- La definición de las características de los productos comprados y/o servicios contratados.
- La definición de las responsabilidades y actividades de elaboración y revisión de pedidos.

En el procedimiento ***Compras (GCOM-PRC-001)*** se definen las pautas a seguir para garantizar que los requisitos de compra están perfectamente definidos, se han resuelto posibles desviaciones y se han revisado antes de su emisión a los proveedores.

7.4.3. VERIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS

En el procedimiento ***Compras (GCOM-PRC-001)*** se han definido las actividades de inspección y otras actividades para asegurar que el producto o servicio cumple con los requisitos.

7.5. PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO.

7.5.1. CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Las actividades llevadas a cabo en SITA para asegurar que los procesos de prestación del servicio se realizan en condiciones controladas son:

- Disponer de información que describa las características de los productos.
- El uso de los equipos y apoyos apropiados.
- La disponibilidad y el uso de dispositivos de seguimiento y medición.
- Implantación del seguimiento y medición.
- Implantación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.

En caso de detectarse cualquier anomalía o no conformidad durante la realización de los productos, se corregirán las deficiencias de forma inmediata, conforme a lo dispuesto en el Capítulo 8 de la norma.

7.5.2. VALIDACION DE LOS PROCESOS DE LA PRESTACION DEL SERVICIO

SITA valida todos aquellos procesos para los cuales la salida resultante de su ejecución no pueda verificarse mediante actividades de medición y seguimiento, incluyendo todos los procesos en que las deficiencias que se generen sólo puedan detectarse una vez que el producto y/o servicio suministrado haya sido utilizado o prestado el servicio.

7.5.3. IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD

Los servicios prestados por SITA se identifican a través de la documentación y registros que se van generando, en los cuales siempre constará algún dato del proyecto que permitirá identificarlo.

Cuando sea requerido por el cliente contractualmente y siempre que los requisitos técnicos, legales o de seguridad lo exijan, se describirá la sistemática empleada para la identificación y trazabilidad de equipos, personal, recursos... Toda la documentación generada por exigencias de trazabilidad quedará registrada y archivada.

Para prevenir el uso de productos no conformes, se identifican los elementos en cuanto a su estado de inspección. Las fases donde se detectan elementos no conformes son:

- En la inspección de recepción.
- Durante la prestación de los servicios.

7.5.4. PROPIEDAD DEL CLIENTE

La organización debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o están siendo utilizados por la misma.

SITA debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente.

Por las características de SITA, los bienes suministrados por el cliente serán documentos o material de almacenaje informático (CD, DVD, etc.) en todo caso.

Cualquier bien que sea propiedad del cliente que se pierda, deteriore o que de algún modo se considere inadecuado para su uso debe ser registrado y comunicado al cliente.

En caso que se produjera algún daño, pérdida o deterioro, el Responsable de la Oficina Técnica abrirá una no conformidad y una acción correctiva.

7.5.5. PRESERVACIÓN DEL PRODUCTO

SITA define los métodos para preservar la conformidad de los productos durante todo el proceso.

7.6. CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.

SITA debe determinar el seguimiento y la medición a realizar, y los dispositivos de medición y seguimiento necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados

CAPITULO 8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.

8.1. GENERALIDADES.

SITA debe planificar e implementar los procesos de medición, seguimiento, análisis y mejora necesarios para:

- Demostrar la conformidad del producto.
- Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad.
- Mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión.

SITA deberá establecer los métodos a aplicar a la hora de realizar actividades de medición, análisis y mejora, en busca de determinar la forma de alcanzar cotas mayores en las diferentes actividades de la organización.

SITA marca no sólo objetivos generales, sino metas particulares que motiven al personal a alcanzarlas, y que sean medibles para que se controle su evolución.

8.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.

8.2.1. SATISFACCIÓN AL CLIENTE

SITA debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización.

El conocimiento de si los clientes están satisfechos o no con la labor realizada es fundamental para la mejora continua.

Definir la forma de obtener dicha información es labor de la organización, acorde a sus necesidades y posibilidades reales.

SITA deberá:

- Establecer u sistema eficaz de recogida de información referente a la satisfacción del cliente sobre el producto o servicio suministrado.
- Procesar dicha información de forma coherente y adecuada.

- Obtener consecuencias y conclusiones derivadas de dicho estudio cuya implementación lleve a mejorar el servicio al cliente.

8.2.2. AUDITORÍA INTERNA

SITA debe llevar a cabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el Sistema de Gestión:

- Es conforme a las disposiciones planificadas, con los requisitos de las normas y con los requisitos del sistema de gestión establecidos por la organización.
- Se ha implementado y se mantiene de forma eficaz.

En SITA se define el proceso **Auditorías Internas (FP-AI)**.

Los auditores internos deben estar cualificados y nunca deberán auditar su propio trabajo.

Una auditoría interna se desarrolla en una serie de etapas que deben planificarse y conocerse. La auditoría interna es una fase de la Implantación del Sistema de Gestión, ya que nos revela si está eficazmente implantado y si es conforme a las normas.

8.2.3. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS

La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión.

SITA debe tener establecidos procedimientos para el seguimiento de los procesos de la organización y su medición

cuando sea aplicable, mediante los cuales se garantice la capacidad de dichos procesos para alcanzar los objetivos planificados en la organización.

Basándose en este enfoque de procesos, se han realizado las siguientes actividades:

- Se han identificado los procesos relevantes del sistema de gestión. Esta identificación de procesos se ha realizado con la aprobación del Responsable del Sistema de Gestión.

El Mapa de Procesos es la herramienta fundamental para definir la interacción y secuencia de los procesos. Además, nos permite observar de forma gráfica cuales son los Procedimientos de Gestión que describen cada uno de los procesos.

8.2.4. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL PRODUCTO

SITA debe medir y hacer un seguimiento de las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo.

El producto o servicio solo podrá ser entregado cuando haya superado todas las actividades de seguimiento planificadas y el resultado de todas sean satisfactorias.

8.3. CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME

SITA debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos se identifica y controla para evitar su entrega no intencional.

Se exige que los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme deban estar definidos en un procedimiento documentado, **Control de Producto no Conforme (CPNC-PRG-001)**.

Se deben mantener registros de no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente.

8.4. ANALISIS DE DATOS.

SITA de determinar cuales son los datos apropiados para demostrar la adecuación y eficacia de su Sistema de Gestión, así como para evaluar donde se pueden llevar a cabo mejoras en el mismo.

El Responsable del Sistema de Gestión es el encargado de recopilar los datos necesarios y analizados para determinar dichas acciones de mejora.

Esto debe incluir datos generales de resultado del seguimiento y de cualquiera otra fuente.

Todos estos datos generarán información acerca de:

- La satisfacción de los clientes.
- La conformidad con los requisitos del producto o servicio.
- Las características o tendencias de los procesos.
- Posibles acciones preventivas a tomar.
- Mejoras en las relaciones con los proveedores.

8.5. MEJORA

8.5.1. MEJORA CONTINUA

SITA debe mejorar continuamente la eficacia de su sistema de Gestión.

Para conseguir esta mejora continua se dispone de:

- La difusión de la Política de Calidad y Ambiental y de los objetivos definidos.
- La realización de las auditorias internas programadas y el cierre de las no conformidades detectadas.
- El análisis de los datos y la toma de acciones correctoras adecuadas.
- La adecuada gestión de acciones correctoras y preventivas.
- La revisión por parte de la Dirección.

El resultado de esta revisión se plasmará en el informe de revisión anual.

Con el uso de estas herramientas y junto a una buena implicación de la Dirección, SITA garantizará la evolución constante hacia mayores cotas de eficacia y eficiencia de su Sistema de Gestión como objetivo fundamental de la empresa.

8.5.2. ACCIÓN CORRECTIVA.

La detección de no conformidades, reales o potenciales, y la aplicación de acciones correctivas que eliminen sus causas, es una de las principales herramientas de mejora del Sistema de Gestión de SITA.

Se define el procedimiento **Acciones Correctivas (MC-PRC-001)**.

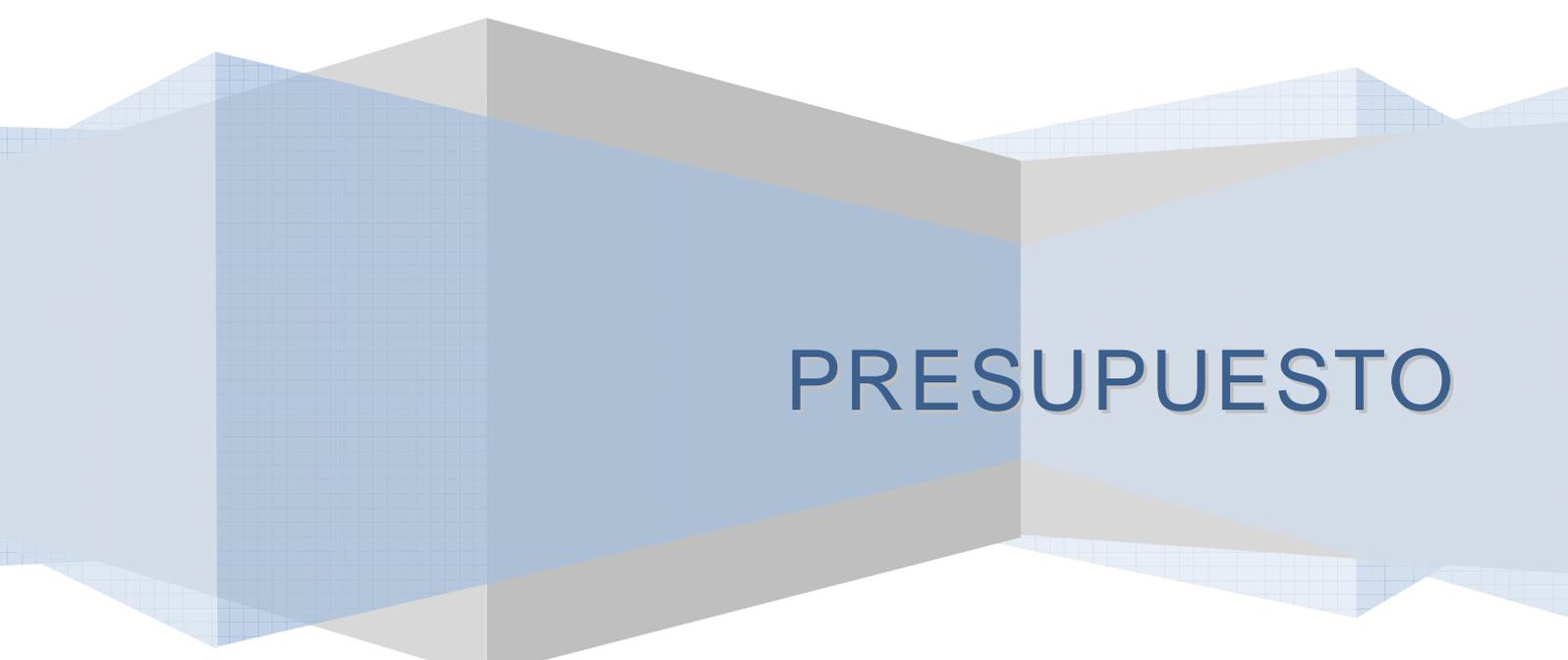
8.5.3. ACCIÓN PREVENTIVA

La detección de no conformidades y la aplicación de acciones preventivas que eliminen sus causas es una herramienta importantísima del Sistema de Gestión.

Se define el procedimiento **Acciones Preventivas (MC-PRC-002)**.

Una vez que estas acciones han demostrado su eficacia, se asegurará que la información pertinente sobre las acciones realizadas llega a la Gerencia a efectos de revisión.

CAPITULO 5



PRESUPUESTO

5.1. IMPLANTACIÓN DE SITA.

A continuación, se detalla un estudio económico de la implantación y desarrollo de SITA.

En este estudio se tiene en cuenta que:

- El principal cliente de SITA es la empresa origen, lo que asegura un número de proyectos mínimo que garantizan un soporte en caso que no se cumplan las previsiones del estudio de mercado.
- Los datos calculados tienen como base el organigrama, y todos los recursos indicados en la **Descripción de la Empresa**.
- Los gastos se determinarán en base al primer año de servicios, es decir, se contabilizarán los gastos puntuales necesarios para el comienzo de las actividades, y los gastos derivados del primer año de trabajo según las estimaciones previstas.
- Los datos de beneficio serán siempre relativos a la precisión de las previsiones. No obstante, al final se mostrarán conclusiones de los valores calculados, justificándolos y explicándolos.

5.1.1. COSTES DE LA IMPLANTACIÓN

▪ COSTES DE RECURSOS HUMANOS

Puesto	Nº de Personas	€/año
Gerente	1	38.500
Responsable Oficina Técnica	1	28.000
Responsable de Proyectos	2	50.400
Técnico	4	70.000
Administrativo	1	12.600
TOTAL		199.500

▪ COSTES DE INFRAESTRUCTURA

Material	Nº Unidades	Precio Unidad (€)	Total €
Ordenador	9	1.077,77	9.700
Fax	1	125	125
Plotter	1	3.809,23	3.809,23
Impresora	1	360	360
Centralita Telefónica	1	386,62	386,62
Mobiliario Oficina	1	6.463	6.463
TOTAL			20.843,85

▪ **AMORTIZACIÓN:**

Se considera un periodo de amortización de **5 años**, de forma que en el primer año el coste total es de **4.168,77 €**.

▪ **COSTES GENERALES**

Gasto	Total €/año
Asesoría Laboral	3.600
Asesoría Fiscal	2.700
Limpieza	3.600
Material Fungible	7.500
Telefonía e Internet	780
Seguros	3.095
Luz, Agua	1.275
Reciclaje	1.010
Alquiler Oficina	12.000
TOTAL	35.560

▪ COSTES TOTALES

CT = RRHH + INFRAESTRUCTURAS + GENERALES + INTANGIBLES

Coste	€/año
Recursos Humanos	199.500
Infraestructura	4.168,77
Generales	35.560
Imprevistos (5%)	13.395,19
TOTAL	252.623,96

5.1.2. PRECIO POR PROYECTO

Se estima que SITA podrá hacer frente a un mínimo de **40 proyectos anuales** con los recursos previstos y siempre según estudio de mercado.

Horas Ingeniería Anuales (40 proy) → 7680 horas/año

Promedio de Horas por Proyecto → 192 horas/proyecto

Precio en € de hora de Ingeniería → 40€/hora

PRECIO POR PROYECTO	192 horas/proy x 40 € hora ing./proy. = 7.680 €/proy
TOTAL VENTAS ANUALES	7680 €/proy x 40 proy = 307.200€

BENEFICIOS BRUTOS = 307.200 – 252.623,96 = 54.576,04€

17,76%

BENEFICIOS NETOS = 54.576,04 – 19.164,6 = 35.411,43 €

11,52%

(BENEFICIO BRUTO – 35% PARA IMPUESTO DE SOCIEDADES)

5.1.3. CONCLUSIONES

- ✓ El **Beneficio Neto** esperado en el primer año de implantación de SITA es de un **11,52%**.

- ✓ Este beneficio se consigue interpretando una **amortización de 5 años** de la inversión realizada en material para el comienzo de las actividades.

- ✓ Teniendo en cuenta las características fundacionales de SITA, se puede asegurar un número de proyectos anuales asegurados. Considerando además el beneficio esperado en el primer año, la no consecución del número de proyectos establecidos al año, en este caso 40, podría ser asumida.

- ✓ El beneficio permitirá poder competir fuertemente para la entrada en los mercados. La posibilidad de manejar los precios de los proyectos es una ventaja esencial para una empresa con clara pretensión de expansión y de entrada en nuevos mercados. Considerando invariable el número de proyectos de partida, se podría llegar a disminuir la oferta comercial en todos los proyectos hasta en 5€. Esta reducción podrá ser mayor en proyectos que se estimen imprescindibles para la estrategia de la empresa, modificando los precios dependiendo de la necesidad estimada para conseguir cada trabajo.

5.2. IMPLANTACION Y CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO.

En este apartado vamos a considerar los costes que ocasionarían la implantación y certificación de SITA bajo las normas de ISO 9001 e ISO 14001 en un Sistema Integrado de Gestión.

La implantación del Sistema de Gestión de Calidad y Medioambiente se llevaría a cabo en el comienzo del segundo año de existencia de la empresa. Por lo tanto, los costes se deberían de añadir a partir de ese segundo año y con una distribución en tres años, ya que ese es el periodo de validez de ambas normas.

El Sistema de Calidad será implantado por la propia empresa en un periodo máximo de 6 meses. Se necesitará para ello un Responsable de Calidad y un Técnico de Calidad, que serán los encargados de realizar todas las acciones derivadas de la implantación, comentadas en el Capítulo 5 “Implantación del Sistema de Gestión Integrado ISO 9001 e ISO 14001”.

5.2.1. COSTES DE IMPLANTACIÓN Y DESARROLLO DE LA DOCUMENTACIÓN

Datos de la empresa	
Nº de empleados	11
Normas a Implantar	2
Personal encargado de la implantación	2

Datos del Proceso de Implantación	
Nº de Documentos a Desarrollar	55
Tiempo Medio de Elaboración de la Documentación de SG	3 horas
Nº de Reuniones de Implantación y Sesiones Formativas	25
Tiempo Medio por Reunión y Sesión Formativa	2 horas
TIEMPO TOTAL IMPLANTACIÓN	215 horas

Costes de la Implantación	€
Técnico de Calidad	7.200
Técnico Auxiliar de Calidad	5.400
Gastos Operativos (0,3€/hora)	64,50
COSTE TOTAL IMPLANTACIÓN	12.664,50

5.2.2. COSTES DE CERTIFICACIÓN

Consideraremos que SITA se certificará con la empresa certificadora AENOR conforme a las normas ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004.

El precio establecido por AENOR para la certificación de una empresa con las variables de interés similares a SITA nos dará como resultado el siguiente.

Costes de la Certificación	Jornadas	€
1º Año: Tramitación, Estudio de la Documentación, Visita Previa, Auditoría Inicial y Concesión	3	3.944,44
2º Año: Auditoría de Seguimiento y Mantenimientos	1	1.861,11
3º Año: Auditoría de Seguimiento y Mantenimientos	1	1.861,11
COSTE TOTAL CERTIFICACIÓN		7.666,66

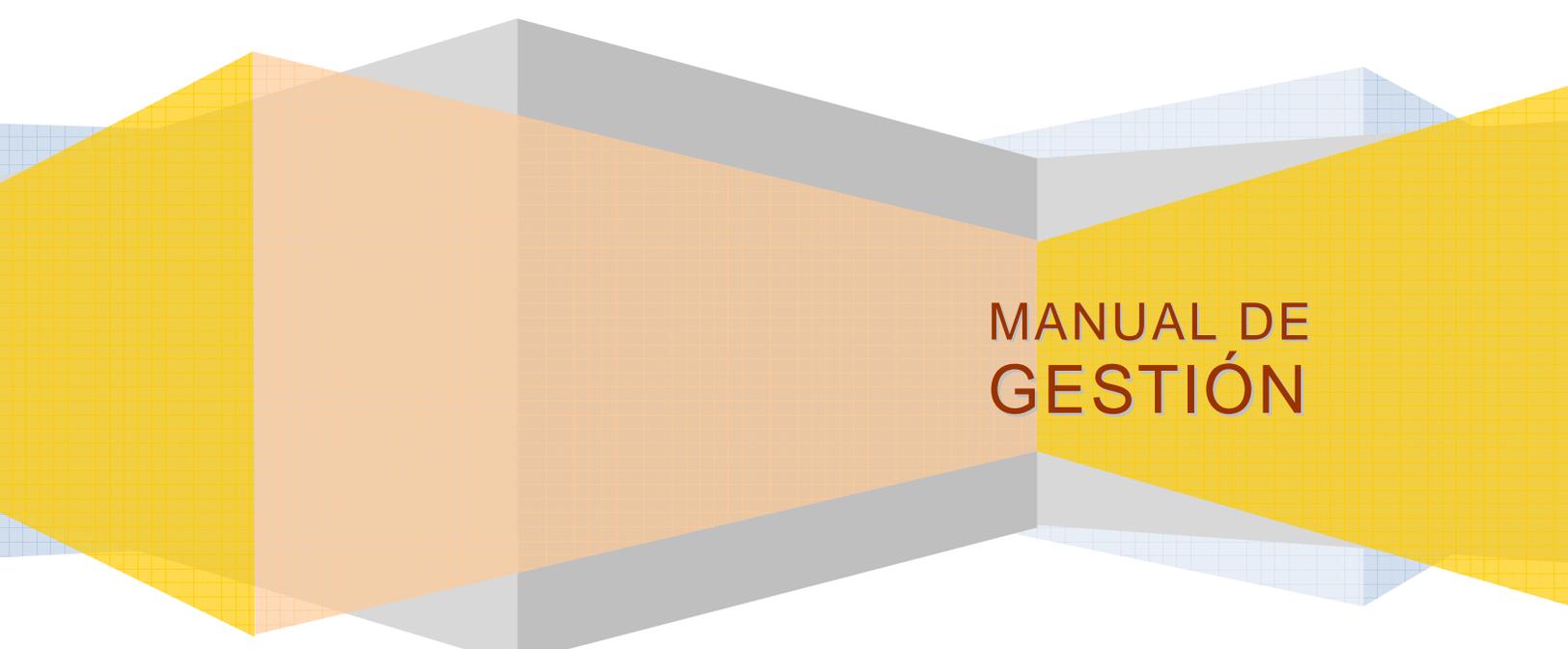
COSTE TOTAL = IMPLANTACIÓN + CERTIFICACIÓN

Coste	€
Implantación del Sistema de Gestión Integrado	12.664,50
Certificación AENOR conforme ISO 9001 e ISO 14001	7.666,66
COSTE TOTAL	20.331,16

Este estudio sólo muestra los costes de calidad, sin embargo, se implanta un Sistema de Gestión conforme a ISO 9001 e ISO 14001 teniendo como objeto reducir costes, llamados de “no calidad”.

Esta comparativa se realizaría en base a los datos anuales de la empresa sin tener implantado el Sistema de Gestión, en comparación con un curso anual con dicho Sistema a pleno funcionamiento.

ANEXO 1



MANUAL DE
GESTIÓN

MANUAL DE GESTIÓN (A.1.1)

INDICE

PÁGINA

1. Índice.	2
2. Índice de revisiones.	3
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Descripción de SITA.	3
6. Estructura organizativa.	5
7. Cultura y valores corporativos.	6
8. Principios generales del Sistema de gestión.	8
9. Política de Gestión.	10
10. Requisitos del Sistema de Gestión de SITA.	12

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	Aprobado POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

CAPITULO 1. OBJETO Y APLICABILIDAD.

3. OBJETO.

El objeto de este documento es establecer un Manual de Gestión de SITA que reúna los criterios y requisitos necesarios para que la relación entre sus procesos de cómo resultado la mejora continua en el Diseño de Proyectos para sus clientes.

4. APLICABILIDAD.

Este manual es aplicable a la gestión desarrollada en SITA y sus procesos estratégicos.

CAPITULO 2. PRESENTACIÓN DE SITA

5. DESCRIPCIÓN DE SITA.

SITA se constituye para atender a las necesidades creadas por el mercado del sector aeronáutico en cuanto a la ingeniería de procesos.

El objetivo de las actividades de la misma será:

- ▲ Estudio de peticiones de oferta.
- ▲ Realización de presupuestos.
- ▲ Determinar las especificaciones del diseño.
- ▲ Diseñar el producto.

El desarrollo e implantación de un Sistema de Gestión (SG) se lleva a cabo para poder:

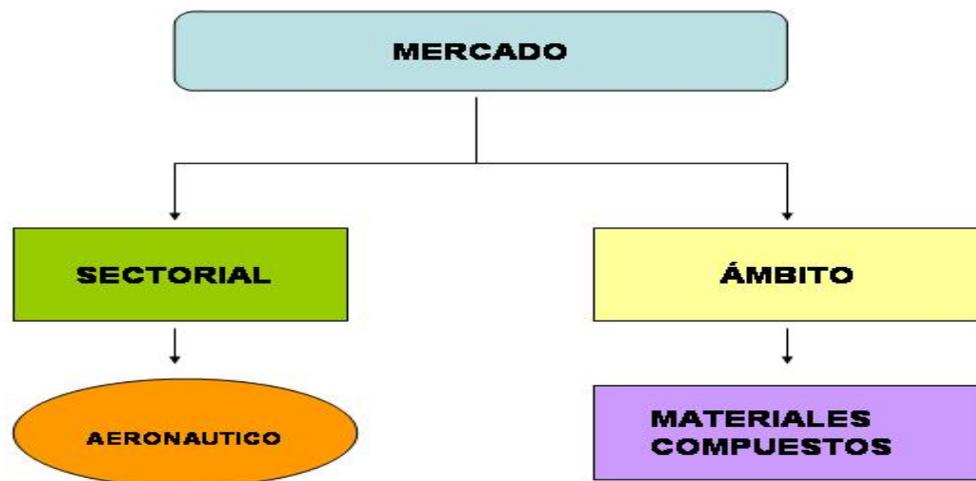
- ▲ Demostrar nuestra capacidad para proporcionar de forma coherente unos servicios que satisfagan los requisitos del cliente y reglamentarios.
- ▲ Aumentar la satisfacción de nuestros clientes a través de una aplicación eficaz de este sistema, incluyendo

los procesos de mejora continua y la conformidad con los requisitos del cliente y los reglamentarios.

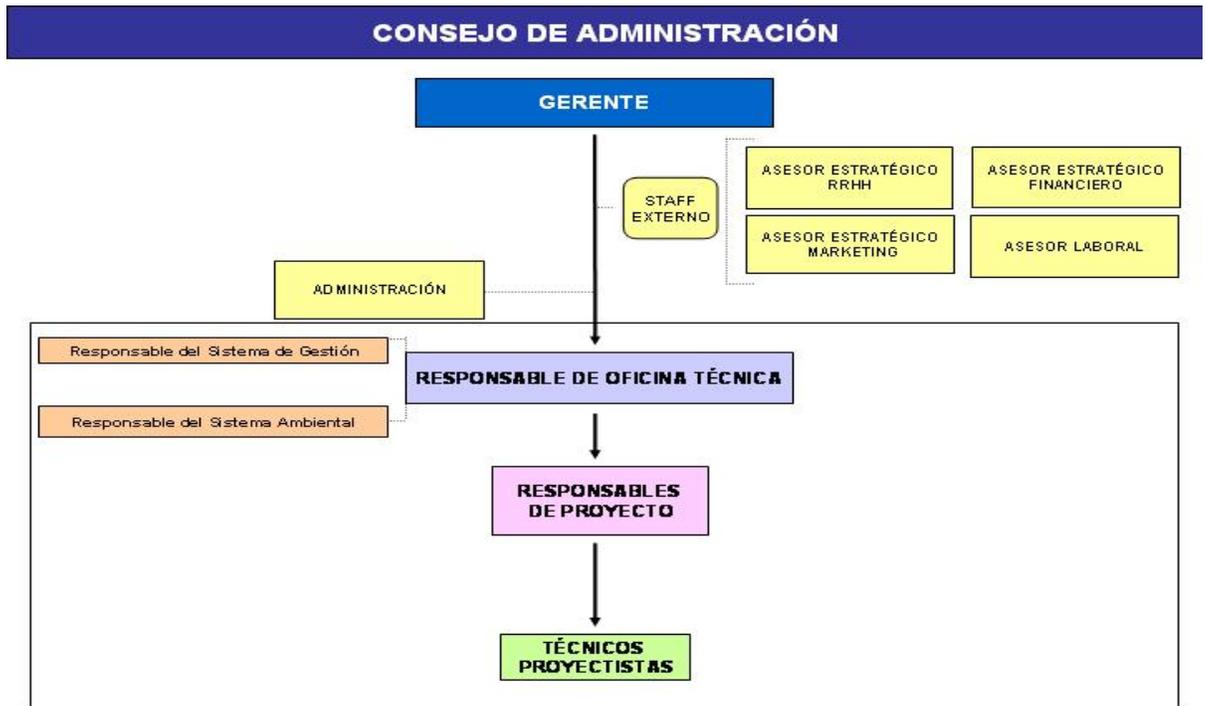
Este sistema de gestión se documenta en el presente Manual de Gestión de Calidad, donde se hace referencia al resto de documentación que compone el sistema.

6. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

El mercado de SITA se estructura de la siguiente forma:



El organigrama de la empresa es el que se muestra en la siguiente página:



7. CULTURA Y VALORES CORPORATIVOS.

7.1. Cultura y valores corporativos.

5.1.1. Compromiso con el cliente.

SITA basa su actividad en satisfacer las necesidades de nuestros clientes desde una perspectiva innovadora y diferenciada.

Los valores corporativos de SITA que nos definen y que suponen un compromiso con nuestros clientes:

- Establecimiento de una relación estable y duradera con nuestros clientes centrados en la obtención de beneficio para ellos que sólo puede ser conseguida desde la profesionalidad, honestidad y ética.
- Clara vocación de satisfacción a las necesidades de nuestros clientes adaptándonos a su realidad con flexibilidad y rapidez, flexibilidad a nivel funcional.

- Una estructura simple y eficaz que sea muy accesible a nuestros clientes, sencillez organizativa.
- La mejora continua desde el valor percibido por nuestros clientes lleva como bandera la utilización de los últimos avances, vanguardia tecnológica.
- Soluciones sencillas aplicables a nuestros clientes desde un proceso creativo, creatividad.

7.1.2. Enfoque a resultados.

SITA considera el enfoque a resultados como una directriz fundamental de su cultura corporativa. Sólo a través de la orientación al resultado una organización puede transformar su desempeño en la consecución de objetivos reales y cuantificables.

7.1.3. Mejora continua.

Las organizaciones alcanzan su máximo rendimiento cuando gestionan y comparten su conocimiento dentro de una cultura general de aprendizaje, innovación y mejora continuos.

7.1.4. Proactividad.

La proactividad, o adelantarse a los hechos, es una de las directrices fundamentales de la cultura corporativa de SITA; sólo a través de la proactividad una organización detecta las necesidades de los clientes y los problemas asociados a estas necesidades antes de que estos se produzcan.

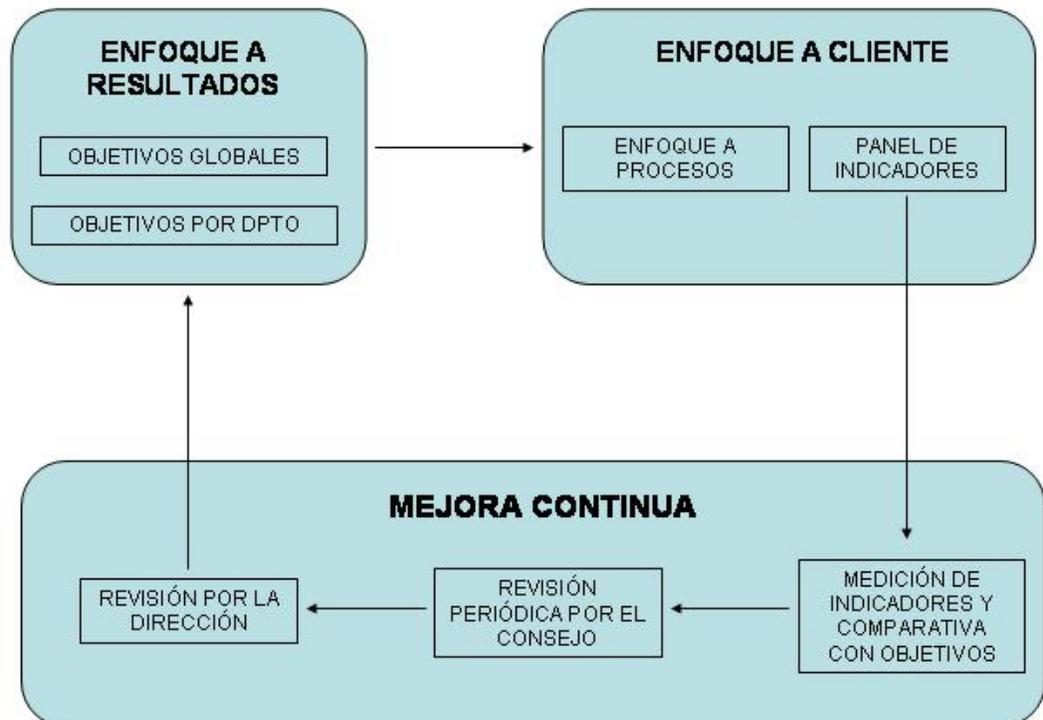
7.1.5. Iniciativa.

La iniciativa, o decisión frente a los hechos, de los miembros del equipo de SITA supone una actitud activa frente a las circunstancias y oportunidades del entorno. Esta iniciativa es la que nos diferencia de organizaciones rígidas y poco flexibles.

CAPITULO 3. PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN.

8. PRINCIPIOS GENERALES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SITA.

El esquema global de operación del sistema de Gestión de SITA se establece de la siguiente forma:



2. Traducir las necesidades en requisitos. SITA identifica y determina los Procesos Operativos como los procesos que traducen las necesidades de nuestros clientes en requisitos para el producto o servicio a suministrar y posteriormente suministran el producto o servicios satisfaciendo sus necesidades

3. Verificar el grado de satisfacción del cliente. SITA mide la satisfacción de sus clientes a través del proceso estratégico *Atención al Cliente (FPE-ATC)*.

8.2.1. Enfoque a procesos.

A través del enfoque a procesos se estructura y metodiza el proceso cliente. La definición de los Mapas de Procesos y los Procesos de SITA se establece en base a los siguientes factores:

- La Cultura Corporativa y los principios generales.
- Los objetivos definidos en el proceso estratégico de *Planificación Estratégica (FPE-PE)*.
- La *Planificación Estratégica (FPE-PE)* definida para el cumplimiento de los objetivos.

Cada objetivo operativo definido debe pertenecer a un proceso y debe tener un indicador que permita su control.

La definición y determinación de los Mapas de Procesos, los Procesos del Sistema de Gestión y cada uno de sus indicadores es responsabilidad de los propietarios de los procesos; estos propietarios son:

1. La Gerencia: Define y determina los procesos operativos y el Mapa de Procesos Operativos.
2. El Staff: Define y determina los procesos referentes a sus funciones y responsabilidades.
3. Responsable de Sistema de Gestión: Define y determina los procesos de mejora y auditorias.

8.2.2. Panel de indicadores.

Para la medición de los objetivos representados en los procesos se establecen una serie de indicadores integrados en el Panel de Indicadores estratégicos, operativos y soportes.

8.3. Mejora continua.

8.3.1. Medición de indicadores y comparativa con objetivos.

Los propietarios de cada proceso son responsables de la medición de indicadores en sus correspondientes plazos.

El Responsable de Calidad debe reportar al Gerente en la primera reunión de cada mes un informe con el siguiente contenido:

- La medición de los indicadores en el correspondiente "Panel de Indicadores".
- Una resumen con la comparativa de indicadores y objetivos.

8.3.2. Revisión periódica por el consejo de dirección.

El Gerente debe evaluar la diferencia entre indicadores y objetivos planteando las correspondientes acciones correctoras y preventivas.

8.3.3. Revisión por la Dirección.

La información recogida de la evaluación de los indicadores y los objetivos es recogida en un informe anual.

Esta Información junto con la siguiente:

- Indicadores y evaluación del cumplimiento de objetivos,
- detección de oportunidades de negocio y nuevos productos,
- auditorias del Sistema de Gestión
- HAC, HAP y HPM y
- acciones especiales desde Gerencia;

Es analizada por el Gerente al final de cada período económico con el objetivo de evaluar el desempeño del Sistema de Gestión de SITA.

Los resultados de la revisión por la dirección de SITA se recogen en el correspondiente informe anual.

9. POLÍTICA DE GESTIÓN.

9.1. Criterios de utilización del Sistema de Gestión.

A continuación se presentan los órganos desde los que pueden desarrollarse e implantarse modificaciones del Sistema de Gestión:

- Gerencia.
- Responsable de Oficina Técnica.
- Responsable Financiero (Staff).
- Responsable de R.R.H.H. (Staff).
- Asesoría Jurídica (Staff).
- Responsable de Marketing (Staff).

9.2. Política del Sistema de Gestión.

La política de SITA con respecto al Sistema de Gestión, es la de poner a disposición de nuestros clientes productos y servicios que siendo conformes a unas especificaciones y requisitos derivadas de las necesidades de nuestros clientes, satisfagan dichas necesidades al menor coste posible.

SITA establece, implanta y mejora continuamente un Sistema de Gestión para asegurar, controlar y mejorar que sus productos y servicios satisfacen las necesidades de sus clientes.

SITA desarrolla planes documentados como soporte de su Sistema de Gestión, confiando plenamente en la eficacia y eficiencia de este método para tal fin.

Los mecanismos establecidos por la Gerencia de SITA para la difusión de la política del Sistema de Gestión son fundamentalmente los siguientes:

- Distribución de los planes documentados de este Sistema: Manual del Sistema de Gestión, procedimientos, especificaciones, instrucciones técnicas y documentos de apoyo.
- Formación y responsabilización de todo el personal de SITA en el conocimiento, comprensión, aceptación y explicación del Sistema.
- Divulgación a todos los niveles de la evolución de todos los indicadores referentes a los procesos que miden la eficacia.

SITA se compromete a cumplir la legislación, requisitos ambientales aplicables así como otros requisitos que la organización suscriba relacionado con sus aspectos ambientales.

Así mismo evalúa periódicamente el grado de cumplimiento con el fin de poder prevenir, reducir y eliminar siempre que sea posible el impacto ambiental de las actividades.

SITA asegura que promueve la reutilización, el reciclaje y la recuperación de los materiales que se emplean en sus actividades, siempre que es posible.

SITA establece programas y objetivos de calidad y ambientales que se revisan de manera periódica, tal y como ocurre con esta política.

10. REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SITA.

CAPITULO 4. SISTEMA DE GESTIÓN.

CAPITULO 4. SISTEMA DE GESTIÓN	14
4.1. Requisitos generales y alcance	15
4.2. Requisitos de la documentación	16
4.2.1. General	16
4.2.2. Manual de Gestión	16
4.2.3. Control de los Documentos	17
4.2.4. Control de los registros	17
CAPITULO 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	19
5.1. Compromiso de la Dirección	18
5.2. Enfoque al cliente y Planificación Ambiental	18
5.3. Política de Calidad y Ambiental	18
5.4. Planificación	19
5.4.1. Objetivos	19
5.4.2. Planificación del Sistema de Gestión	20
5.5. Responsabilidad, Autoridad y Comunicación	20
5.5.1. Responsabilidad y autoridad	20
5.5.2. Representante de la Dirección	20
5.5.3. Comunicación Interna	20
5.6. Revisión por la Dirección	22
5.6.1. Generalidades	22
5.6.2. Información para revisión	23
5.6.3. Resultados de la revisión	23
CAPITULO 6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS	24
6.1. Provisión de Recursos	24
6.2. Recursos Humanos	24
6.2.1. General	24
6.2.2. Funciones y responsabilidades.	24
6.3. Infraestructura	26
6.4. Ambiente de trabajo	27
CAPITULO 7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	28
7.1. Planificación de la Realización	28
7.2. Procesos relacionados con el cliente	29
7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el producto	29
7.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el producto	30
7.2.3. Comunicación con el cliente	31

7.3.	Diseño y Desarrollo	32
7.3.1.	Planificación del diseño y desarrollo	33
7.3.2.	Elementos de entradas al diseño y desarrollo	33
7.3.3.	Resultados del diseño y desarrollo	33
7.3.4.	Revisión del diseño y desarrollo	34
7.3.5.	Verificación del diseño y desarrollo	34
7.3.6.	Validación del diseño y desarrollo	34
7.3.7.	Control de cambios del diseño y desarrollo	35
7.4.	Compras	35
7.4.1.	Proceso de compras	35
7.4.2.	Información de compras	36
7.5.	Producción y prestación del servicio	36
7.5.1.	Control de producción y prestación del servicio	36
7.5.2.	Validación de los procesos de producción o de prestación de servicio	37
7.5.3.	Identificación y trazabilidad	37
7.5.4.	Propiedad del cliente	37
7.5.5.	Preservación del producto	37
7.6.	Control de los dispositivos de seguimiento y medición	38
CAPITULO 8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA		38
8.1.	Generalidades	38
8.2.	Seguimiento y medición	38
8.2.1.	Satisfacción del cliente	39
8.2.2.	Auditorías Internas	39
8.2.3.	Seguimiento y control de los procesos	39
8.2.4.	Seguimiento y medición del producto	40
8.3.	Control del Producto No Conforme	40
8.4.	Análisis de Datos	41
8.5.	Mejora	41
8.5.1.	Mejora Continua	42
8.5.2.	Acciones Correctivas	42
8.5.3.	Acciones Preventivas	43

4.1. REQUISITOS GENERALES Y ALCANCE.

SITA establece, documenta, implanta y mantiene un Sistema de gestión, y mejora continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de las normas de referencia. Para ello SITA:

- Identifica los procesos necesarios que componen su sistema de gestión y determina la secuencia e interacción entre los mismos a través del *Manual de Gestión de SITA (MAG-SITA)*.
- Determina, para cada uno de sus procesos estratégicos y operativos, los criterios y métodos que son necesarios para asegurarse que los procesos estén controlados y sean eficaces a través de las *Fichas de Procesos Estratégicas (FPE)*, *Fichas de Procesos Operativas (FPO)*, que incluyen la información relevante para el control y gestión de los procesos.
- Se asegura de la disponibilidad de los recursos necesarios para apoyar la operación y seguimiento de sus procesos a través del *Proceso Estratégico de Gestión de Recursos (FPE-GR)*, además de realizar un seguimiento, medición y análisis de los objetivos e indicadores del Sistema de Gestión a través del Panel de indicadores de procesos estratégicos, operativos y soportes para posteriormente tomar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados.
- Implementa las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de sus procesos a través del proceso soporte de *Mejora Continua (FPS-MC)*.

El alcance de este Sistema comprende todo proceso realizado en SITA según las normas de referencia:

- **UNE-EN ISO 9001:2000** en el ámbito:
 - Diseño, Implantación y Mantenimiento de Sistemas de Gestión.

- **UNE-EN ISO 14001:2004** en el ámbito:
 - Desarrollo de planes documentados en SITA.

4.2. REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN.

4.2.1. General.

Los documentos son el soporte del Sistema de Gestión de SITA y permiten el funcionamiento eficaz del sistema para satisfacer las necesidades del cliente. La documentación del Sistema de Gestión de SITA incluye:

- una declaración documentada de la política de calidad y ambiental y sus objetivos de Calidad y ambiental en el Plan de Calidad y Ambiental (PCA).
- el presente Manual de Gestión de SITA (MAG-SITA).
- los procedimientos documentados requeridos en las normas UNE-EN-ISO 9001:2000:
 - Control de la documentación (PRG-CD-001).
 - Control de registros (PRG-CD-002).
 - Control de producto (servicio) no conforme (PRG-CPNC-001).
 - Tratamiento de no conformidades (PRG-TNC-001).
 - Acciones preventivas (MC-PRC-005).
 - Acciones correctivas (MC-PRC-004).
 - Auditorias (AI-PRC-001).
- Los procedimientos documentados requeridos en la norma UNE-EN-ISO 14001:2004:
 - Identificación de Aspectos Ambientales (GA-PRC-001)
 - Identificación de Requisitos Legales y Reglamentarios (GA-PRC-002)
 - Control Operacional (GA-PRC-003)
 - Gestión de Residuos (GA-PRC-004)
 - Control de Consumos (CA-PRC-005)

- Control Ambiental en Oficinas (GA-PRC-006)
- Planes de Emergencias Ambientales (GA-PRC-007)
- Los documentos necesarios para asegurar la eficaz planificación, operación y control de nuestros procesos:
 - Procedimientos operativos documentados (PRC).
 - Instrucciones técnicas (IT).
 - Documentos de apoyo (DA).
 - Manuales de conocimientos (MC).
 - Otros.

SITA asegura que su personal, los representantes de los clientes y/o las autoridades tengan acceso a toda la documentación del Sistema de Gestión y que conozca los procedimientos relevantes a través del procedimiento de Control de la Documentación (PRG-CD-001).

4.2.2. Manual de Gestión.

Es el elemento básico del Sistema de Gestión y establece la política y las líneas directrices de la calidad mediante la definición de lo que se debe hacer y por quién.

Incluye 8 capítulos donde se indican las actividades de SITA para cumplir con la norma. En cada capítulo, que coinciden uno a uno con los 8 capítulos de la norma ISO 9001:2000, se indican las actividades que se realizan en SITA para cumplir con cada uno de ellos, o se justifica su no aplicabilidad a nuestras actividades.

Se hace referencia a los Procedimientos de Gestión en los que se detallan las actividades que afectan a la calidad de los trabajos.

4.2.3. Control de los documentos.

SITA controla toda la documentación requerida por el Sistema de Gestión según el procedimiento de *Control de la Documentación (PRG-CD-001)* y dispone de una *Base de datos (BDCG)* de control y mantenimiento de la documentación en la

que se almacena toda la información asociada a la documentación:

- Código de documento.
- Descripción.
- Tipo de documento.
- Revisión de documento.
- Fecha de revisión de documento.
- Documentación base.
- Documentación aplicable.
- Otra información de interés.

4.2.4. Control de los registros.

SITA establece y mantiene todos sus registros para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos, así como de la operación eficaz del Sistema de Gestión. La sistemática para el control de registros queda documentada en el procedimiento de *Control de registros (PRG-CD-002)*.

CAPITULO 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.

5.1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN.

La Dirección de SITA evidencia su compromiso con el desarrollo e implementación del Sistema de gestión así como con la mejora continua de su eficacia a través del Manual de Gestión y:

- Comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.
- Estableciendo la Cultura Corporativa, la Política de Gestión y la Política de Calidad y Ambiental.
- Asegurando que se establecen los objetivos planificados.
- Llevando a cabo las revisiones por la dirección.
- Asegurando la disponibilidad de recursos.

5.2. ENFOQUE AL CLIENTE Y PLANIFICACIÓN AMBIENTAL.

SITA basa su actividad en satisfacer las necesidades de nuestros clientes desde una perspectiva innovadora y diferenciada como se indica en el Manual de Gestión.

Así mismo, asegura que se tienen en cuenta los aspectos ambientales significativos sobre el medio ambiente (*Identificación de Aspectos Ambientales (GA-PRC-001)*) y los requisitos legales aplicables (*Identificación de Requisitos Legales y Reglamentarios (GA-PRC-002)*), los cuales son objeto de seguimiento en la Revisión por la Dirección.

5.3. POLÍTICA DE CALIDAD Y AMBIENTAL.

La Dirección asegura a través de los documentos *Manual de Gestión y Plan de Calidad y Ambiental (PCA)* que la política de calidad y ambiental:

- Es adecuada al propósito de la organización y apropiada a la naturaleza, magnitud e impactos ambientales de sus actividades, productos y servicios.
- Incluye un compromiso de cumplir con todos los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión así como de prevenir la contaminación.
- Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad y los objetivos y metas ambientales.
- Es comunicada y entendida dentro de la organización.
- Es revisada para su continua adecuación.
- Está a disposición del público.

5.4. PLANIFICACIÓN.

5.4.1. Objetivos.

SITA asegura, a través del *Manual de Gestión* y del proceso estratégico de *Planificación Estratégica (FP-PE)*, que se definen sus objetivos:

- Objetivos globales y operativos por línea de negocio, donde se integran los objetivos Financieros, Producción, Marketing, Recursos Humanos y objetivos de Calidad.
- Objetivos personales.
- Objetivos Ambientales.

Los objetivos son medibles y coherentes con la Política de Gestión y Política de Calidad y Ambiental, realizándose un seguimiento del grado de consecución de los objetivos a través de la medición de indicadores del Panel de Indicadores y las Revisiones periódicas del Consejo de Dirección y las Revisiones por la dirección.

5.4.2. Planificación del Sistema de gestión.

SITA asegura a través del Manual de Gestión y del proceso estratégico de *Planificación Estratégica (FP-PE)*, que se realiza la planificación del sistema de gestión con el fin de cumplir sus requisitos, así como los objetivos, y se mantienen la integridad del sistema de gestión cuando se planifican e implementan cambios en éste.

5.5. RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN.

5.5.1. Responsabilidad y autoridad.

SITA asegura que las responsabilidades y autoridades están definidas y comunicadas dentro de la organización.

5.5.2. Representante de la dirección.

SITA designa la figura del Responsable del Sistema de Gestión. Las responsabilidades y autoridades del Responsable del Sistema de Gestión son las siguientes:

- Asegurarse que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el Sistema de Gestión.
- Informar a la Gerencia sobre el desempeño del Sistema de Gestión y de cualquier necesidad de mejora.
- Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.
- Con libertad organizativa para resolver asuntos relativos a la calidad y al medio ambiente.

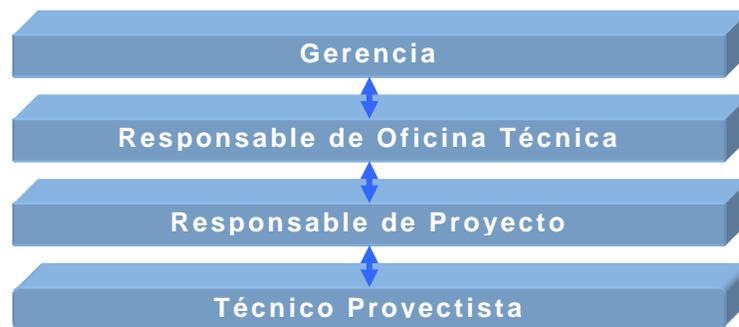
5.5.3. Comunicación interna.

La comunicación interna en SITA es responsabilidad de la Gerencia como se indica en el Manual de Gestión y en el proceso estratégico de *Gestión de Recursos (FPE-GR)*, donde se establecen las directrices, protocolos y procesos de

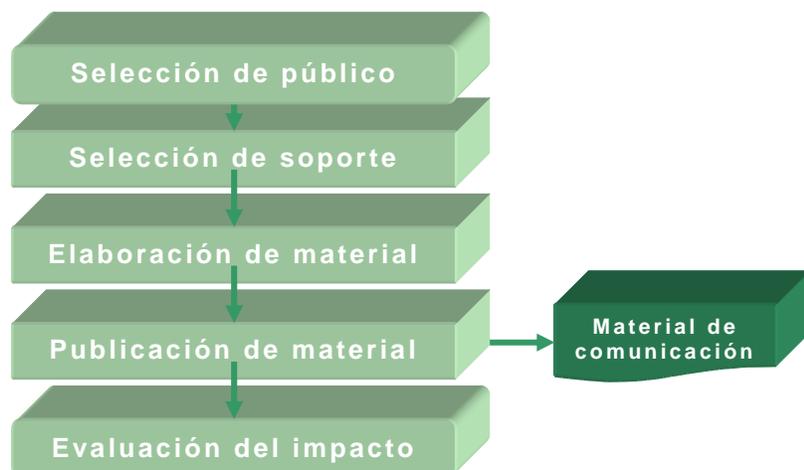
comunicación apropiados dentro de la organización, asegurando que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión.

La comunicación interna en SITA es responsabilidad de la Gerencia y sigue las siguientes directrices:

- La información de carácter oficial y legal debe ser comunicada en soporte papel con acuse de recibo en formato papel.
- La información de carácter formal no oficial debe ser comunicada en soporte electrónico (a través de e-mail) al personal interesado, si bien puede ser utilizado otro medio o soporte de forma complementaria.
- Se establece el siguiente protocolo de comunicación informal interno.



- Se establece un subproceso de comunicación interna de la siguiente forma (este subproceso pertenece al proceso estratégico de *Gestión de Recursos (FPE-GR)*):



SITA decide no comunicar externamente sus aspectos ambientales debido al bajo grado de impacto que originan sobre el medio ambiente.

Las comunicaciones externas que se realizan desde SITA con las partes interesadas se realiza tal y como se especifica en el requisito de Comunicación con el cliente.

5.6. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN.

5.6.1. Generalidades.

SITA revisa el sistema de gestión de la organización para asegurar su conveniencia, adecuación y mejora continua, como se indica en el Manual de Gestión según el proceso estratégico de *Planificación Estratégica (FPE-PE)* y el *Informe anual de Revisión por la Dirección (INF-RD)*.

5.6.2. Información para la revisión.

La información de entrada para la revisión por la dirección de SITA que se incluye en el *Informe anual de Revisión por la Dirección (INF-RD)* a través del proceso de *Planificación Estratégica (FPE-PE)* contiene:

- Evaluación del cumplimiento de objetivos y metas, de requisitos legales y otros requisitos que la organización suscriba así como el de indicadores de procesos (desempeño de los procesos, conformidad del producto y retroalimentación del cliente).
- Desempeño ambiental de la organización, y comunicaciones ambientales de las partes interesadas externas, incluidas las quejas.
- Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas y acciones especiales desde Gerencia.
- Cambios en las circunstancias, incluyendo la evolución de los requisitos legales y otros requisitos relacionados con sus aspectos ambientales.

- Información de Mejora Continua (resultados de auditorias y estado de las acciones correctivas, preventivas y propuestas de mejoras, así como las recomendaciones para la mejora).
- Recomendaciones para la mejora, detección de oportunidades de negocio y nuevos productos o servicios.

5.6.3. Resultados de la revisión.

Los resultados de la revisión por la dirección se recogen en el correspondiente Plan de Calidad y Ambiental (PCA) incluyendo todas las decisiones y acciones relacionadas con la mejora de la eficacia del sistema de gestión y sus procesos, la mejora de los productos o servicios en relación con los requisitos del cliente y las necesidades de recursos.

CAPITULO 6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS.

6.1. PROVISIÓN DE RECURSOS.

SITA mediante el proceso estratégico *Gestión de Recursos (FPE-GR)*, determina y proporciona los recursos necesarios para:

- Implementar y mantener el sistema de gestión y mejorar continuamente su eficacia.
- Ejecutar la Planificación Estratégica y Operativa.
- Asegurar el cumplimiento de los objetivos.
- Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

6.2. RECURSOS HUMANOS.

6.2.1. General.

SITA asegura que el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del producto y/o que pueden provocar impactos significativos para el medio ambiente es competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas, mediante el proceso estratégico *Gestión de Recursos (FPE-GR)* y los documentos:

- Funciones y responsabilidades (MAG-SITA-A1).
- Plan Anual de Formación (PAF).
- Cuestionarios de evaluación (CE).

6.2.2. Funciones y responsabilidades, Competencia, toma de conciencia y formación.

SITA determina las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo y los documenta en el Mapa de Procesos.

La definición de nuevos puestos de trabajo es responsabilidad de la Gerencia.

La definición de las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo es responsabilidad de la Gerencia y debe establecerse conjuntamente con la Dirección de R.R.H.H.

Tanto la definición de nuevos puestos de trabajo como la definición de las funciones y responsabilidades de cada puesto debe ser aprobada por el Gerente.

La Dirección de R.R.H.H. debe proporcionar las herramientas adecuadas para la definición de las competencias.

Se determina la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afecten a la calidad del producto y/o que pueden provocar impactos significativos para el medio ambiente, en base a unos niveles formativos que se establecen en función de conocimientos teóricos y habilidades desarrolladas con la experiencia.

SITA determinar las necesidades en recursos humanos a través de la comparación entre los recursos disponibles y los necesarios.

Se establecen acciones formativas, impartidas de forma interna (por personal de la propia empresa) o externa, en base a las cuales el personal que realiza trabajos que afecten a la calidad del producto puede evolucionar de un nivel formativo a otro superior.

SITA establece las acciones formativas y los objetivos formativos de su personal en el *Plan Anual de Formación (GR-PRC-002-A1)*.

Para cada uno de los componentes del equipo humano de SITA se establece en este plan anual de formación y plan de carrera encaminado al crecimiento en conocimiento dentro de cada puesto de trabajo.

Es responsabilidad de la Gerencia y la Dirección de R.R.H.H. la elaboración del *Plan Anual de Formación*. Este plan debe ser aprobado en el Consejo de Dirección. Es responsabilidad de la Dirección de R.R.H.H. la evaluación de las acciones formativas definidas.

SITA evalúa las acciones formativas tomadas en base a una comparativa de la productividad real y la productividad teórica planificada, así como con los Cuestionarios de evaluación aplicables al procedimiento de *Gestión de las Acciones Formativas (GR-PRC-002)*.

SITA se asegura que todo el personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de calidad a través del acceso a los documentos del Sistema de Gestión y a sus registros correspondientes.

SITA mantiene los registros relativos a la educación, formación, habilidades y experiencia del personal de SITA son recogidas en las Fichas de personal.

6.3. INFRAESTRUCTURA.

SITA determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad del con los requisitos especificados a través del proceso estratégico de *Gestión de Recursos (FPE-GR)*.

SITA controla la infraestructura a través del inventario.

La necesidad de aumentar, disminuir o modificar las infraestructuras operativas es responsabilidad de la Gerencia.

La necesidad de aumentar, disminuir o modificar las infraestructuras para la mejora del ambiente de trabajo es responsabilidad del Gerente; la satisfacción de estas necesidades tiene que estar bajo el marco de las directrices generales y las directrices de imagen corporativa.

El almacenamiento de la documentación de infraestructuras es responsabilidad del Gerente.

6.4. AMBIENTE DE TRABAJO.

SITA establece las características de un ambiente de trabajo adecuado para las tareas y actividades a desempeñar:

- Silencioso.
- Distendido.
- Cordial.
- De colaboración.
- Comunicativo.

CAPITULO 7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.

7.1. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO.

SITA planifica el diseño del servicio a través de la *Planificación Operativa Anual (POA)* que surge del proceso estratégico de *Planificación Estratégica (FPE-PE)*. Esta planificación operativa se determina en el plan de negocio de SITA que lleva a asociado los siguientes documentos y actividades:

- Plan de negocio.
- Objetivos operativos y estrategias operativas, objetivas de calidades y objetivas ambientales.
- Planificación Operativa Anual (POA) que contiene todos los Programas y Proyectos en ejecución durante el período en cuestión; y una estimación de los Programas y Proyectos previstos, incluyendo los procesos, documentos y recursos específicos necesarios.
- Diagnóstico de recursos para la identificación y evaluación de los recursos humanos y técnicos necesarios para soportar la operación y el mantenimiento del producto.
- Registros necesarios para proporcionar evidencia de que el proceso de diseño cumple los requisitos.
- Cualquier aspecto ambiental, requisitos legales y otros requisitos y/o cualquier actividad relacionada con el control operacional.

El resultado de la planificación se presenta de forma acorde a la metodología de operación de la Oficina Técnica y se evalúa periódicamente en el Consejo de Operaciones.

El Consejo de Operaciones estará formado por:

- El Gerente.
- El Responsable de la Oficina Técnica.
- Los Responsables de Proyectos.

SITA planifica y controla el diseño del producto a través del *proceso operativo de Diseño (FPO-EI)* y los procedimientos aplicables:

- Las etapas del diseño.
- La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño.
- Las responsabilidades y autoridades del diseño.

Las diferentes actividades a realizar durante el diseño deben ser definidas de acuerdo con los requisitos de seguridad o funcionales del cliente o autoridades.

7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE.

7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el producto.

SITA, mediante el proceso operativo de *Evaluación de Requisitos (FPE-ER)* y en el Consejo de Operaciones, determina:

- Los requisitos especificados por el cliente.
- Los requerimientos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido (requisitos de calidad, etc.).
- Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto (normativas, etc.).
- Los requisitos adicionales determinados por la Oficina Técnica.
- *Los aspectos ambientales (GA-PRC-001)* que se han definido en el Sistema de Gestión para SITA, así como las actividades derivadas del *control operacional (GA-PRC-003)*.

7.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el producto.

SITA, mediante el proceso operativo de *Evaluación de Requisitos (FPO-ER)* y en el Consejo de Operaciones, asegura la revisión de los requisitos relacionados con el cliente antes de proporcionar un servicio al mismo, y además asegura que:

- Están definidos los requisitos del producto.
- Están resueltas las deficiencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.
- Se tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.
- Se han evaluado los riesgos.
- Se tienen en cuenta los *Aspectos Ambientales (GA-PRCA-001)* que se han definido de las actividades de SITA, así como las actividades derivadas del *control operacional (GA-PRCA-003)*.

Cuando el cliente no proporciona una declaración documentada de los requisitos del producto, la Oficina Técnica de SITA confirma los requisitos del cliente antes de su aceptación.

Cuando los requisitos del producto son modificados, la Oficina Técnica de SITA se asegura que la documentación pertinente (ofertas comerciales, contratos, pedidos, etc.) sea también modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de dichas modificaciones.

El seguimiento de las *Ofertas Comerciales (EI-PRC-001)*, así como la planificación y evolución de los diferentes programas, necesidades de recursos y requisitos de calidad

aplicables se analizan y aprueban en el Consejo de Operaciones de SITA. Este consejo está formado por las siguientes figuras:

- Gerente.
- Asesor estratégico externo.
- Responsable del Sistema de Gestión.
- Responsable de la Oficina Técnica.

Una vez se concluye el estudio de la oferta, en el caso en el que el cliente acepte nuestra oferta y formalice su contrato de realización de producto con nuestra empresa, se procederá a la entrega del Proyecto, verificado y validado, al cliente.

Este Proyecto de Ingeniería se realizará mediante el proceso operativo *Estudio de Ingeniería (FPO-EI)*.

7.2.3. Comunicación con el cliente.

La Oficina Técnica determina e implementa mediante el proceso operativo de *Evaluación de Requisitos (FPO-ER)*, los procesos estratégicos de *Atención al Cliente (FPE-ATC)* las disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:

- La información sobre el producto y condiciones contractuales del servicio, así como el precio individual de los elementos o conjuntos.
- Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo sus modificaciones.
- La retroalimentación del usuario, incluyendo sus quejas.

Se determina de esta manera el entendimiento y la clara identificación de las necesidades de los clientes, quedando evidencia de los requisitos y expectativas de los clientes en los contratos y los cuestionarios de satisfacción de clientes.

El seguimiento de las ofertas comerciales, así como la planificación y evolución de los diferentes programas,

necesidades de recursos y requisitos de calidad aplicables se analizan y aprueban en el Consejo de Operaciones.

Una vez recibido el pedido formal por parte del cliente de solicitud de desarrollo del servicio, se gestionará de forma óptima todos los recursos necesarios para llevar a cabo el diseño, así como toda la gestión y planificación operativa para el desarrollo del mismo, indicándose en la planificación específica de programa todos los aspectos relevantes al programa:

- Total de material auxiliar necesario para el programa.
- Total de accesorios, equipamientos y herramientas necesarias.
- Recursos humanos necesarios.
- Horas totales necesarias.
- Costes unitarios de elementos o conjuntos y facturación total de programa.

7.3. DISEÑO Y DESARROLLO.

Se entiende por Diseño las actividades de diseño y desarrollo contempladas en el proceso de estudio y realización de un proyecto de ingeniería.

Los objetivos buscados con estas actividades son:

- Satisfacer los requisitos y expectativas de los clientes.
- Aportar un mayor valor añadido que permita una mayor satisfacción de los clientes y cumplimiento de nuestra política.

7.3.1. Planificación del diseño y desarrollo.

SITA planifica y controla el diseño del producto a través del proceso operativo de *Estudio de Ingeniería (FPO-EI)*, y los procedimientos aplicables:

- Las etapas del diseño.

- La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño.
- Las responsabilidades y autoridades del diseño.

Las diferentes actividades a realizar durante el diseño deben ser definidas de acuerdo con los requisitos de seguridad o funcionales del cliente o autoridades.

7.3.2. Elementos de entradas al diseño y/o desarrollo.

SITA determina, mediante el proceso operativo de (*FPO-EI*), y sus procedimientos aplicables, los elementos de entrada, que deben incluir:

- Los requisitos funcionales y de desempeño.
- Los requisitos legales y reglamentarios aplicables.
- La información proveniente de diseños previos similares.
- Otros requisitos esenciales para el diseño.

7.3.3. Resultados del diseño y desarrollo.

SITA asegura mediante el proceso operativo de *Estudio de Ingeniería (FPO-EI)*, sus procedimientos aplicables y los registros generados durante el proceso, que los resultados del diseño y desarrollo permiten la verificación respecto a los elementos de entrada, y deben aprobarse antes de su liberación:

- Cumplan los requisitos de los elementos de entrada del diseño.
- Proporcionen información adecuada para la compra, producción y prestación del servicio.
- Contienen los criterios de aceptación del producto.
- Identifican las características claves de acuerdo con los requisitos de diseño o contractuales.

7.3.4. Revisión del diseño y desarrollo.

Se realizan revisiones sistemáticas del diseño de acuerdo a lo planificado a través del proceso operativo de *Estudio de Ingeniería (FPO-EI)*, con objeto de asegurar que los resultados cumplen los requisitos de diseño y de identificar cualquier problema relacionado con el diseño.

7.3.5. Verificación del diseño.

En las sucesivas etapas del diseño se realizan según lo planificado mediante el proceso operativo de *Estudio de Ingeniería (FPO-EI)*, para asegurar que los resultados cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo.

SITA mantiene un registro de todas las verificaciones que realiza y de las acciones que de dichas verificaciones deriven.

7.3.6. Validación del Diseño.

SITA realiza la validación del diseño según lo planificado mediante el proceso operativo de *Estudio de Ingeniería (FPO-EI)*, para asegurar que el producto y/o resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación específica.

En aquellos casos en los que sea posible, la validación se llevará a cabo antes de la entrega del producto.

7.3.7. Control de cambios del diseño y desarrollo.

SITA realiza la revisión, validación y verificación de los cambios del diseño mediante el proceso operativo de *Estudio de Ingeniería (FPO-EI)*, dónde se incluye una evaluación del efecto de los cambios producidos en el producto.

7.4. COMPRAS.

Los productos y servicios comprados por SITA y que afectan a la calidad de sus servicios, se encuentran sometidos a la sistemática definida en el presente manual.

7.4.1. Proceso de compras.

Se ha definido un proceso de compras *Gestión de Compras (FP-COM)* para:

- Asegurar que el producto o servicio adquirido cumplen los requisitos especificados.
- Definir el tipo y el alcance del control a realizar sobre los distintos tipos de suministro.
- Comprar a proveedores que tengan una capacidad suficiente y conocida, a través de un proceso de evaluación, selección y seguimiento de los mismos, con los criterios adecuados a las características de los suministros y de los proveedores.

Se mantienen registros de las evaluaciones de proveedores, el seguimiento de estos y las acciones tomadas.

7.4.2. Información de las compras.

SITA tiene definida, implantada y mantiene actualizada su operativa de compras de productos y servicios, en orden a asegurar:

- La definición unívoca de las características de los productos comprados y/o servicios contratados.
- La definición de las responsabilidades y actividades de elaboración y revisión de pedidos.

Con el proceso *Gestión de Compras (FPS-COM)*, se garantiza que los requisitos de compra están perfectamente definidos, se han resuelto indefiniciones o desviaciones y se han revisado antes de su emisión a los proveedores.

7.4.3. Verificación de los productos comprados.

En el proceso *Gestión de Compras (FPS-COM)* y el procedimiento *Evaluación de Proveedores (COM-PRC-001)* se han definido las actividades de inspección y otras actividades para asegurar que el producto o servicio comprado cumple con los requisitos.

Cuando SITA tenga la intención de inspeccionar los productos en los locales del proveedor, se deberá especificar en el documento de compra las disposiciones para llevar a cabo las verificaciones así como el método a utilizar para la puesta en circulación del producto.

7.5. PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DE SERVICIO.

7.5.1. Control de la producción y prestación de servicio.

SITA planifica y lleva a cabo la prestación del servicio, mediante los procesos operativos de prestación de servicios de *Estudio de Ingeniería (FPO-EI)*, así como los procedimientos aplicables a dichos procesos, bajo las siguientes condiciones:

- Descripción de las características del producto.
- Implementación de actividades de entrega (mediante cada uno de los procesos operativos).
- Control del producto no conforme durante la fabricación (mediante cada uno de los procesos operativos y mediante el procedimiento general de *Control de Producto no Conforme (CPNC-PRG-004)*).
- Evidencia de que las actividades se han realizado según una planificación operativa a través de la *Planificación Operativa Anual (POA)*.
- Criterios de la calidad del trabajo, estipulados de la forma más clara y práctica (normas escritas, ilustraciones o muestras representativas).

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

SITA lleva a cabo la validación de los productos y servicios a través de actividades de seguimiento y medición, según los procesos operativos de la línea de negocio. Por ello, la validación de los procesos productivos se realiza continuamente

a través de las no conformidades de los productos o servicios detectadas por el cliente.

7.5.3. Identificación y trazabilidad.

En el caso de los servicios prestados por SITA, éstos se identifican a través de la documentación y registros que se van generando, en los cuales siempre constará algún dato del proyecto que permitirá identificarlo según se especifica en los procedimientos del apartado 7.5.1.

Cuando sea requerido por el cliente contractualmente y siempre que los requisitos técnicos, legales o de seguridad lo exijan, se describirá la sistemática empleada para la identificación y trazabilidad de equipos, personal, recursos...

Toda la documentación generada por exigencias de trazabilidad quedará registrada y archivada.

En el servicio prestado se conocerá su estado respecto a los requisitos de seguimiento y medición establecidos en base a los registros de calidad que se van generando. La trazabilidad en la gestión de Residuos generados durante el proceso productivo o de prestación del servicio se lleva a cabo según se indica en el procedimiento de Gestión Medioambiental (FPS-GA).

7.5.4. Propiedad del cliente.

Los bienes que SITA identifica como propiedad del cliente son:

- Normativa.
- Planos.

Se asegura el cuidado de las normas y los planos mediante copia en formato papel o en formato PDF, e identifica estos bienes con el sello "ARCHIVADO".

En caso de pérdida o deterioro del producto, este hecho es registrado y comunicado al cliente.

7.5.5. Preservación del Producto.

SITA lleva a cabo la preservación del producto durante el proceso de producción y la entrega mediante la elaboración de una copia de seguridad en formato CD. La preservación del producto incluye:

- Manipulación especial para productos sensibles.
- Marcado y etiquetado.
- Control de vida en estantería.

Se asegura de que todos los documentos requeridos por el contrato/pedido que deben acompañar al producto, están presentes en el momento de entrega y se encuentran protegidos contra la pérdida o deterioro.

7.6. Control de los dispositivos de seguimiento y de medición.

SITA lleva a cabo este requisito a través del sistema Web de Control de la Documentación.

Este control se hace de forma interna mediante un responsable que asegura a SITA el correcto funcionamiento del Sistema Web mediante copias de seguridad.

CAPITULO 8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.

8.1. GENERALIDADES.

A través del proceso soporte de *Mejora Continua (FP-MC)*, planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- Demostrar la conformidad del diseño.
- Asegurar la conformidad del sistema de gestión.
- Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión

8.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.

8.2.1. Satisfacción del cliente.

SITA realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización a través del proceso estratégico de *Atención al Cliente (FPE-ATC)*.

8.2.2. Auditorias internas.

SITA lleva a cabo auditorias internas a través del proceso soporte de *Auditorias Internas (FPS-AI)*, según el plan de auditorias identificado en el procedimiento *Plan de Auditorias (AI-PRC-001)* y según el *Plan de Calidad y Ambiental (PCA)*, para determinar si el Sistema de Gestión:

Es conforme con las disposiciones planificadas con los requisitos de las normas ISO9001 e ISO 14001 y con los requisitos del Sistema de Gestión establecidos por la organización.

- Se ha implementado y se mantiene eficazmente.

8.2.3. Seguimiento y medición de los procesos.

Se establece los métodos apropiados para el seguimiento y medición de los procesos de su Sistema de Gestión a través de las fichas de proceso (FP) y de los indicadores ubicados en los Paneles de Indicadores. Estos métodos demuestran la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados (objetivos de cada proceso). Cuando no se alcanzan los resultados planificados se llevan a cabo correcciones y acciones correctivas (HAC), según sea conveniente, para asegurarse de la conformidad del producto.

En caso de no conformidad del proceso:

- La organización lleva a cabo la acción adecuada con el fin de corregir la no-conformidad del proceso.

- Evaluará si la no-conformidad del proceso dio como resultado la no-conformidad del producto.
- Identificará y controlará la no-conformidad del producto.

8.2.4. Seguimiento y Medición del Producto.

SITA tiene establecidos métodos apropiados para realizar una medición y hacer un seguimiento del servicio prestado, de manera que en todo momento se pueda verificar que se cumplen los requisitos establecidos para el mismo, tal como se describe en el punto 7.1 del presente manual.

En cada proceso operativo se han incluido las actividades de seguimiento y medición a realizar sobre el servicio, en todas las etapas, según lo que se ha planificado en esos mismos procesos.

Se deja evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación mediante registros de calidad en los cuales se indican o referencian las personas que liberan el producto. Estos registros se especifican en cada proceso.

Esto sólo podrá ser liberado cuando se hayan ejecutado todas las actividades planificadas relativas a dicho producto.

8.3. CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME.

Se asegura que el producto no conforme con los requisitos, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencional a través del procedimiento de *Control del producto no conforme (CPNC-PRG-004)*.

Este documento define:

- Controles del producto no conforme.
- Las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento, revisión y disposición del producto no conforme.

- El proceso para aprobar al personal que tome las decisiones anteriores.

SITA trata los productos no conforme mediante una o más de las siguientes maneras:

- Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada.
- Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente.
- Tomando acciones para impedir su uso o aplicación originalmente previsto.

A menos que quede limitado de otra forma en el contrato, los productos diseñados y que son controlados a través de una especificación del cliente podrán recibir disposición por parte de la organización como utilizar-como-está o reparar, siempre que la no conformidad no ocasione una desviación con respecto a los requerimientos especificados por el cliente.

Además de los requerimientos contractuales / reglamentarios en lo que se refiere a la presentación de informes, el sistema de la organización proporcionará los informes oportunos sobre productos entregados no-conformes que pueda afectar a la fiabilidad. La notificación incluirá una clara descripción de la no-conformidad, incluyendo necesariamente las piezas afectadas, los códigos de productos de la organización y / o cliente, cantidad entregada y fecha(s) de la entrega.

8.4. ANÁLISIS DE DATOS.

SITA determina, recopila y analiza los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad a través del proceso soporte de Mejora Continua (FSPS-MC).

El análisis de datos proporciona información sobre:

- La satisfacción del cliente
- La conformidad con los requisitos del producto.
- Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.

8.5. MEJORA.

8.5.1. Mejora continua.

SITA a través del proceso soporte de *Mejora Continua (FSPS-MC)*, mejora continuamente la eficacia y eficiencia del Sistema de Gestión mediante el uso de la política de calidad y ambiental, los objetivos, los resultados de las auditorías, el análisis de los datos, las acciones correctivas y la revisión por la dirección.

8.5.2. Acciones correctiva.

SITA toma acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. SITA establece un procedimiento documentado de *Acción Correctiva (MC-PRC-004)* dentro del proceso para definir los requisitos para:

- Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes).
- Determinar las causas de las no conformidades.
- Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.
- Determinar e implementar las acciones necesarias.
- Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- Revisar las acciones correctivas tomadas.

- El despliegue de los requisitos de acción correctiva a los suministradores, cuando se determine que el suministrador es responsable de la causa raíz.
- Tomar acciones específicas cuando las acciones correctivas no se han conseguido ni de forma eficaz ni oportunamente.

8.5.3. Acciones preventivas.

SITA toma acciones para eliminar la causa de no conformidades potenciales con objeto de prevenir su ocurrencia. Se establece un procedimiento documentado de *Acción preventiva (MC-PRC-003)* para definir los requisitos para:

- Determinar las no conformidades potenciales y sus causas.
- Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.
- Determinar e implementar las acciones necesarias.
- Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- Revisar las acciones preventivas tomadas.

FUNCIONES, RESPONSABILIDADE S Y CAPACITACIONES (A.1.2)

<u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo	3
6. Organigrama	11

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

Para llevar a cabo la Política de Calidad de la empresa, SITA ha definido la estructura de la empresa con implicaciones en la calidad final de los servicios prestados con objeto de que todo el personal conozca cuales son sus implicaciones en tal consecución.

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. DESARROLLO

Para cada uno de los puestos se han definido:

- ✓ Atribuciones
- ✓ Interrelaciones
- ✓ Formación Necesaria
- ✓ Funciones
- ✓ Responsabilidades

Como criterio interno de la empresa, el personal puede ir rotando en los diferentes puestos de trabajo.

PUESTO DE TRABAJO:	GERENCIA
DEPENDENCIA DIRECTA DE: No Aplicable (N/A)	SUPERVISIÓN DIRECTA A: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsable de Administración. ▪ Responsable de Oficina Técnica. ▪ Responsable de Proyectos ▪ Técnicos
DEFINICIÓN BÁSICA DEL PUESTO: Es la persona que define los objetivos estratégicos de la empresa, aprueba la política de la empresa, supervisa el cumplimiento de objetivos para todas las áreas.	
FORMACIÓN NECESARIA No Aplicable (N/A)	
FUNCIONES <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación de las actividades de cada proceso de estandarización de las buenas práctica y de las actividades de mejora continua. 2. Desarrollo e Implantación de la metodología para adecuar la organización a la búsqueda del equilibrio entre la estandarización y la adaptación local buscando el mejor resultado. 3. Dirección de la empresa, aprobación junto a responsable de sueldos y salarios, representación de la empresa (ante trabajadores, la Administración, los proveedores, etc.). 4. Garantiza la disponibilidad de los recursos. 	
RESPONSABILIDADES <ol style="list-style-type: none"> A. Establecer la estructura de la empresa idónea, organigrama y política. B. Implantación de nuevos servicios C. Supervisión, seguimiento y apoyo a los distintos departamentos. D. Aprobación del Manual de Gestión y los Procedimientos Generales E. Llevar a cabo la Revisión por la dirección del Sistema de Calidad. 	

PUESTO DE TRABAJO:	RESPONSABLE DE CALIDAD Y MEDIOAMBIENTE
DEPENDENCIA DIRECTA DE: Gerencia	SUPERVISIÓN DIRECTA A: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Administración ▪ Responsable de Oficina Técnica ▪ Técnicos
DEFINICIÓN BÁSICA DEL PUESTO: Es la persona que con la formación y experiencia necesaria lleva a cabo las tareas necesarias para poder colaborar en la implantación, mantenimiento y mejora de los sistemas de gestión de SITA.	
FORMACIÓN NECESARIA - Curso de conocimiento de conceptos de calidad.	
FUNCIONES <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser interlocutor en materia de Calidad entre las empresa/s consultora y/o certificadora y SITA. 2. Participar activamente en la elaboración de la documentación correspondiente al sistema de Calidad. 3. Responsable de la medición de los indicadores establecidos en las fichas de procesos que integran el Sistema de Calidad. 	

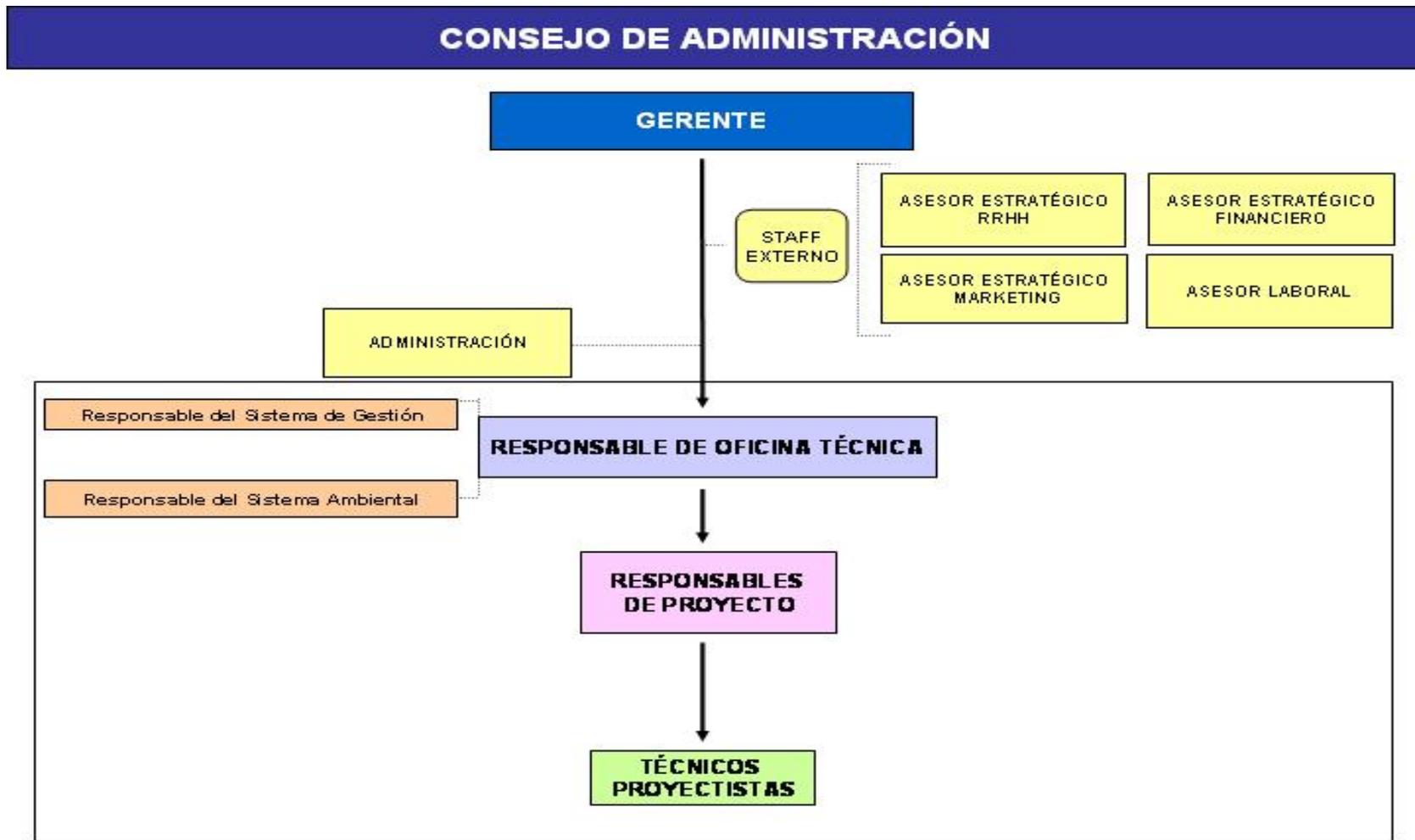
PUESTO DE TRABAJO:	RESPONSABLE DE OFICINA TECNICA
DEPENDENCIA DIRECTA DE: Gerencia.	SUPERVISIÓN DIRECTA A: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsable de Proyectos
DEFINICIÓN BÁSICA DEL PUESTO: Es la persona que planifica y coordina los trabajos de estudio de ingeniería de SITA.	
FORMACIÓN NECESARIA <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia de mas de dos años 	
FUNCIONES <ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación de los servicios. 2. Aprobación de ofertas a clientes. 3. Coordinación de los recursos. 4. Supervisión de los trabajos. 5. Estudio de mejoras. 	
RESPONSABILIDADES <ol style="list-style-type: none"> A. Informar periódicamente al gerente y resto de jefes de áreas de cualquier anomalía o incidencia en su área. B. Solucionar toda problemática que se produzca mediante los trabajos realizados. 	

PUESTO DE TRABAJO:	RESPONSABLE DE PROYECTOS
DEPENDENCIA DIRECTA DE: Gerencia.	SUPERVISIÓN DIRECTA A: ▪ Técnicos.
DEFINICIÓN BÁSICA DEL PUESTO: Es la persona que con la formación y experiencia necesaria lleva a cabo la supervisión de los proyectos que le han sido asignados.	
FORMACIÓN NECESARIA - Experiencia de mas de dos años	
FUNCIONES 1. Supervisión, planificación y aprobación de todos los cálculos realizados. 2. Colaboración en la ejecución de proyectos. 3. Relación con los clientes	
RESPONSABILIDADES A. Mantener reuniones periódicas con el Responsable de Oficina Técnica para informar del estado de los programas. B. Detectar las necesidades de los clientes. C. Conocer la planificación de trabajos para poder disponer de los recursos necesarios en cada momento.	

PUESTO DE TRABAJO:	RESPONSABLE DE ADMINISTRACIÓN
DEPENDENCIA DIRECTA DE: Gerente	SUPERVISIÓN DIRECTA A:
DEFINICIÓN BÁSICA DEL PUESTO: Es la persona que lleva a cabo las tareas de apoyo al gerente de la empresa en lo referente a la gestión contable y financiera de la empresa.	
FORMACIÓN NECESARIA - Experiencia de mas de un año	
FUNCIONES <ol style="list-style-type: none"> 1. Gestión de facturación de albaranes para todos los departamentos. 2. Gestión de cobros de facturas y seguimiento para cada departamento. 3. Lleva a cabo la organización administrativa referente a contratos con clientes. 4. Supervisa el archivo de facturas emitidas a clientes. 5. Supervisa la mecanización de pedidos 6. Realización de listados mensuales de facturación 7. Supervisa la contabilidad general financiera 8. Gestión de las obligaciones fiscales y contables en la empresa 9. Analiza y estudia la estructura financiera de la empresa 10. Analiza y estudia las necesidades de tesorería. 11. Analiza y estudia los presupuestos para cada departamento 12. Relación y negociación con bancos 13. Analiza y estudia la gestión de subvenciones 14. Supervisa las tareas diarias de Caja. 	
RESPONSABILIDADES <ol style="list-style-type: none"> A. Facturación de albaranes B. Revisar las facturas antes de ser emitidas a clientes C. Informar periódicamente al jefe de administración del estado de las cuentas. 	

PUESTO DE TRABAJO:	TÉCNICO PROYECTISTA
DEPENDENCIA DIRECTA DE: Gerencia.	SUPERVISIÓN DIRECTA A: ▪ N/A
DEFINICIÓN BÁSICA DEL PUESTO: Es la persona que con la formación y experiencia necesaria realiza labores de diseño y delineación a partir de las especificaciones técnicas acordadas por el Responsable de Proyectos.	
FORMACIÓN NECESARIA - Experiencia de mas de dos años	
FUNCIONES 1. Interpretación y modificación de diseños y planos. 2. Dimensionado de elementos. 3. Documentación de elementos de diseño. 4. Actualización de bases de datos. 5. Actualización y archivo de documentación gráfica. 6. optimización de los procesos ajustándolos a los estándares del mercado.	
RESPONSABILIDADES A. Mantener reuniones periódicas con el Responsable de Proyectos para informar del estado de los programas. B. Reflejar las necesidades de los clientes.	

ORGANIGRAMA DE SITA



DOCUMENTACIÓN APLICABLE (A.1.3)

<u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Documentación aplicable.	3
6. Relación Norma/Documentos del sistema.	8

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. Objeto.

Este documento describe toda la documentación aplicable a la empresa SITA.

4. Aplicabilidad.

Este documento es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. Documentación aplicable.

En la siguiente tabla se muestra toda la documentación aplicable a SITA.

TIPO DOCUMENTO	DOCUMENTO	CODIFICACIÓN	NÚMERO REVISIONES	FECHA EDICIÓN
Ficha de proceso	Planificación Estratégica	FPE-PE	0	
Ficha de proceso	Gestión de Recursos	FPE-GR	0	
Ficha de proceso	Atención al Cliente	FPO-ATC	0	
Ficha de proceso	Estudio de Ingeniería	FPO-EI	0	
Ficha de Proceso	Evaluación de Requisitos	FPO-ER	0	
Ficha de proceso	Gestión de Compras	FPS-COM	0	
Ficha de proceso	Gestión Ambiental	FPS-GA	0	
Ficha de proceso	Gestión Administrativa	FPS-GAD	0	
Ficha de proceso	Medición, Análisis y Mejora	FPS-MAM	0	
Ficha de subproceso	Mejora Continua	FSPS-MC	0	

Ficha de subproceso	Auditorías Internas	FSPS-AI	0	
Ficha de proceso	Mapa de Procesos	FP-MP	0	
Procedimiento	Planificación de Objetivos	PE-PRC-001	0	
Procedimiento	Revisión por la Dirección	PE-PRC-002	0	
Procedimiento	Reclutamiento y Selección del personal	GR-PRC-001	0	
Procedimiento	Gestión de Acciones Formativas	GR-PRC-002	0	
Procedimiento	Satisfacción Interna del Personal	GR-PRC-003	0	
Procedimiento	Seguimiento de Satisfacción de Clientes	ATC-PRC-001	0	
Procedimiento	Oferta Comercial	EI-PRC-001	0	
Procedimiento	Elaboración del Proyecto	EI-PRC-002	0	
Procedimiento	Entrega del Proyecto	EI-PRC-003	0	
Procedimiento	Evaluación de Requisitos del Cliente	ER-PRC-001	0	
Procedimiento	Gestión de Pedidos	COM-PRC-001	0	
Procedimiento	Evaluación de Proveedores	COM-PRC-002	0	
Procedimiento	Control de Existencias	COM-PRC-003	0	
Procedimiento	Administración	GAD-PRC-001	0	

Procedimiento	Procedimiento HPM	MC-PRC-001	0	
Procedimiento	Grupos de Mejoras y Grupos de Trabajo	MC-PRC-002	0	
Procedimiento	Acción Preventiva	MC-PRC-003	0	
Procedimiento	Acción Correctiva	MC-PRC-004	0	
Procedimiento	Plan de Auditorías	AI-PRC-001	0	
Procedimiento	Comunicación interna y Externa	CO-PRG-001	0	
Procedimiento	Control de la Documentación	CD-PRG-002	0	
Procedimiento	Control de Registros	CR-PRG-003	0	
Procedimiento	Control de Productos No conformes	CPNC-PRG-004	0	
Procedimiento	Control de Programas y Herramientas Informáticas	CP-PRG-005	0	
Manual de calidad	Manual de Calidad	MAG-SITA	0	
Anexo Manual Calid.	Funciones, Respon. y Capacitac.	MAG-SITA-A1	0	
Anexo Manual Calid.	Documentación Aplicable	MAG-SITA-A2	0	
Plantilla	Hoja Planificación de Objetivos	PE-PRC-001-A1	-	-
Plantilla	Acta de Revisión por la Dirección	PE-PRC-002-A1	-	-
Plantilla	Plan de Mantenimiento General	FPE-GR-A1	-	-

Plantilla	Mantenimiento de Equipos	FPE-GR-A2	-	-
Plantilla	Cuestionario de Satisfacción Interna	GR-PRC-001-A1	-	-
Plantilla	Plan Anual de Formación	GR-PRC-002-A1	-	-
Plantilla	Evaluación Acciones Formativas	GR-PRC-002-A2	-	-
Plantilla	Ficha Nominativa del Personal	GR-PRC-002-A3	-	-
Plantilla	Cuestionario Satisfacción del Cliente	ATC-PRC-001-A1	-	-
Plantilla	Informe de Evaluación de Satisfacción del Cliente	ATC-PRC-001-A2	-	-
Plantilla	Incidencias con Proveedores	COM-PRC-002-A1	-	-
Plantilla	Listado de Proveedores	COM-PRC-002-A2	-	-
Plantilla	Hoja de Control de Existencias	COM-PRC-003-A1	-	-
Plantilla	Informe de Reclamaciones	MC-PRC-001-A1	-	-
Plantilla	Hoja de Propuesta de Mejora	MC-PRC-001-A2	-	-
Plantilla	Hoja de Acción Correctiva	MC-PRC-002-A1	-	-
Plantilla	Hoja de Acción Preventiva	MC-PRC-003-A1	-	-
Plantilla	Hoja de Auditoría Interna	AI-PRC-001-A1	-	-

Plantilla	Hoja de Informe de Auditorías	AI-PRC-001-A2	-	-
-----------	-------------------------------	---------------	---	---

6. Relación Norma/Documentos del Sistema.

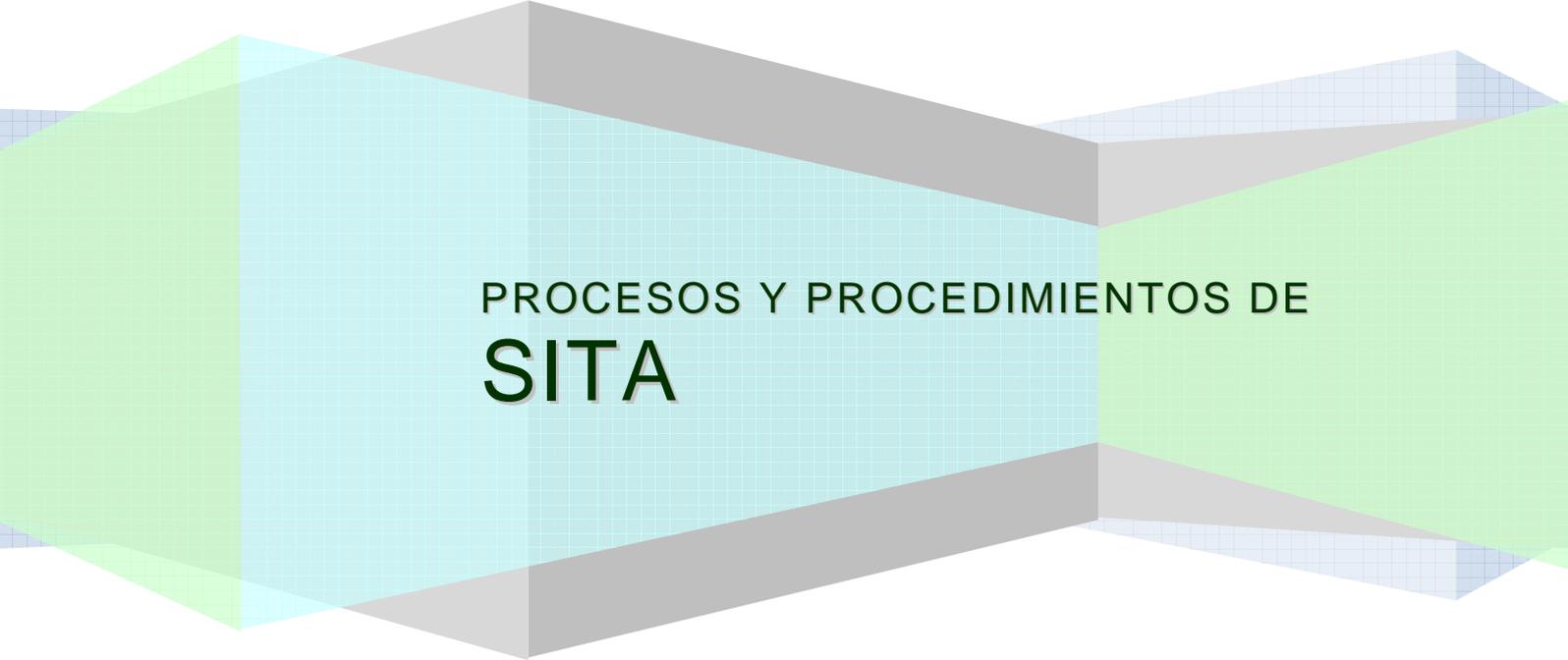
Punto de la Norma	Ficha de Proceso	Otros documentos
4.1.	FP-MP	FP, Panel de Indicadores, FPS-MC
4.2.1.	MAC-SITA	MAC-SITA-A2, PRG-CD-001, FP
4.2.2.	MAC-SITA	MAC-SITA-A2,
4.2.3.	PRG-CD-001	PRG-CD-001-A1
4.2.4.	PRG-CD-002	---
5.1.	MAC-SITA	FPE-POE, POE-PRC-002, POE-PRC-002-A2
5.2.	MAC-SITA	MC-PRC-005, MC-PRC-005-A1
5.3.	MAC-SITA	FPE-POE, POE-PRC-002, POE-PRC-002-A2
5.4.1.	MAC-SITA, FP-POE	POE-PRC-001, POE-PRC-001-A1, MAC-SITA-A1
5.4.2.	FPE-POE, FPS-MC	POE-PRC-002, POE-PRC-002-A1
5.5.1.	MAC-SITA	MAC-SITA-A1
5.5.2.	MAC-SITA	MAC-SITA-A1
5.5.3.	MAC-SITA	---
5.6.1.	FPE-POE	POE-PRC-002, POE-PRC-002-A1

5.6.2	FPE-POE, FPS-MC	POE-PRC-002, MC-PRC-001, MC-PRC-002, MC-PRC-003, MC-PRC-004, MC-PRC-005
5.6.3.	FPE-POE	POE-PRC-002-A1
6.1.	FPE-GR	Inventario
6.2.1.	FPE-GR	GR-PRC-002, GR-PRC-002-A3,
6.2.2.	FPE-GR, MAC-SITA-A1	GR-PRC-002, GR-PRC-002-A1, GR-PRC-002-A2, GR-PRC-002-A3
6.3.	MAC-SITA, FPE-GR	Inventario, FPE-GR-A1, FPE-GR-A2
6.4.	MAC-SITA	---
7.1.	FPE-POE	FPO, MC-PRC-001-A1
7.2.1.	MAC-SITA, FPO-RC, FPS-MC	MC-PRC-005, MC-PRC-005-A1
7.2.2.	FPO-RC	RC-PRC-002, FPS-AP
7.2.3.	FPO-RC, FPS-MC	RC-PRC-002, MC-PRC-005, MC-PRC-005-A1, MC-PRC-001-A1
7.3.1.	FPO-EI	GA-PRC-003
7.3.2.	FPO-EI	-
7.3.3.	FPO-EI	-
7.3.4.	FPO-EI	-
7.3.5.	FPO-EI	-

7.3.6.	FPO-EI	-
7.3.7.	FPO-EI	-
7.4.1.	FPS-AP	AP-PRC-002, , POE-PRC-002-A1
7.4.2.	FPS-AP	AP-PRC-001
7.4.3.	FPS-AP	
7.5.1.	FP	---
7.5.2.	FP	---
7.5.3.	MAC-SITA	---
7.5.4.	MAC-SITA	---
7.5.5.	MAC-SITA	---
7.6.	NO APLICABLE	NO APLICABLE
8.1.	FPS-MC	Panel de Indicadores, MC-PRC-001, MC-PRC-002, MC-PRC-003, MC-PRC-004, MC-PRC-005
8.2.1.	FPS-MC	MC-PRC-005, MC-PRC-005-A1
8.2.2.	FPS-MC	MC-PRC-004, MC-PRC-004-A1, MC-PRC-004-A2
8.2.3.	FP	Indicadores
8.2.4.	FP	---

8.3.	FPS-MC	MC-PRC-001, MC-PRC-001-A1, PRG-CD-003
8.4.	FPS-MC	Indicadores, MC-PRC-001, MC-PRC-003, MC-PRC-005, MC-PRC-001-A1, MC-PRC-003-A1, MC-PRC-005-A1, POE-PRC-002
8.5.1.	FPS-MC	---
8.5.2.	FPS-MC	MC-PRC-002
8.5.3.	FPS-MC	MC-PRC-003

ANEXO 2



PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE
SITA

MAPA DE PROCESOS (A.2.1)

<u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Elemento inicial.	3
6. Elemento final.	3
7. Centros responsables.	3
8. Centros relacionados.	3
9. Misión.	3
10. Esquema gráfico del Mapa de proceso.	4
11. Variables de entrada.	4
12. Variables de salida.	4
13. Objetivos del proceso.	5
14. Documentación aplicable	5

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este documento es describir la secuencia de actividades, entradas, salidas, indicadores, centro responsable, centros relacionados aplicables al proceso del Mapa de Procesos.

4. APLICABILIDAD.

Este mapa es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. ELEMENTO INICIAL.

- Cliente insatisfecho

6. ELEMENTO FINAL.

- Cliente satisfecho

7. CENTROS RESPONSABLES.

- Dirección

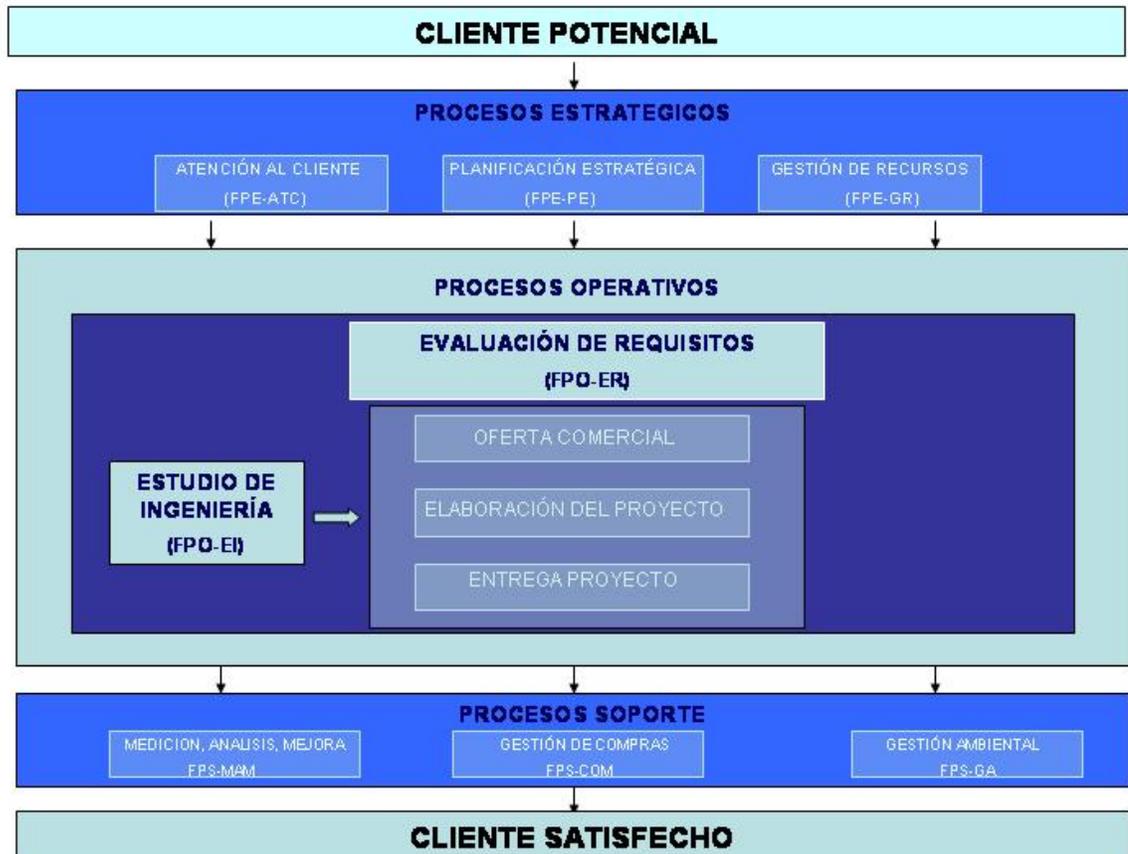
8. CENTROS RELACIONADOS.

- Procesos estratégicos
- Procesos operativos
- Procesos de soporte

9. MISIÓN

Enfocar la gestión de SITA hacia los procesos y la mejora continua.

10. ESQUEMA GRÁFICO.



11. VARIABLE DE ENTRADA.

- Clientes potenciales
- Procesos que proporcionan directrices a todos los demás procesos
- Procesos que tienen impacto en el cliente creando valor para éste
- Procesos que dan apoyo y ayuda al resto de los procesos

12. VARIABLES DE SALIDA.

- Cliente satisfecho
- Mejora continua

13. OBJETIVOS DEL PROCESO.

Facilitar a las diferentes Unidades o Servicios de SITA, la tarea de identificar, definir y mejorar procesos de trabajo.

14. DOCUMENTACIÓN APLICABLE

- Fichas de proceso.

COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA (A.2.2.1)

INDICE

PÁGINA

1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo.	3
6. Esquema del procedimiento	5
7. Personal responsable	5
8. Documentos aplicables.	5
9. Documentos relacionados.	5

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este documento, tiene como finalidad establecer una sistemática para fomentar el procedimiento de comunicación tanto interna dentro de la organización como externa con las partes interesadas, de manera que permita la participación de todos en el Sistema de Gestión de SITA.

4. APLICABILIDAD.

Este procedimiento es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. DESARROLLO.

Este procedimiento es aplicable a todas las comunicaciones realizadas entre empleados de cualquier nivel de la organización, así como a las comunicaciones que se realicen entre los miembros de la organización y las partes interesadas externas a ella.

5.1. Terminología.

Comunicación interna

Se entiende por comunicación interna la que se establece entre los distintos niveles y funciones de la organización.

Comunicación externa

Se entiende por comunicación externa aquella que se realiza entre los distintos niveles y funciones de la organización y terceras partes interesadas.

5.2. Comunicación interna.

Las sugerencias, solicitudes de información, quejas o cualquier otra comunicación, sobre cuestiones relacionadas con el Sistema de Gestión, que realicen los empleados de la Organización deben ser recibidas por el Coordinador de la línea de negocio, según sea el caso.

Las vías de comunicación serán las siguientes:

- Comunicación escrita, haciéndolas llegar al Coordinador correspondiente por correo electrónico. El Coordinador correspondiente de acuerdo con el Responsable del Sistema

de Gestión debe responder por escrito en un plazo máximo de 15 días, archivando la comunicación del solicitante, junto a la información enviada como respuesta.

- Verbalmente. En este caso el Coordinador correspondiente podrá elegir junto con el Responsable del Sistema de Gestión cómo responder incluyéndose la opción verbal, dejando constancia por escrito. Los plazos son los anteriormente descritos.

En el caso en que se emita una comunicación interna que de lugar a la apertura de una No Conformidad del Sistema, el Responsable del Sistema de Gestión abrirá dicha No conformidad, según lo establecido en el Procedimiento Acción Correctora.

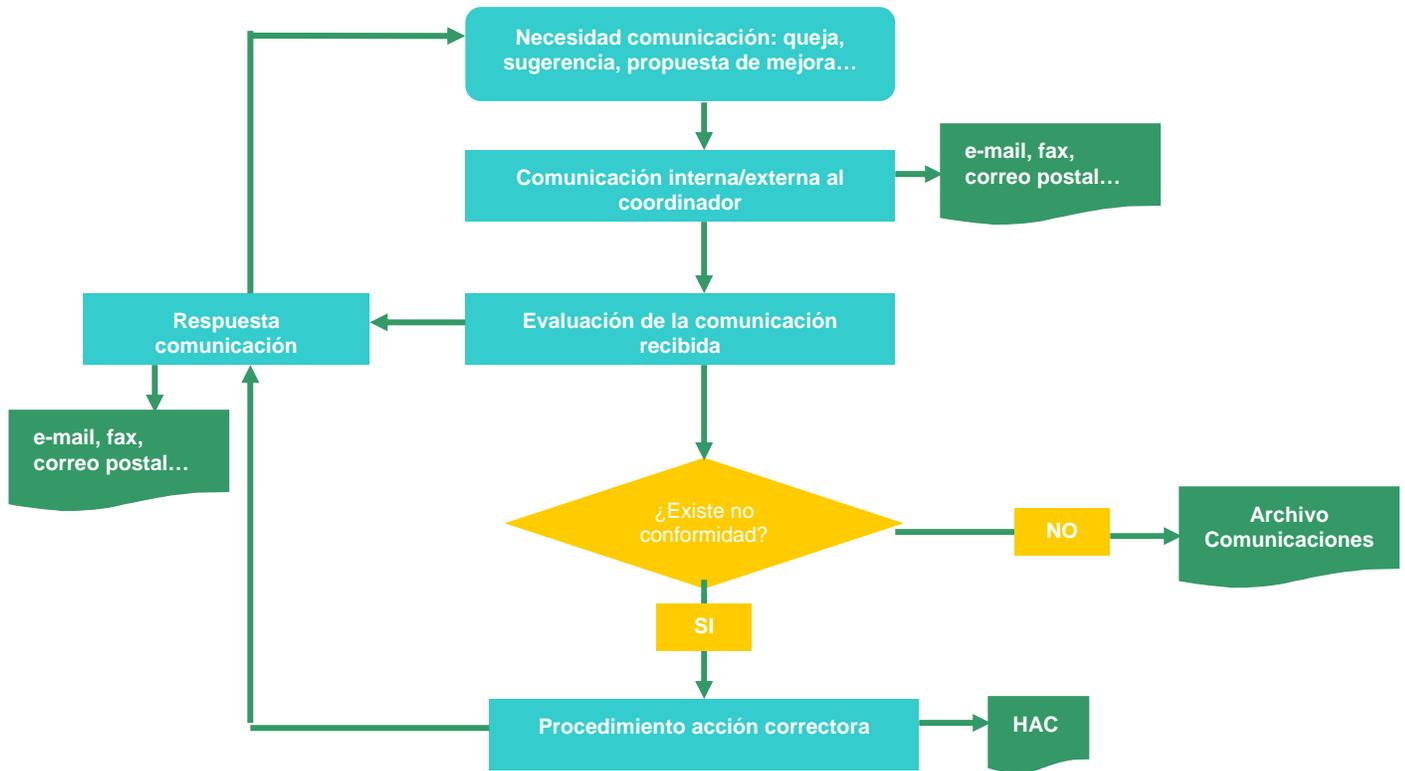
5.2 Comunicación externa.

Todas las comunicaciones procedentes de partes externas que estén relacionadas con el Sistema de Gestión, quedaran recogidas por escrito asegurando que se haga llegar al personal responsable. Estas comunicaciones podrán ser recibidas mediante cualquier vía de comunicación, quedando archivadas en los lugares establecidos para ello (archivo electrónico y/o físico).

Tanto para dar respuesta a estas comunicaciones como para las que se generen desde la empresa a las partes interesadas se optará por cualquier vía de comunicación dejando siempre registro escrito de la comunicación que se archivará como registro del sistema.

En el caso de que una comunicación externa de lugar a la apertura de una No Conformidad del Sistema, el Responsable del Sistema de Gestión abrirá dicha No conformidad, según lo establecido en el Procedimiento Acción Correctora.

6. ESQUEMA GRÁFICO DEL PROCEDIMIENTO.



7. PERSONAL RESPONSABLE.

Este procedimiento es aplicable a todas las divisiones de la empresa, y sus responsables son los que tienen que coordinar que se lleve a cabo correctamente.

8. DOCUMENTACIÓN APLICABLE.

ISO9001
ISO14001

9. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

N/A

CONTROL DE LA DOCUMENTACIÓN (A.2.2.2)

<u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto	3
4. Aplicabilidad	3
5. Introducción	3
6. Contenido de la documentación	3
7. Pirámide de documentación	4
8. Terminología	5
9. Codificación de la Documentación	5
10. Contenido de la Documentación	5
11. Control de Documentos y Control de Cambios	7
12. Documentos de origen externo	8
13. Ubicación de la Documentación	8
14. Responsabilidad	9
15. Documentos aplicables	9
16. Documentos relacionados	9

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este procedimiento es describir el control de toda la documentación técnica utilizada en el Sistema de Gestión de SITA.

4. APLICABILIDAD.

Este procedimiento es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. INTRODUCCIÓN.

Este procedimiento se aplica tanto a la documentación interna (documentación generada por los distintos departamentos) como la externa (documentación de clientes, suministradores, autoridades y reglamentación legal aplicable), así como la aplicable a todos los productos comprados, fabricados o subcontratados y toda su documentación asociada, ya sea en papel como en soporte informático.

6. CONTROL DE LA DOCUMENTACIÓN.

La empresa establece los controles necesarios para el control de la documentación:

- Aprobar los documentos del Manual de Gestión de calidad en cuanto a su adecuación antes de su emisión mediante firma del Director General o Consejo de Dirección, fechas en los formatos y revisión de los mismos.
- Revisar y actualizar los documentos del Manual de Gestión en cuanto a su adecuación antes de su emisión, mediante firma del responsable del Sistema de Gestión o Gerencias.
- Revisar y actualizar los documentos del Manual de Gestión cada tres años, aunque no se identifique necesidad de modificación y aprobarlos nuevamente.
- Asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo, mediante los correspondientes sellos, que controlan la distribución de dichos documentos.
- Asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo, mediante el sellado correspondiente y controlando su distribución.

- Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos y se les aplica una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón, mediante la utilización del sello “OBSOLETO”.
- Los documentos se deben guardar en archivadores adecuadamente identificados o sobre soporte electrónico de acceso restringido mediante claves de acceso al sistema electrónico.
- Cuando se reciban documentos “Clasificada o Confidencial”, se guarda en lugar de acceso restringido o en un archivo específico del sistema electrónico.
- Físicamente, toda documentación se destruirá mediante trituración o incineración, previa autorización de los clientes o autoridades reguladoras, una vez rebasado el tiempo de retención establecido, manteniendo en todo caso copia sobre soporte electrónico, escaneando aquellas páginas que contengan firmas o sellos personales, por tiempo indefinido.
- Coordinar los cambios en los documentos con los clientes y/o autoridades reguladoras de acuerdo con los requisitos del contrato, solicitando dichos cambios a través de una Propuesta de Mejora (HPM).
- Tener controlados y debidamente registrado mediante los correspondientes formatos, los siguientes conceptos en cuanto a la documentación:
 - Control de transmisión de documentos.
 - Control de distribución de documentación interna.
 - Lista de documentos en vigor.
 - Ficha de documentación aplicable.
 - Control de planos en uso para consulta.
 - Control de documentación externa.

7. PIRÁMIDE DE DOCUMENTACIÓN.

1. Manual de Gestión, anexos y manuales de conocimiento.
2. Fichas de procesos.
3. Procedimientos, especificaciones e instrucciones técnicas.
4. Registros.

8. TERMINOLOGÍA.

- Proceso: Secuencia de actividades que utiliza recursos para transformar entradas en salidas con un objetivo cuantificable.
- Procedimiento: Secuencia de actividades a través de las cuales se desarrolla una actividad de un proceso.
- Especificación: Documento que establece los requisitos con los que un producto debe estar conforme.
- Instrucción técnica: Secuencia de actividades operativas a través de las cuales se desarrolla una actividad de un proceso.
- Procedimiento general: Secuencia de actividades a través de las cuales se desarrolla una actividad de un del Sistema de Gestión.
- Registros: Documentos que evidencian el desarrollo y cumplimiento de un proceso, procedimiento e instrucciones técnicas.

9. CODIFICACIÓN DE DOCUMENTACIÓN.

- Manual de Gestión:
 - Empresa: MAG-SITA y anexos: MAG-SITA-AX.
- Fichas de procesos:
 - PROCESOS ESTRATÉGICOS: FPE-XXX (donde XXX es el proceso en cuestión).
 - PROCESOS OPERATIVOS: FPO-XXX (donde XXX es el proceso en cuestión).
 - PROCESOS SOPORTES: FPS-XXX (donde XXX es el proceso en cuestión).
 - SUBPROCESOS: FSP-XXX (donde XXX es el proceso en cuestión).
- Procedimientos.
 - PERTENECIENTES A PROCESOS: XXX-PRC-ZZZ (donde XXX es el proceso en cuestión y ZZZ el número).
 - GENERALES: XXX-PRG-ZZZ (donde XXX es el procedimiento en cuestión y ZZZ el número).
- Instrucción técnica.
 - PERTENECIENTES A PROCESOS: XXX-IT-ZZZ (donde XXX es el proceso en cuestión y ZZZ el número).

- Especificaciones.
 - PERTENECIENTES A PROCESOS: XXX-ESP-ZZZ (donde XXX es el proceso en cuestión y ZZZ el número).
- Informes:
 - SITA: INF-SITA-ZZZ-Fecha (dónde ZZZ es el proceso relacionado).

10. CONTENIDO DE LA DOCUMENTACIÓN.

La composición de los documentos del Sistema de Gestión de la empresa es la siguiente:

En la primera página debe aparecer:

1. Encabezado. Debe contener el logotipo de la empresa, el tipo de documento y su codificación.
2. Descripción. Debe indicarse una breve descripción del documento.
3. Datos de revisión. Debe contener la fecha de edición y la fecha de la última revisión.
4. Índice. Debe nombrar cada uno de los apartados del documento, junto con las páginas en la que se encuentran ubicados.
5. Recuadro PRA. Debe indicar el nombre de las personas encargadas de la preparación, revisión y aprobación del documento.

En la segunda página debe aparecer:

1. Hoja de revisiones. Debe contener un recuadro en el que se indique la última revisión del documento, y otro recuadro en el que se indique la fecha de cada revisión y las personas encargadas de la preparación, revisión y aprobación de cada revisión.

A partir de la tercera página debe aparecer, de forma general,

1. Objeto. Debe indicarse el objeto del documento en cuestión.
2. Aplicabilidad.
3. Contenido propio del documento.
4. Documentos aplicables.

5. Documentos relacionados. Son el resto de documentos pertenecientes al proceso al que pertenece el documento en cuestión.

6. ANEXOS.

11. CONTROL DE LOS DOCUMENTOS Y CONTROL DE LOS CAMBIOS.

El Gerente de cada Departamento junto con el Responsable del Sistema de Gestión, son los responsables de la definición y control de los procedimientos, instrucciones técnicas y registros referentes a cada uno de los procesos desarrollados en la empresa.

La secuencia de modificación de la documentación del Sistema de Gestión es la siguiente:

1. El gerente, como propietario de los procesos, efectúa la modificación en la documentación correspondiente a través del técnico correspondiente.
2. En el recuadro PRA se introduce la firma (nombre) del gerente. Todos los documentos elaborados para el Sistema de Gestión deben ser validados de forma triple:
 - Nombre de la persona encargada de su elaboración. Esta persona debe ser perteneciente al departamento o centro responsable del proceso al cual pertenece el documento.
 - Nombre de la persona encargada de su revisión. Esta persona debe ser el responsable del proceso (coordinador de departamento) o el Responsable del Sistema de Gestión.
 - Nombre de la persona encargada de su aprobación. Esta persona debe ser Gerencia, Dirección General o Consejo de Dirección.
3. El plan documentado se carga en una página Web, denominada WEB Documental, y se comunica la carga al personal afectado por dichos cambios, vía correo electrónico.
4. Durante un período de 48 horas pueden efectuarse alegaciones por parte de los afectados en su ámbito de competencias; y paralelamente el Responsable de Sistema de Gestión debe asegurar la conformidad del cambio con los requisitos especificados en las normas que cumple este Sistema de Gestión.

5. Estas alegaciones son valoradas por el gerente, siendo aceptadas o rechazadas.

Las revisiones de los planes documentados deben constar en el documento (página 2) en cuestión.

La empresa dispone de una base de datos para control y mantenimiento de la documentación en la que se almacena toda la información asociada a la documentación:

- ✓ Código de plan documentado.
- ✓ Descripción.
- ✓ Tipo de documento.
- ✓ Revisión de documento.
- ✓ Fecha de revisión de documento.
- ✓ Documentación base.
- ✓ Documentación aplicable.
- ✓ Otra información de interés.

12. DOCUMENTOS DE ORIGEN EXTERNO.

Los documentos de origen externo son almacenados en papel en carpetas identificadas a tal efecto durante un período de 10 años. De este modo se controlan los registros creados y/o retenidos por los suministradores, y están disponibles para la revisión por los clientes y las autoridades reguladoras.

13. UBICACIÓN DE LOS DOCUMENTOS SITA.

Todos los documentos del Sistema de Gestión se encuentran en formato PDF (salvo los documentos en la carpeta "Sistema de Gestión" que se encuentran en formato WORD) en un sitio WEB adecuado para su disponibilidad. Tanto el acceso a este sitio WEB como la carga de nuevos documentos y revisiones quedan determinados por la Dirección General y el Responsable del Sistema de Gestión.

Sólo los documentos que se encuentren en este sitio WEB son versiones actualizadas y válidas para el trabajo.

Este sitio WEB está estructurado en carpetas de forma que su acceso es fácil y sencillo. El sitio WEB incluye un sitio especial para Históricos.

14. RESPONSABILIDAD.

Es responsabilidad del Área del Sistema de Gestión en la figura de su responsable el adecuado control de la documentación y los registros. Todo personal perteneciente a la empresa asume el compromiso de comunicar al Área del Sistema de Gestión, cualquier sugerencia, duda o incidencia relativa a la documentación que utilice.

15. DOCUMENTOS APLICABLES.

ISO 9001.
ISO 14001.

16. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

CR-PRG-001

CONTROL DE LOS REGISTROS (A.2.2.3)

<u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Introducción	3
6. Control de registros.	3
7. Identificación de registros	4
8. Almacenamiento, protección y recuperación de datos	4
9. Tiempo de retención.	6
10. Responsabilidad.	6
11. Documentos aplicables.	6
12. Documentos relacionados.	6

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este procedimiento es describir el control de todos los registros utilizados en el Sistema de Gestión de SITA.

4. APLICABILIDAD.

Este procedimiento es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. INTRODUCCIÓN.

Este procedimiento se aplica tanto a la documentación interna (documentación generada por los distintos departamentos) como la externa (documentación de clientes, suministradores, autoridades y reglamentación legal aplicable), así como la aplicable a todos los productos comprados, fabricados o subcontratados y toda su documentación asociada, ya sea en papel como en soporte informático.

6. CONTROL DE REGISTROS.

Los registros son documentos derivados de los procedimientos o de los documentos propios del Manual de Gestión y son debidamente controlados por la empresa. El control de los registros debe proporcionar la evidencia de la conformidad con los requisitos, así como de la operación eficaz del Sistema de Gestión.

La empresa tiene en cuenta los requisitos contractuales de los clientes, autoridades reguladoras u otras partes interesadas, así como la necesaria aceptación de normas internacionales, nacionales, regionales o propias del sector aerospacial para el control de los registros.

Los registros están disponibles para su revisión por los clientes y entidades reguladoras de acuerdo con el contrato o requisitos reglamentarios.

Los registros son almacenados de una manera segura en los archivadores, sitio Web y a través de copias de seguridad, en lo que respecta a incendios, inundaciones, robos y en condiciones que aseguren que son fácilmente recuperables y que existen medidas de seguridad en lo que se refiere a un acceso controlado.

Los registros de los clientes y/o autoridades reguladoras son clasificados según su nivel de confidencialidad, ubicando y controlando el acceso a los mismos para prevenir robos, negligencias o uso fraudulento. La eliminación de originales de los archivos se realiza de una forma controlada y previa autorización de los clientes y/o autoridades reguladoras.

De la documentación sobre soporte electrónico, una vez rebasado el tiempo de retención definido se realizarán copias comprimidas sobre soporte electrónico que se conservarán por tiempo indefinido.

Los documentos de compras es obligatorio retener los registros asociados a los productos o procesos comprados o subcontratados el tiempo exigido en cada caso, según requisitos de clientes y/o entidades reguladoras.

7. IDENTIFICACIÓN DE REGISTROS (CODIFICACIÓN DE REGISTROS).

Los registros son identificados, controlados y mantenidos como tales, exceptuando aquellos que se encuentren en formato ACCESS. De forma general, la información asociada a cada registro es la siguiente:

- ✓ Codificación.
- ✓ Proceso.
- ✓ Tipo de registro.
- ✓ Fecha de edición.
- ✓ Ubicación.
- ✓ Formato.

8. ALMACENAMIENTO, PROTECCIÓN Y RECUPERACIÓN DE REGISTROS.

Los registros permanecen almacenados en tres formatos distintos:

- Formato PDF.
- Formato ACCESS.
- Formato papel.

El acceso a los registros queda determinado por el Gerente y la Dirección General.

8.1. Registros en formato PDF.

Los registros en formato PDF se encuentran ubicados en la Web Documental citada anteriormente y en el servidor de datos.

8.2. Registros en formato ACCESS.

Los registros en formato ACCESS se almacenan en el ordenador central de la empresa.

8.3. Registros en formato papel.

Los registros almacenados en formato papel se encuentran en carpetas identificadas a tal efecto.

8.4. Copias de seguridad en formato CD.

La relación de registros archivados en formato CD es:

REGISTRO	FORMATO	CD	PERIODICIDAD DE LAS COPIAS
COPIA SEGURIDAD DEL SITIO WEB	WORD XLS PDF ACCESS	CD COPIA SEGURIDAD WEB	MENSUAL
COPIA SEGURIDAD DEL SERVIDOR	WORD XLS PDF ACCESS	CD COPIA SEGURIDAD DEL SERVIDOR	MENSUAL Y SEMANTAL

Distinguiremos entre dos tipos de copias de seguridad:

- **Semanal:**

- El último día de la semana, se realizan las copias de seguridad de toda la documentación que se ha ido generando durante toda la semana.
- Esta documentación está ubicada y guardada en el ordenador central.
- En el CD regrabable se realizan las copias semanales, se irán actualizando en el mismo CD, durante las cuatro semanas del mes.
- Los responsables de departamento efectuaran o verificaran que la Copia de Seguridad que se entrega al Director de Infraestructura está correcta, con toda la documentación.
- El Director de Infraestructura ubicará una zona de entrega de CD para devolverla a lo largo de la semana a cada responsable.

- **Mensual:**

- El último día del mes, se realizará la copia en un CD no regrabable para guardar, como copia de seguridad del mes.
- Identificaremos la COPIA DE Seguridad, en la grabación como CS-EMP-MES-AÑO.

9. TIEMPO DE RETENCIÓN.

El tiempo de retención establecido es de 10 años, salvo registros de fabricación de programas concretos. Al finalizar el periodo de retención, el originador del documento, o departamento responsable delegado, evaluará y determinará si es necesario su archivado de nuevo u otra disposición alternativa.

10. RESPONSABILIDAD.

Es responsabilidad del Área del Sistema de Gestión en la figura de su responsable el adecuado control de la documentación y los registros. Todo personal perteneciente a la empresa asume el compromiso de comunicar al Área del Sistema de Gestión, cualquier sugerencia, duda o incidencia relativa a la documentación que utilice.

11. DOCUMENTOS APLICABLES.

ISO 9001.
ISO 14001.

12. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

PRG-CD-001.

**CONTROL DEL PRODUCTO
NO CONFORME
(A.2.2.4)**

INDICE

PÁGINA

1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo	3
6. Personal relacionado.	4
7. Documentos aplicables	4
8. Documentos relacionados	4

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

Esta especificación asegura la identificación y el control del producto no conforme para prevenir su uso o entrega no intencional.

4. APLICABILIDAD.

Esta especificación es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO.

5.1. Detección e Identificación de las no conformidades.

Las no conformidades del Sistema de Gestión de SITA pueden detectarse en los siguientes casos:

- Quejas o reclamaciones de los clientes.
- A través de los cuestionarios de satisfacción de los clientes.
- En las revisiones a obras del Gerente.
- En las auditorias internas o externas.

5.2. Corrección y Tratamiento de la no conformidad.

Tras la detección de una no conformidad, se pone en marcha una acción positiva (correctiva o preventiva) inmediata que corrija la no conformidad detectada para satisfacer la necesidad del usuario.

En el caso de no conformidades que puedan solventarse de modo inmediato, esta etapa se lleva a cabo por la persona que detectó la no conformidad, informando posteriormente al responsable del área.

5.3. Análisis de las causas.

En cualquier caso, tras el tratamiento, el registro llega al Responsable del departamento quien se responsabiliza de verificar que el tratamiento definido

ha sido aplicado con eficacia y de analizar las causas que han originado la no conformidad, reflejándolo en el documento.

6. PERSONAL RELACIONADO.

Este procedimiento afecta a todas las personas de SITA, siendo los responsables directos Gerencia y el Responsable de Calidad, y el responsable de cada departamento.

7. DOCUMENTOS APLICABLES.

- ISO 9001
- ISO 14001

9. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

- FPS-MC

CONTROL DE PROGRAMAS Y HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS (A.2.2.5)

<u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Descripción.	3
6. Ubicación de las herramientas informáticas.	3
7. Validación.	3
8. Personal relacionado.	4
9. Documentos aplicables.	4
10. Documentos relacionados.	4

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este procedimiento es describir el control y el mantenimiento de todos los programas y las herramientas informáticas utilizados.

4. APLICABILIDAD.

Este procedimiento es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. DESCRIPCIÓN.

5.1. Descripción de los programas.

Los programas utilizados son de dos tipos:

5.1.1. Comerciales.

- Microsoft Office 2003.
- Adobe Acrobat 7.0.
- Catia V5R16.

5.1.2. Internos.

- BDCG.

6. UBICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS.

Todas las herramientas informáticas se encuentran ubicadas en la Web de la empresa en la carpeta herramientas.

7. VALIDACIÓN.

7.1. Validación de los programas.

Todos los programas son validados de forma anual utilizando procedimientos específicos para cada tipo de programa. Tanto los procedimientos como los resultados son registrados y documentados.

7.2. Validación de las herramientas informáticas.

Todas las herramientas informáticas son validadas y modificadas conforme a cada nueva revisión semestral.

8. PERSONAL RELACIONADO.

El control y mantenimiento de los programas y las herramientas informáticas es responsabilidad del Responsable de Calidad.

9. DOCUMENTOS APLICABLES.

ISO9001
ISO 14001

10. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

N/A.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (A.2.3.1)

<u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Elemento inicial.	3
6. Elemento final.	3
7. Centros responsables.	3
8. Propietario del proceso.	3
9. Misión.	3
10. Objetivo del proceso.	3
11. Esquema gráfico del proceso.	4
12. Variables de entrada.	5
13. Variables de salida.	5
14. Objetivo del Proceso	5
15. Indicadores.	5
16. Documentación aplicable.	6

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este documento es describir la secuencia de actividades, entradas, salidas, misión, objetivos, indicadores, propietario de proceso y centros responsables aplicables al proceso de planificación estratégica.

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable al Sistema de Gestión de la empresa.

5. ELEMENTO INICIAL.

Cliente.

6. ELEMENTO FINAL.

Proceso de Marketing, Proceso Financiero y Procesos Operativos.

7. CENTROS RESPONSABLES.

Gerencia.

8. PROPIETARIO DEL PROCESO.

Dirección General.

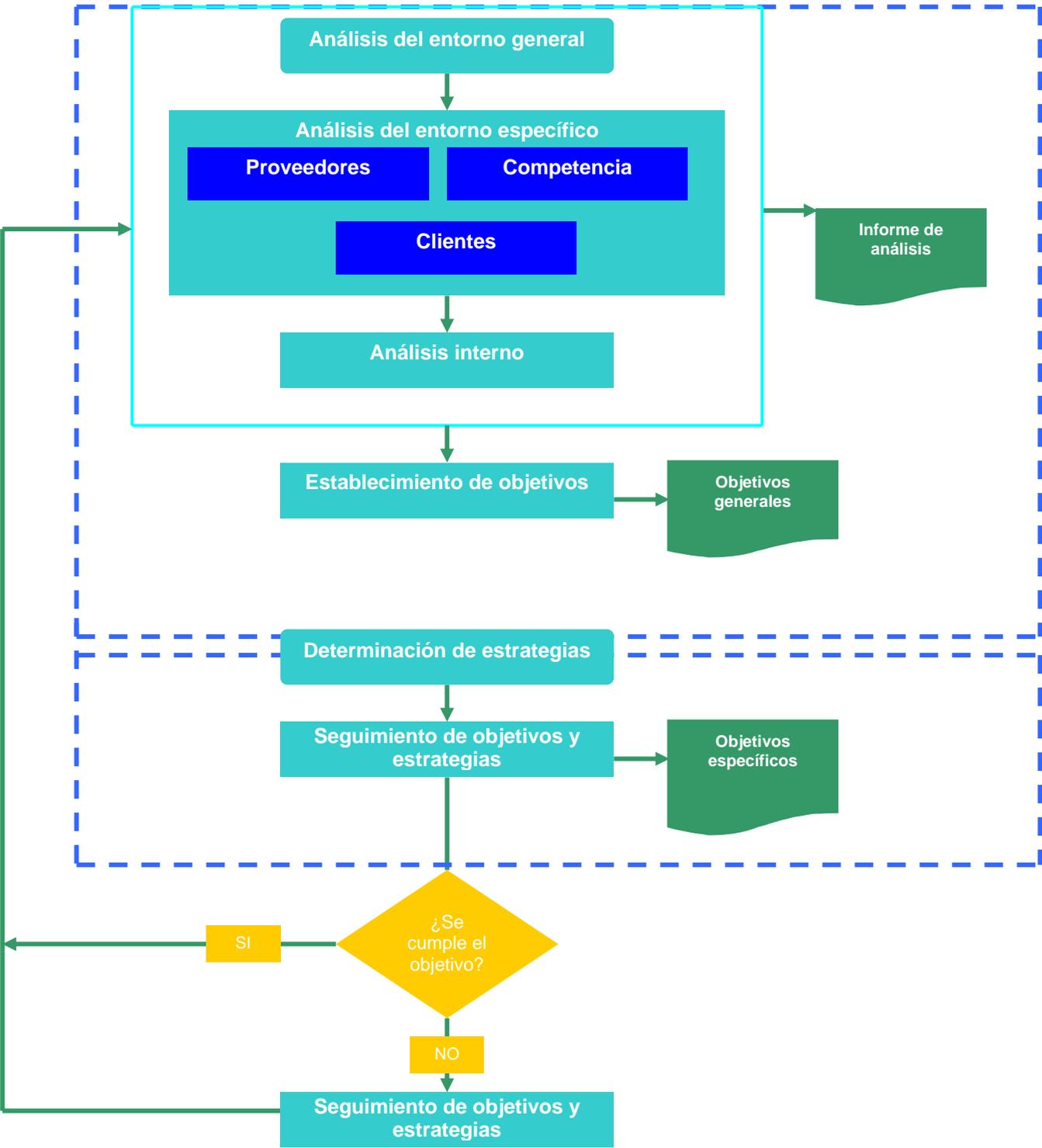
9. MISIÓN

Garantizar el cumplimiento de los objetivos globales de la empresa de una forma planificada.

10. OBJETIVO DEL PROCESO:

Alcanzar una facturación de y un beneficio del X % del volumen de facturación a finales del año XXXX:

11. ESQUEMA GRÁFICO DEL PROCESO.



12. VARIABLES DE ENTRADA.

- Información del entorno.
- Necesidades de los clientes potenciales y reales.
- Recursos internos y externos disponibles.
- Estructura de la organización.

13. VARIABLES DE SALIDA.

- Objetivos globales anuales.
- Estrategias.
- Presupuestos globales.

14. OBJETIVO DEL PROCESO.

Cumplimiento del presupuesto global de la organización.

15. INDICADORES.

$$IPEOP2 = \frac{\sum BR}{\sum BP} \cdot 100$$

Dónde,

BR: Beneficios reales mensuales.

BP: Beneficios planificados mensuales.

V.R: 75% de los beneficios planificados

16. DOCUMENTACIÓN APLICABLE.

CODIFICACIÓN	TIPO DE DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN
PE-PRC-001	Procedimiento	Planificación de objetivos
PE-PRC-001-A1	Registro	Planificación de objetivos

PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS (A.2.3.1.1)

1. <u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo.	3
6. Esquema gráfico del procedimiento.	4
7. Personal responsable.	5
8. Documentos aplicables.	5
9. Documentos relacionados.	5

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

2. REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

Establecer el método y la forma de establecimiento y presentación de los Objetivos económicos, los correspondientes al Sistema de Gestión de Calidad, identificando y planificando los recursos necesarios.

4. APLICABILIDAD.

Este procedimiento se aplicará cuando se definan anualmente los Objetivos Económicos, de Calidad, así como los operativos en los diferentes niveles de la organización; los objetivos serán coherentes con la Política de Calidad y se establecerán de forma medible.

5. DESARROLLO

5.1. Propuesta de Objetivos.

La Dirección General estudiará las propuestas recibidas por los miembros de las diferentes áreas de actividad, y las mejoras necesarias, analizándolas y comentándolas con los responsables que las han propuesto.

Se analizarán los procesos utilizados, estableciendo indicadores tales como, las reclamaciones e incidencias, los plazos de entrega, etc. Estos aspectos, se revisarán en las reuniones del Consejo de Dirección.

La Dirección debe asegurar la disponibilidad de los recursos en toda la Organización para la participación activa y el desarrollo personal.

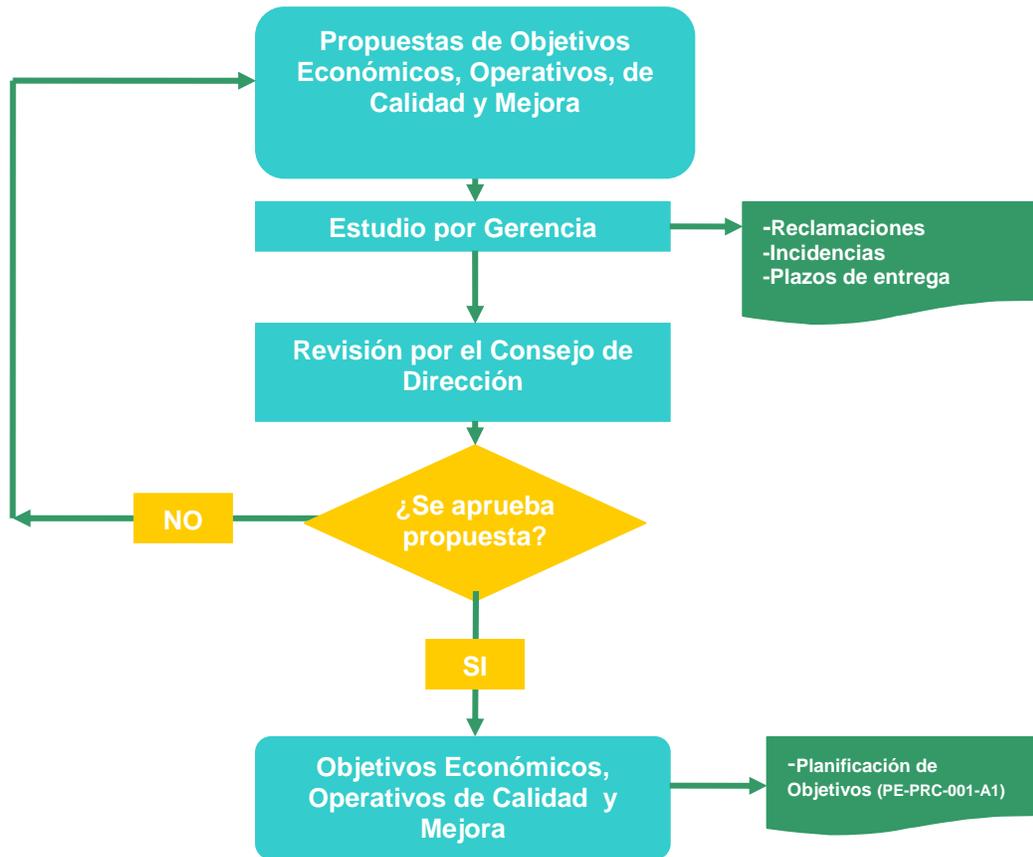
5.2. Planificación.

En reunión del Consejo de Dirección, se determinarán las prioridades y se decidirán las Políticas y Objetivos para mejorar el Sistema de Calidad implantado y los resultados del mismo.

Si proceden los Objetivos, serán aprobados por el Consejo de Dirección, registrándolos en el registro **Planificación de Objetivos (PE-PRC-001-A1)** recogiendo el objetivo, el valor a obtener, el responsable, los plazos para su realización, los recursos necesarios y el seguimiento de cada objetivo.

Si durante el transcurso del ejercicio de actividad de la empresa, fuere necesario modificar, ampliar o limitar los acuerdos adoptados, se convocará y celebrará una reunión extraordinaria del Consejo de Dirección, procediendo en consecuencia con los acuerdos adoptados.

6. ESQUEMA GRÁFICO.



7. PERSONAL RESPONSABLE.

Los responsables de las áreas de actividad de la empresa, a través del Comité de Calidad, son quienes trasladarán a la Dirección de la empresa las propuestas para el cumplimiento de este procedimiento.

Gerencia revisará, planificará y aprobará las propuestas que sean aceptadas.

El Responsable de Calidad confeccionará los registros de la **Planificación de Objetivos (PE-PRC-001-A1)**.

8. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

- UNE-EN ISO 9001:2000

9. DOCUMENTOS APLICABLES.

TIPO DE DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN	CODIFICACIÓN
Ficha de Proceso	Planificación Estratégica	FPE-PE
Procedimiento	Revisión por la Dirección	PE-PRC-002
Registro	Planificación de Objetivos	PE-PRC-001-A1
Registro	Acta de Revisión por la Dirección	PE-PRC-002-A1

HOJA DE PLANIFICACION DE OBJETIVOS

OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LOS PROCESOS EN BASE A LOS OBJETIVOS GENERALES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Fecha:

OBJETIVO:

Este objetivo principal se desarrolla a partir de estas actividades y estrategias:

PROCESOS (FP-MP)	ÁREA	OBJETIVO	ESTRATEGIA Y ACCIONES A SEGUIR	INDICADOR % (PERIODICIDAD)	RESPONSABLE

Responsable / s de ejecución:

Director Gerente

Responsable de Calidad



PE-PRC-001-A1



PE-PRC-001-A1

ACTA DE REVISION OBJETIVOS

NUM:
FECHA:

RELACION DE LOS PARTICIPANTES	
ORDEN DEL DIA	
TEMAS TRATADOS Y ACUERDOS TOMADOS	

Gerente:

Responsable de calidad:

REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN (A.2.3.1.2)

INDICE

PÁGINA

1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo.	3
6. Esquema gráfico del procedimiento.	5
7. Personal responsable.	5
8. Documentos aplicables.	6
9. Documentos relacionados.	6

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

2. REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

A través del presente procedimiento, la Dirección evidencia su compromiso de mejora continua, control y eficacia del Sistema de Calidad implantados en la empresa SITA.

4. APLICABILIDAD.

Este procedimiento es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. DESARROLLO

Deben adoptarse las medidas adecuadas para la correcta adaptación del Sistema implantado, realizando los cambios necesarios en función de la evolución de los mercados, el entorno empresarial, los cambios tecnológicos, la normativa externa y cuantos factores inciden en la actividad y desarrollo de la empresa.

En el marco del Consejo de Dirección, en las reuniones planificadas se revisará el Sistema de acuerdo a los puntos siguientes:

5.1. Periodicidad.

Las revisiones se realizarán de forma periódica, mínimamente de forma anual, a partir de cumplido el objetivo de la implantación del Sistema.

Normalmente, las reuniones se convocan de forma mensual.

De forma extraordinaria, se podrán convocar las reuniones que se consideren convenientes para revisión y mejora del Sistema de la Calidad en la organización.

5.2. Participantes.

En las reuniones participan:

- Gerente de SITA.
- Responsables de las diferentes áreas de la organización.

Se podrán convocar también a otros miembros de la organización para que puedan aportar datos o especificaciones concretas que puedan crear convenientes.

5.3. Contenido.

Las reuniones consistirán en revisar los puntos que a continuación se detallan y referidos al Sistema de Gestión:

- Análisis de Procesos y sus Indicadores
- Evaluación de Proveedores
- Resultados de Auditorias
- Seguimiento de las acciones de Revisión por la Dirección previas
- Revisión de Satisfacción de Clientes
- Revisión de Satisfacción del Personal
- Evaluación de las Acciones Formativas
- Estado de las Acciones Correctivas, Preventivas y Propuestas de Mejora
- Cambios que puedan afectar al Sistemas de Gestión
- Análisis y seguimiento de Objetivos
- Conclusiones, análisis de conclusiones y planificación de acciones
- Mejoras conseguidas en el Sistema y en los Productos
- Necesidades de Recursos observadas

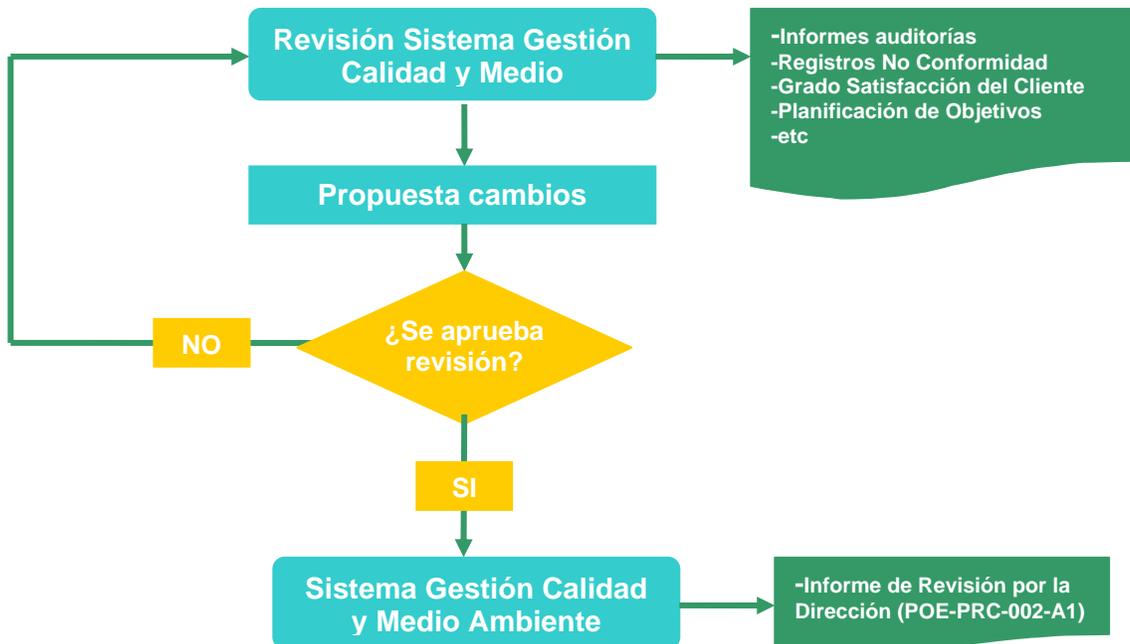
5.4. Resultados.

- Mejora de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos.
- Mejora del producto/servicio en relación con los requisitos del cliente.
- Las necesidades de recursos.

5.4. Registro.

El Responsable de Calidad cumplimentará el Anexo I correspondiente al **Informe de Revisión por la Dirección (PE-PRC-002-A1)** en el que se recogerán los asuntos tratados, las revisiones de los informes y las decisiones adoptadas, para la mejora de la eficacia de ambos sistemas de gestión y sus procesos.

6. ESQUEMA GRÁFICO.



7. PERSONAL RESPONSABLE.

- Es responsabilidad del Gerente participar en las reuniones del Consejo de Dirección donde se lleva a cabo la revisión del Sistema y aprobar el acta de dicha reunión (**PE-PRC-002-A1**).
- El Responsable de Calidad preparará el contenido relacionado con estos aspectos para la reunión y elaborará el registro de la revisión (**PE-PRC-002-A1**).

8. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

- UNE-EN ISO 9001:2000
- UNE-EN ISO 14001:2004

9. DOCUMENTOS APLICABLES

TIPO DE DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN	CODIFICACIÓN
Proceso	Planificación y Evaluación Operativa	FPE-PE
Procedimiento	Planificación de Objetivos	PE-PRC-001
ANEXO I	Informe de Revisión por la Dirección	PE-PRC-002-A1
Registro	Hoja Planificación de Objetivos	PE-PRC-001-A1
Registro	Evaluación de las Acc. Formativas	GR-PRC-002-A2
Registro	Tabla de Indicadores	-

INFORME DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Análisis de procesos y objetivos (asociados o no a indicadores).

AREA PROCESOS ESTRATÉGICOS			
PROCESO Y OBJETIVO (SI PROCEDE)	INDICADOR	SITUACIÓN Y RESULTADOS	CONCLUSIONES

AREA PROCESOS OPERATIVOS			
PROCESO Y OBJETIVO (SI PROCEDE)	INDICADOR	SITUACIÓN Y RESULTADOS	CONCLUSIONES

AREA PROCESOS SOPORTE			
PROCESO Y OBJETIVO (SI PROCEDE)	INDICADOR	SITUACIÓN Y RESULTADOS	CONCLUSIONES

INFORME DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Cambios que pueden afectar al sistema de gestión.

-
-
-
-

Evaluación de Proveedores:

PROVEEDOR	Nº DE PEDIDOS CON INCIDENCIA	ACCIÓN A LLEVAR A CABO	COMENTARIOS

INFORME DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Conclusiones, análisis de conclusiones y planificación de acciones.

Procesos y Objetivos (asociados o no a indicadores):

- *Acciones a desarrollar:*

- *Responsable/s:*

- *Plazo:*

INFORME DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Resultado de auditoría interna:

- *Acciones a desarrollar:*

- *Responsable/s:*

- *Plazo:*

Satisfacción del cliente:

- *Acciones a desarrollar:*

- *Responsable/s:*

- *Plazo:*

INFORME DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Satisfacción del personal de SITA:

- *Acciones a desarrollar:*

- *Responsable/s:*

- *Plazo:*

Evaluación de la formación interna:

- *Acciones a desarrollar:*

- *Responsable/s:*

- *Plazo:*

INFORME DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

HAC, HAP y HPM:

- *Acciones a desarrollar:*

- *Responsable/s:*

- *Plazo:*

Evaluación de Proveedores:

- *Acciones a desarrollar:*

- *Responsable/s:*

- *Plazo:*

INFORME DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Acciones previas llevadas a cabo por la dirección:

- *Acciones a desarrollar:*

- *Responsable/s:*

- *Plazo:*

Cambios que pueden afectar al sistema de gestión:

- *Acciones a desarrollar:*

- *Responsable/s:*

- *Plazo:*

GESTIÓN DE RECURSOS (A.2.3.2)

INDICE

PÁGINA

1. Índice de revisiones	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto	3
4. Aplicabilidad	3
5. Elemento inicial.	3
6. Elemento final.	3
7. Centros responsables.	3
8. Procesos Relacionados	3
9. Propietario del proceso	3
10. Misión.	3
11. Esquema gráfico del proceso.	4
12. Variables de entrada.	5
13. Variables de salida.	5
14. Indicadores.	5
15. Valor de Referencia	5
16. Documentación aplicable.	6

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este documento es describir la secuencia de actividades, entradas, salidas, misión, objetivos, indicadores, propietario de proceso y centros responsables aplicables al proceso de Gestión de Recursos de SITA.

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. ELEMENTO INICIAL.

- Todos los procesos estratégicos
- Todos los procesos operativos
- Todos los procesos soporte

6. ELEMENTO FINAL.

- Todos los procesos estratégicos
- Todos los procesos operativos
- Todos los procesos soporte

7. CENTROS RESPONSABLES.

- Gerencia
- Administración

8. PROCESOS RELACIONADOS.

- Mejora continua (FPS-MC)

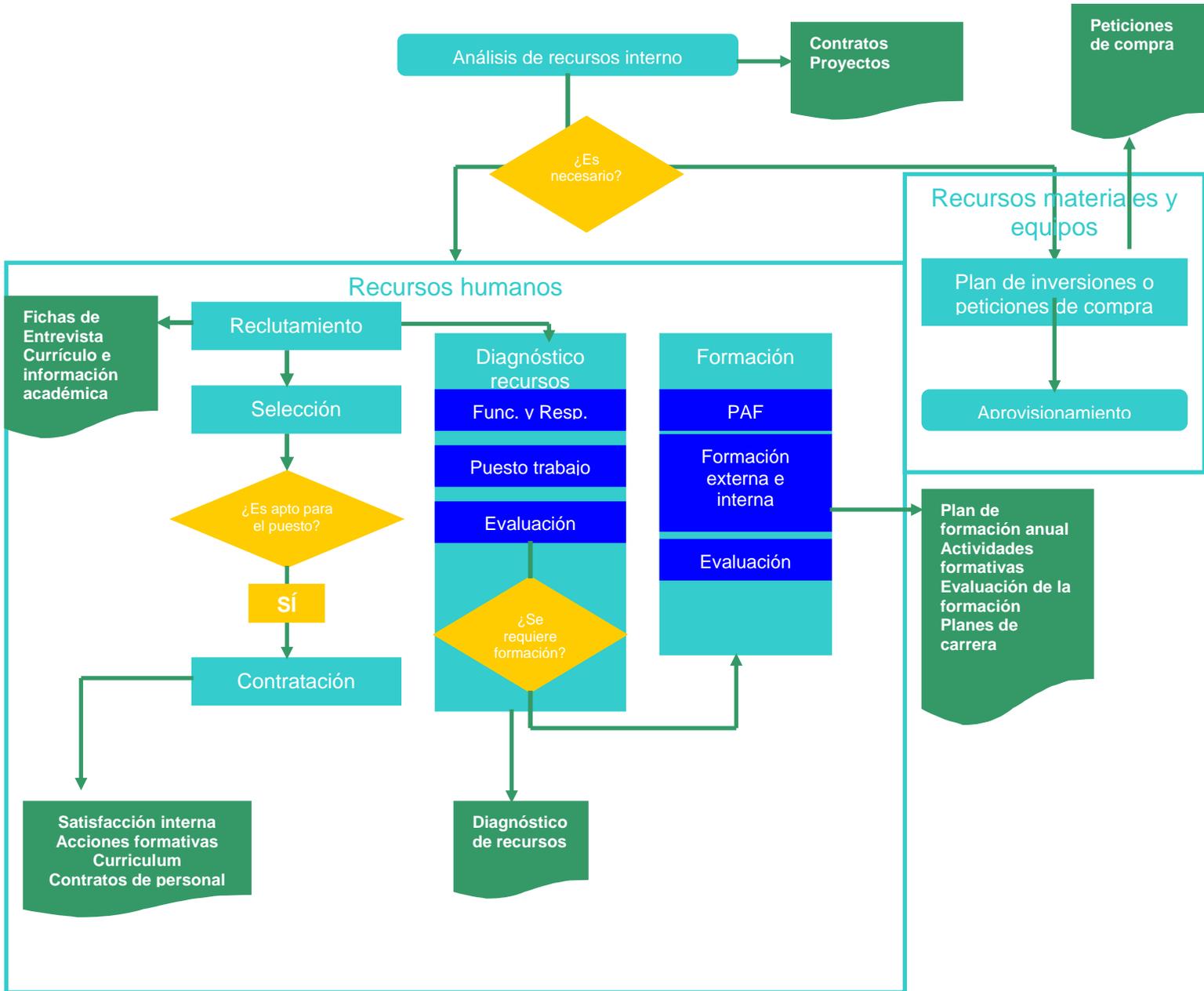
9. PROPIETARIO DEL PROCESO.

- Gerencia SITA.
- Responsable de Administración

10. MISIÓN.

Asegurar la disposición de todos los recursos necesarios para el correcto desempeño de los procesos operativos.

11. ESQUEMA GRÁFICO DEL PROCESO.



12. VARIABLES DE ENTRADA.

- Necesidades de Contratación
- Necesidades de Equipos
- Necesidades de Formación
- Valores y cultura corporativa

13. VARIABLES DE SALIDA.

- Plan Anual de Formación
- Diagnóstico de Recursos

14. INDICADORES.**14.1. IGR1: Satisfacción interna**

$$IGR1 = \sum \frac{EPN}{ET} \cdot 100$$

Donde,

EPN: Cuestionarios con resultado negativo. Esto es con puntuación ≤ 2 .

ET: Encuestas totales realizadas.

14.2. IGR2: Crecimiento del nivel de formación

$$IGR2 = \sum \frac{CNE}{CT} \cdot 100$$

Donde,

CNE: Acciones formativas realizadas no efectivas. Esto es con puntuación ≤ 2 .

CT: Acciones formativas totales realizadas.

Estos Indicador se medirán semestralmente.

15. VALOR DE REFERENCIA.

15.1. 15% de insatisfacción del personal.

15.2. 15 % de acciones formativas realizadas no efectivas.

16. DOCUMENTACIÓN APLICABLE.

TIPO DE DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN	CODIFICACIÓN
Procedimiento	Satisfacción Interna del personal	GR-PRC-001
Procedimiento	Gestión de Acciones Formativas	GR-PRC-002
Registro	Cuestionario Evaluación Actividades Formativas	GR-PRC-002-A2
Registro	Fichas Nominativas del personal	GR-PRC-002-A3
Registro	Plan Anual de Formación	GR-PRC-002-A1
Registro	Cuestionarios de Satisfacción Interna	GR-PRC-001-A1
Registro	Curriculums	-
Registro	Plan de Mantenimiento General	FPE-GR-A1
Registro	Mantenimiento de Equipos	FPE-GR-A2

**RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN DE PERSONAL
(A.2.3.2.1)**

<u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo.	3
6. Esquema gráfico del procedimiento.	6
7. Personal responsable.	7
8. Documentos aplicables.	7
9. Documentos relacionados.	7

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

Este procedimiento tiene como objeto identificar y desarrollar las actividades que son necesarias para el reclutamiento y selección del personal que va a entrar a forma parte de la plantilla de SITA.

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. DESARROLLO.

5.1. Detección de necesidades e identificación del perfil.

Para la identificación de necesidades de personal, se realiza un análisis de recursos interno, en el cual se analizan:

- Cumplimiento de contratos.
- Contratos potenciales.
- Proyectos.
- Etc.

Cuando se han detectado las necesidades que hay que cubrir, se define el perfil necesario, la cual ocupará el puesto correspondiente. Para ello, se consultan los documentos de Diagnóstico de RRHH y el Anexo 1 del Manual de Gestión, Funciones y Responsabilidades.

5.2. Selección.

En base al perfil identificado, se procede a la selección de las personas que serán entrevistadas para optar al puesto. Para esta selección se pueden seguir los pasos descrito a continuación:

- Revisión de los CV archivados en SITA.

Se revisan todos los CV archivados en la empresa en los que el perfil de la persona se asemeje al perfil que se está buscando.

- **Búsqueda externa.**

Se realiza una búsqueda externa a través de las fuentes descritas a continuación:

- Bolsas de trabajo.
- Internet.
- SAE.
- Organismos públicos.
- Otros.

5.3. Concertación de la entrevista.

Todos los titulares de los CV que hayan sido seleccionados por su adecuación al puesto requerido, serán citados para una entrevista personal.

Mediante correo electrónico, se comunica a Administración los datos de las personas a entrevistar, los teléfonos y fechas de la entrevista. Administración contacta con los seleccionados y se encarga de confirmar la cita.

Las entrevistas pueden ser realizadas por el personal destallado a continuación:

- Responsable de RRHH.
- Gerente.

5.4. Entrevista personal.

El Gerente junto con el Responsable de Recursos Humanos realiza la entrevista a cada uno de las personas citadas, y analiza, entre otros, los siguientes aspectos:

- Aspectos técnicos.
- Experiencia acumulada.

- Actitud.
- Empatía.
- Edad.
- Aspiraciones.
- Disponibilidad de vehículo propio.
- Otros.

Una vez terminada la entrevista, el Gerente o el Responsable de RRHH cumplimenta una Ficha de Entrevista (FE- xxx) para cada uno de los entrevistados clasificándolos en “Aptos” o “No aptos” para el puesto requerido.

Estas fichas se clasifican y ordenan en la correspondiente carpeta, junto con el CV.

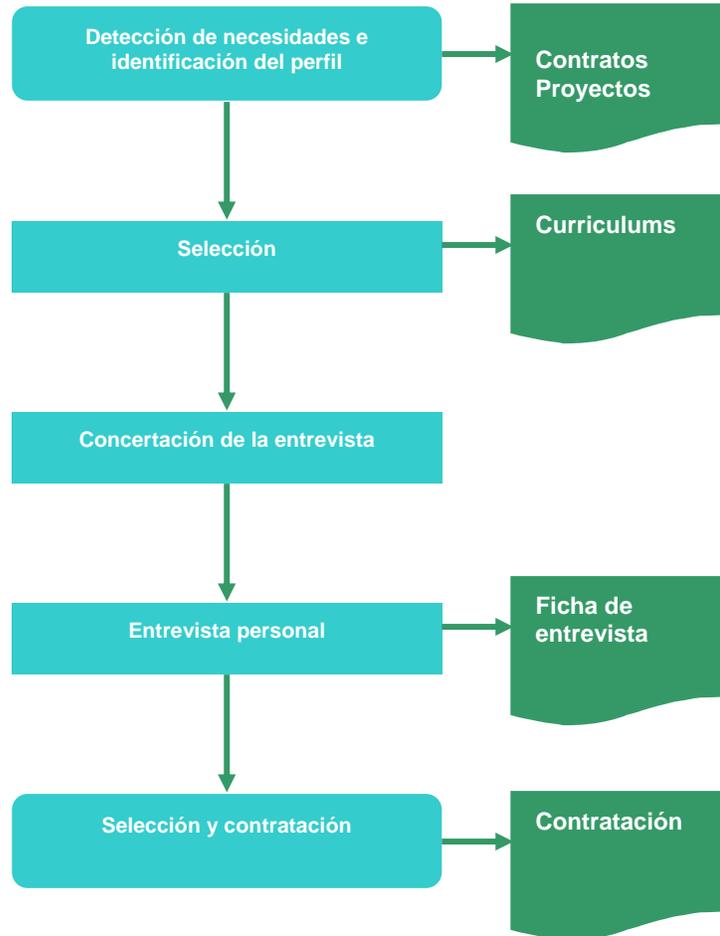
5.5. Selección y contrato.

A partir de las Fichas de Entrevista, y de toda la información generada para cada aspirante al puesto requerido, el Gerente selecciona a un candidato final.

A la persona seleccionada se le presenta la empresa de manera formal, entregándole toda la documentación necesaria para el conocimiento de la misma y el desarrollo de su trabajo. Dicha documentación se almacena en una carpeta individual llamada “Manual de Trabajo”.

A continuación se le explica a la misma todo el funcionamiento de SITA, a la que entra a formar parte, así como el funcionamiento de la línea de negocio en la que esta persona va a desarrollar su trabajo y las actividades que va a ejecutar dentro de la misma.

6. ESQUEMA GRÁFICO DEL PROCEDIMIENTO.



7. PERSONAL RESPONSABLE.

- Gerente.
- Responsable de RRHH.

8. DOCUMENTOS APLICABLES.

- N/A.

9. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

TIPO DOCUMENTO	DOC
REGISTROS	FICHAS DE ENTREVISTAS
REGISTROS	CONTRATOS DE PERSONAL
REGISTROS	CURRICULUMS

**GESTIÓN DE LAS ACCIONES
FORMATIVAS Y PLANES DE
CARRERA
(A.2.3.2.2)**

<u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo.	3
6. Esquema gráfico del procedimiento.	5
7. Planes de Carrera	6
7. Personal responsable.	8
8. Documentos aplicables.	8
9. Documentos relacionados.	8

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este documento es describir las etapas a seguir para la evaluación y detección de las necesidades de formación del personal de SITA, de forma que se aseguren las competencias de cada uno de los integrantes de nuestra organización.

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. DESARROLLO.

5.1. Planes de Carrera.

La empresa, desarrolla Planes de Carrera individualizados para su personal, a medio largo plazo, según las habilidades y aptitudes de cada persona, así como el puesto o cargo al que tenderá a ocupar en la empresa.

5.2. Plan anual de Formación.

La empresa desarrolla a lo largo del año acciones de formación, tanto internas, como externas (incluyendo formación ambiental).

En el primero de los casos, las acciones formativas serán impartidas por personal cualificado de la organización así como por entidades colaboradoras con la empresa. Este tipo de acciones formativas tendrán una duración inferior a las 25 horas, y se corresponderán principalmente con seminarios de formación en las distintas materias del ámbito empresarial.

Por otro lado, se emprenderán acciones de formación externas, adaptadas a cada miembro de la empresa, e impartidas siempre por personal cualificado.

A continuación se detallan las fases que se siguen para la Identificación y puesta en marcha de las acciones formativas.

5.2.1. Identificación de las necesidades de formación del personal.

El responsable de RRHH junto con los Responsables de Departamento, son los encargados de detectar las necesidades de formación de la organización y su personal.

Para ello, realizará una evaluación de las competencias y conocimientos necesarios para el correcto desempeño de las funciones de cada uno de los puestos de trabajo con la mayor calidad que sea posible.

5.2.2. Identificación de las acciones formativas.

Una vez identificadas las carencias formativas del personal, el Responsable de RRHH realizará una búsqueda de las mejores alternativas de formación adecuada a las necesidades de la empresa (cursos, MBA, master...), que permitan completar la formación de los integrantes de la empresa.

5.2.3 Propuesta y captación de las acciones formativas.

Finalizada la búsqueda, realizará una propuesta formal a los Responsables de Departamento, que analizarán las distintas alternativas y aprobarán las que estime oportunas, en función de distintas variables: oportunidades de mercado que se abren, demanda de los clientes, demanda y perfil de los propios técnicos, variable económica...

5.2.4. Elaboración del Plan Anual de Formación.

Por último, conocidas las acciones formativas que realmente puedan aportar valor añadido a los servicios que presta la empresa, se realizará un Plan Anual de Formación (PAF-XXXX), en el que quedarán registradas todas las acciones formativas que se van a desarrollar durante el año. Esta PAF puede revisarse en función de las distintas necesidades que vayan surgiendo en el transcurso del año.

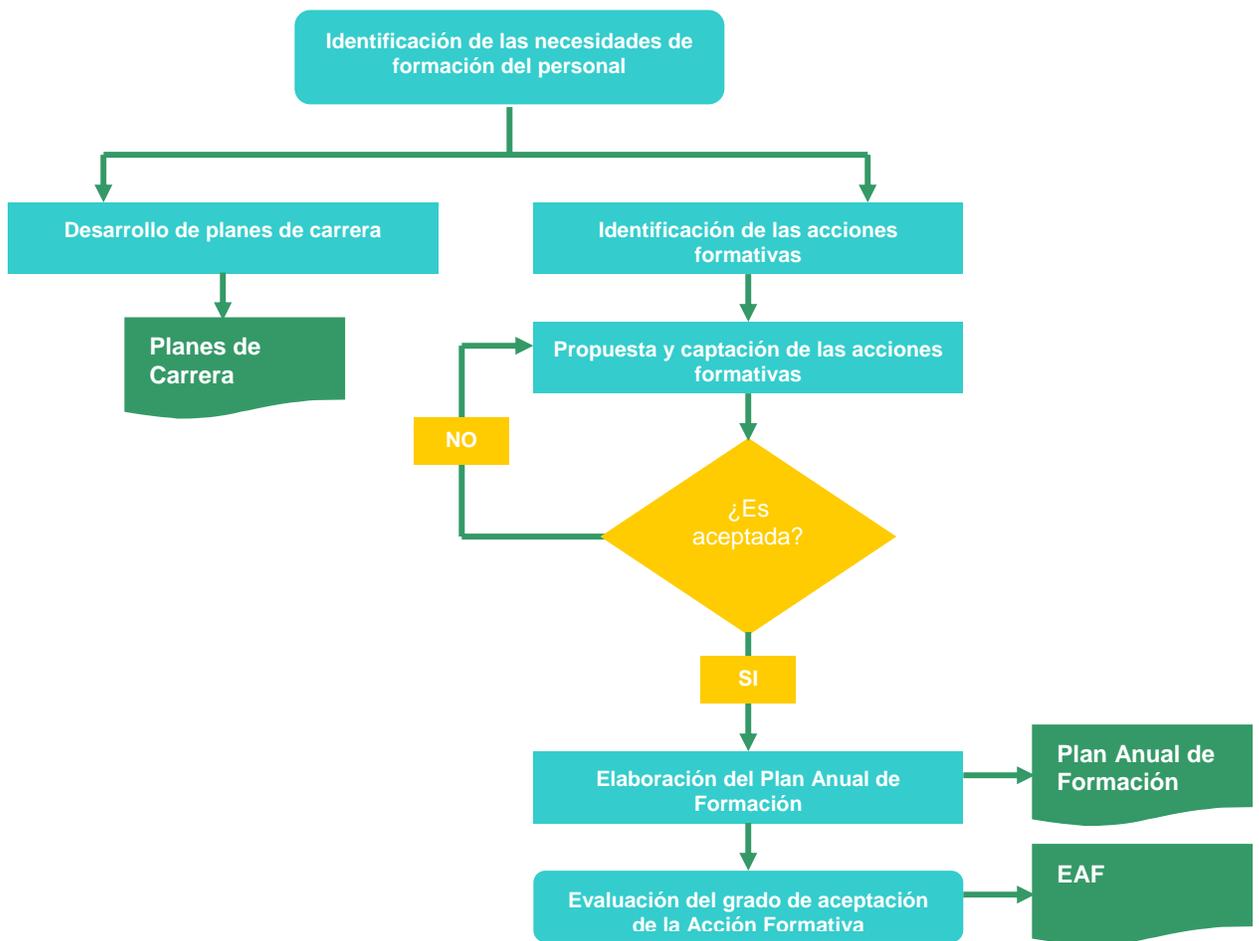
5.2.5. Evaluación del grado de aceptación de las Acciones Formativas.

Una vez se vayan desarrollando las acciones formativas correspondientes, el personal realizará un cuestionario de Evaluación de las

Acciones Formativas (EAF), mediante el cual medirá el grado de satisfacción y de aprovechamiento de la misma por cada técnico.

En base a la información obtenida de estos cuestionarios, se elabora un informe semestral para la toma de decisiones (INF-EAF-XXX).

6. ESQUEMA GRÁFICO DEL PROCEDIMIENTO.



7. PLANES DE CARRERA.

La empresa es consciente que los resultados excelentes en la gestión pasan directamente por disponer de directivos y personal que sepan asumir nuevos comportamientos en las relaciones interpersonales y se sientan seguros en el ejercicio de su trabajo en situaciones de riesgo y cambio.

Para ello la empresa precisa de directivos preparados y de planes de carrera para que los futuros líderes mejoren los resultados de la organización.

Una vez analizado el potencial de los empleados, empresa y trabajador aúnan habilidades, capacidades y estrategias corporativas diseñando un plan de carrera individualizado, ya que el potencial por si sólo no es garantía de éxito, éste necesita de un plan de desarrollo que verifique dicho éxito.

7.1. Criterios de Evaluación.

- Resultados

En este apartado se evalúa:

- Superación de expectativas
- Desarrollo, ejecución y cumplimiento de objetivos
- Involucración
- Enfoque a resultados

- Liderazgo

En este apartado se evalúa:

- Si es considerado un modelo a seguir
- Es un referente de honestidad y confianza para con la organización
- Perseverancia, tenacidad
- Motivación al grupo
- Sabe influenciar positivamente al grupo
- Sabe liderar equipos y participar como miembro en los mismos

- Conocimientos de la idea de negocio

En este apartado se evalúa:

- Entiende y conoce perfectamente todas las líneas de negocio de la empresa
- Conoce perfectamente los principios del negocio para ofrecer la mayor calidad
- Conoce y desarrolla técnicas para captación de clientes y nuevas líneas de negocio.

▪ Competencia técnica

En este apartado se evalúa:

- Su consideración como experto en la materia
- Formación
- Experiencia
- Evolución
- Proactividad
- Resolución de problemas

En cada uno de los escenarios descritos en los anteriores apartados existen cuatro valoraciones:

- Por debajo de lo esperado
- Cumple con lo esperado
- Mejora lo esperado
- Supera todas las expectativas

7.2. Actuaciones a desarrollar:

Actuaciones a desarrollar:

- Organigrama: Mapa de puestos (identificación de niveles de responsabilidad)
- Estructura organizacional (roles, responsabilidades, competencias)
- Análisis de perfiles por competencias (definición de competencias por puestos y niveles)
- Autoconocimiento y autoevaluación (actividades de evaluación grupales)

- Reuniones individuales con trabajadores

A partir de este documento se irán desarrollando de forma individual según las necesidades y potenciales detectados los diversos planes de carrera del personal de la empresa.

8. PERSONAL RESPONSABLE.

- Responsables de Departamento.
- Responsable de RRHH.

9. DOCUMENTOS APLICABLES.

- UNE EN ISO 9001:2000.

10. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

TIPO DOCUMENTO	DOC
REGISTROS	PLANES DE CARRERA
REGISTROS	PLAN ANUAL DE FORMACIÓN
REGISTROS	EVALUACIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS

PLAN ANUAL DE FORMACIÓN

Cursos previstos. Entidad que lo imparte	Fecha prevista	Personas a realizarlos	Fecha realización	Valoración resultados

Aprobado:

EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES FORMATIVAS

EVALUACIÓN ACTIVIDADES FORMATIVAS

**Marca con una x la opción elegida.
Tu opinión y valoración será de gran utilidad para ajustar la oferta formativa a
las necesidades y demandas detectadas.
Gracias por tu colaboración.**

1. Datos Generales.

Nombre y apellidos			
Puesto/ cargo que ocupa		Fecha	
Denominación del Curso		Nº de horas	
Tipo de Formación:			
Breve Descripción de Contenidos:			

2. Valoración de Contenidos.

Grado en que se han cumplido tus expectativas	Muy bien	Bien	Aceptable	Regular	Mal
<input type="checkbox"/> Estructuración de los contenidos:					
<input type="checkbox"/> Equilibrio entre teoría y práctica:					
<input type="checkbox"/> Aplicabilidad de los contenidos al puesto de trabajo:					
<input type="checkbox"/> Adaptación a tus necesidades formativas:					
<input type="checkbox"/> Cumplimiento de objetivos de la actividad formativa					
<input type="checkbox"/> Documentación facilitada					
<input type="checkbox"/> Adecuación medios y recursos didácticos:					
<input type="checkbox"/> Adecuación del profesorado					
<input type="checkbox"/> Adecuación de las instalaciones:					
<input type="checkbox"/> Adecuación del horario establecido.					
<input type="checkbox"/> Adecuación del número de horas del curso					

Observaciones:

Sugerencias y Propuestas de Mejora

**SATISFACCIÓN INTERNA
DEL PERSONAL
(A.2.3.2.3)**

<u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo.	3
6. Personal responsable.	4
7. Documentos aplicables.	4
8. Documentos relacionados.	4

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

Este procedimiento tiene como objeto identificar y desarrollar las actividades que son necesarias para la medición de la satisfacción del personal que forma parte de la plantilla de SITA.

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. DESARROLLO.

Teniendo en cuenta el reconocimiento y la importancia que para la organización supone el valor del capital humano como factor clave del éxito empresarial se considera fundamental en la gestión la medición del nivel de satisfacción profesional, puesto que los empleados satisfechos son el punto de partida para obtener altos niveles de calidad y excelencia en el desempeño de su labor.

Un alto nivel de satisfacción de los empleados, constituye una exigencia importante si queremos obtener elevados niveles de productividad y calidad o excelencia en el desempeño del trabajo diario.

Fundamento principal de la filosofía de la empresa consiste en proporcionar a sus empleados una mejora continua en el nivel de satisfacción, al tiempo que ello repercute en los resultados empresariales, por ello se propone la creación del CSI, el cuál permite detectar las necesidades de la organización en cuanto a satisfacción general, detectar dichas necesidades a tiempo supone la adopción de medidas correctoras de las mismas.

CSI estará constituido por un cuestionario en el que se valoran cuestiones sobre:

- Satisfacción con el equipo de trabajo
- Satisfacción con el responsable inmediato
- Satisfacción con el nivel de retribución
- Satisfacción y evaluación de la actuación
- Compromiso con el proyecto empresarial
- Desarrollo profesional
- Nivel de satisfacción general

Sobre cada una de éstas cuestiones se realizan distintas preguntas que permiten detectar las necesidades de la propia organización en cuanto a satisfacción en el desarrollo de su actividad profesional, dicha valoración se mide utilizando una escala de 1 a 5 dónde:

- 1 es: Muy deficiente
- 2 es: Deficiente
- 3 es: Aceptable
- 4 es: Adecuada
- 5 es: Muy adecuada

Asimismo se incluye en el cuestionario un apartado dónde el personal puede aportar OBSERVACIONES / SUGERENCIAS y realizar PROPUESTAS DE MEJORA

Cronológicamente dicho cuestionario se realiza de forma trimestral.

6. PERSONAL RESPONSABLE.

- El Responsable de RRHH pasa los cuestionarios de satisfacción interna (CSI) cada tres meses y con el resultado de los mismos envía un informe aclarativo al Gerente.
- El Gerente de la empresa con el informe presentado por el responsable de RRHH se reúne con la plantilla para analizar las cuestiones detectadas.

7. DOCUMENTOS APLICABLES.

N/A

8. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

TIPO DOCUMENTO	DOC
REGISTROS	CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN INTERNA (CSI)
REGISTROS	INFORME CSI (INF-CSI-XXXX)

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN INTERNA

El objetivo del siguiente cuestionario es conocer el grado de Satisfacción del Personal.

Marca con una x la opción elegida.

Tu opinión será de gran utilidad para la mejora de nuestra Organización.

Gracias por tu colaboración.

	Personal
	Personal en Formación
Fecha	

	Muy deficiente	Deficiente	Aceptable	Adecuada	Muy Adecuada
Satisfacción con las responsabilidades desempeñadas					
¿Conozco los objetivos de la compañía y cómo las responsabilidades que desempeño contribuye a estos?					
¿Dispongo de los recursos necesarios para el desarrollo de las mismas?.					
¿Puedo utilizar mi criterio e iniciativa personal para el desarrollo de las tareas y responsabilidades?.					
¿Dispongo de la información, colaboración y formación necesarias para su desempeño?.					
Satisfacción con el equipo de trabajo					
¿Existe una buena planificación y organización del trabajo en el equipo?					
Considero adecuado el rendimiento y la efectividad del equipo al que pertenezco?.					
¿Contribuyen los resultados de mi equipo al logro de los objetivos empresariales?.					
¿Existe un ambiente de aprendizaje en mi equipo					
Responsable inmediato					
¿Estoy satisfecho en relación a la forma en que mis jefes me dirigen?					
¿Posee mi responsable inmediato la información y las competencias necesarias para el desempeño de su cargo (técnicas de gestión, dirección de equipos, reconocimiento, valoración..)?					
¿Considero que la dirección es receptiva a sugerencias?					
Retribuciones					
¿Está relacionada la retribución que percibo con el nivel de responsabilidad que desempeño?					
¿Depende mi incremento salarial del grado de cumplimiento de los objetivos organizativos/departamentales/individuales?					
¿Me siento compensado justamente?					

Evaluación de la actuación					
¿Se realiza de forma eficiente y regular una evaluación de mi desempeño?					
Se realiza un seguimiento del cumplimiento de mis objetivos?					
¿Apoya el sistema el desarrollo de mis capacidades individuales?					
Compromiso con el proyecto empresarial					
¿Mis sugerencias y propuesta son tomadas en cuenta por la Dirección?					
¿Existe un adecuado nivel de participación de los empleados?					
Desarrollo profesional					
¿Tengo posibilidades de promoción en la organización a la que pertenezco?					
Existe igualdad de oportunidades en relación al desarrollo de mi carrera profesional en la empresa?					
¿Existen oportunidades de aprendizaje y planificación del desarrollo profesional en mi organización?					
Nivel de satisfacción general					
Me siento satisfecho con las tareas que vengo desempeñando en mi puesto de trabajo?					
¿Dedico mi tiempo de trabajo a tareas que considero útiles y necesarias?					
¿Encuentro a mis compañeros de equipo motivados y satisfechos con el trabajo que realizan?					
¿Estoy satisfecho con la retribución que recibo, las responsabilidades que asumo y los conocimientos y competencias que desarrollo en mi trabajo?					
OBSERVACIONES / SUGERENCIAS / PROPUESTAS DE MEJORA					

EVALUACIÓN DE REQUISITOS

(A.2.4.1)

<u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisión y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Elemento inicial.	3
6. Elemento final.	3
7. Centro responsable.	3
8. Procesos relacionados.	3
9. Propietario del proceso.	3
10. Misión.	4
11. Esquema gráfico del Mapa de Procesos.	5
12. Variables de entrada.	6
13. Variables de salida.	6
14. Objetivo del proceso.	6
15. Nivel de capacidad.	6
16. Indicadores.	6
17. Documentación aplicable.	7

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este documento es describir la secuencia de actividades, entradas, salidas, centros responsables y centros relacionados aplicables al proceso de evaluación de requisitos.

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. ELEMENTO INICIAL.

- Cliente potencial.
- Procesos Estratégicos.
- Proveedores.

6. ELEMENTO FINAL.

- Estudio de Ingeniería.

7. CENTRO RESPONSABLE.

- Gerencia.

8. PROCESOS RELACIONADOS.

- Mejora Continua.
- Gestión de Recursos.
- Gestión de Compras.

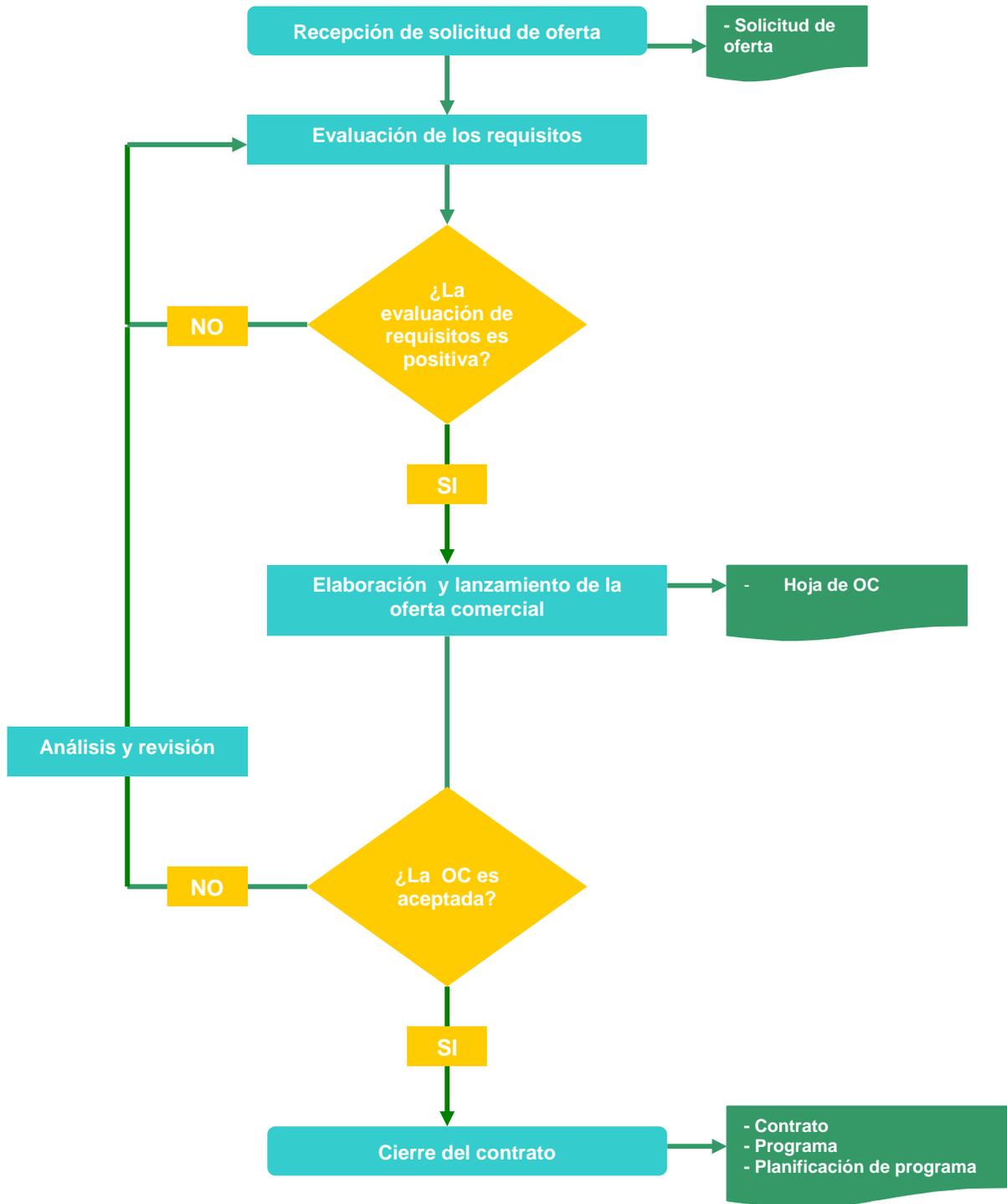
9. PROPIETARIO DEL PROCESO.

- Responsable de Oficina Técnica.

10. MISIÓN.

Garantizar una correcta evaluación previa de los programas susceptibles de ser ejecutados en SITA, para llevar a cabo la formalización de dicho programa, asegurando que los requisitos del cliente son entendidos por la organización, así como que la traducción de los requisitos de los clientes a los requisitos de proyección

11. ESQUEMA GRÁFICO DEL PROCESO.



12. VARIABLES DE ENTRADA.

- Requisitos de proyección.
- Requisitos de clientes.
- Normativas de proyección.
- Solicitudes de oferta.

13. VARIABLES DE SALIDA.

- Ofertas comerciales.
- Contratos.
- Programas.

14. OBJETIVO DEL PROCESO.

- Conseguir traducir en programas las solicitudes de oferta recibidas.

15. NIVEL DE CAPACIDAD.

- Conseguir traducir en programas al menos el 75% de las solicitudes de oferta recibidas.

16. INDICADORES.

$$IEC = \frac{\sum SOR}{\sum PROG} \cdot 100$$

dónde,

SOR: N° de solicitudes de oferta recibidas.

PROG: N° de solicitudes de oferta traducidas en programas.

17. DOCUMENTACIÓN APLICABLE.

TIPO DE DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN DEL DOCUMENTO	CODIFICACIÓN
Procedimiento	Evaluación Requisitos del Cliente	ER-PRC-001

**EVALUACIÓN
DE REQUISITOS
DEL CLIENTE
(A.2.4.1.1)**

INDICE

PÁGINA

1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo.	3
6. Esquema gráfico.	5
7. Personal responsable.	6
8. Documentos aplicables.	6
9. Documentos relacionados.	6

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

Definir la metodología a seguir para llevar evaluar los requisitos del cliente para los distintos pedidos.

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable a SITA.

5. DESARROLLO.

Previamente a la evaluación de requisitos de cliente, se recibe la solicitud de la oferta por parte del cliente. Dicha solicitud se podrá recibir vía e-mail, correo ordinario etc..., e inmediatamente se pondrá en conocimiento del siguiente personal de la División de Materiales Compuestos:

- Gerente.
- Responsable de Oficina Técnica.
- Responsable de Proyectos.

5.1. Evaluación de requisitos.

Para la evaluación de los requisitos del cliente, se reunirán los responsables de Oficina Técnica y de Proyectos, requiriendo en aquellos casos que estimen necesarios la presencia de cualquier otro integrante del equipo de ingeniería, o bien la presencia de el Gerente de SITA.

5.2. Estudio del Precio.

Una vez se han evaluado los requisitos de la solicitud del cliente, se desarrolla para cada uno de ellos un proceso, mediante el cual se obtiene una evaluación del coste operativo del Estudio de Ingeniería, así como un precio del servicio requerido.

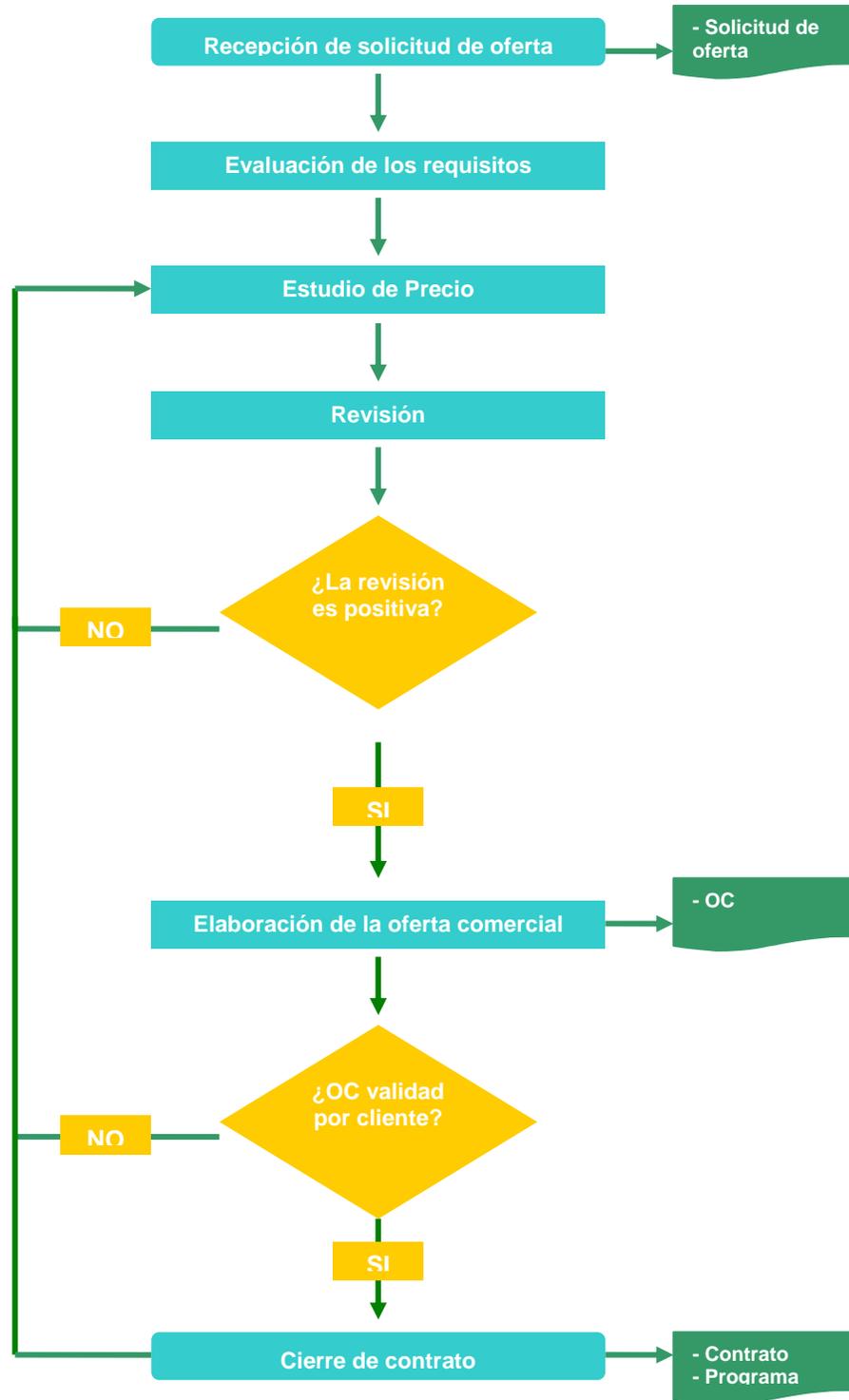
Este proceso será desarrollado un técnico de la Oficina Técnica.

5.3. Revisión del precio.

Una vez calculado el precio del servicio requerido, éste será revisado por los responsables de Oficina Técnica y de Proyectos, y, en su caso, por el Gerente de SITA.

El técnico correspondiente, realizará cuántas modificaciones surjan tras dicha revisión.

6. ESQUEMA GRÁFICO.



7. PERSONAL RESPONSABLE.

- Técnicos de la Oficina Técnica.
- Responsable de Oficina Técnica.
- Responsable de Proyectos.

8. DOCUMENTOS APLICABLES.

N/A

9. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

TIPO DE DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN DEL DOCUMENTO	CODIFICACIÓN
REGISTRO	Solicitudes de oferta	-
REGISTRO	Ofertas comerciales (OC)	-
REGISTRO	Contratos	-

**ATENCIÓN AL
CLIENTE
(A.2.4.2)**

<u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Elemento inicial.	3
6. Elemento final.	3
7. Propietario del proceso.	3
8. Misión.	3
9. Objetivos del proceso.	3
10. Esquema gráfico del proceso.	4
11. Variables de entrada.	4
12. Variables de salida.	4
13. Indicadores.	5
14. Documentación aplicable.	6

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de esta ficha es describir la secuencia de actividades, entradas, salidas, misión, objetivos, indicadores, propietario de proceso y centros responsables aplicables al proceso Atención al Cliente.

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. ELEMENTO INICIAL.

- Procesos Estratégicos

6. ELEMENTO FINAL.

- Revisión por la Dirección.
- Procesos operativos.

7. PROPIETARIO DEL PROCESO.

- Gerencia

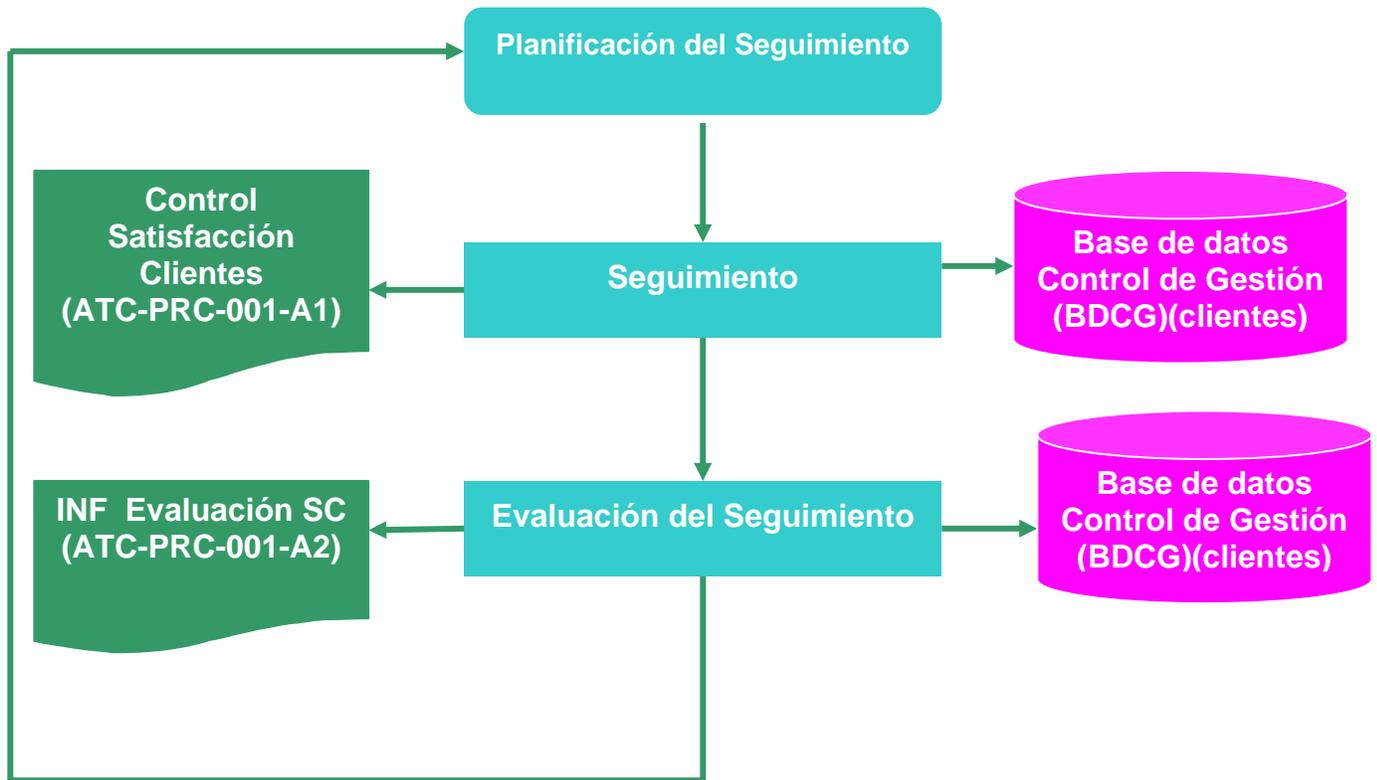
8. MISIÓN.

Medir la satisfacción de cliente. Identificar y conseguir oportunidades de negocio en clientes.

9. OBJETIVOS DEL PROCESO.

- Conseguir una satisfacción de cliente igual o superior al 80% con una satisfacción mínima de cliente del 70%.
- Alcanzar un 50% de empresas que renuevan contratación por segunda vez.

10. ESQUEMA GRÁFICO DEL PROCESO.



11. VARIABLES DE ENTRADA.

- Valores y Cultura Corporativa.
- Catálogo de productos y par producto/mercado.
- Requisitos específicos de cliente.
- Recursos humanos disponibles.

12. VARIABLES DE SALIDA.

- Cuestionario de Satisfacción de Clientes (ATC-PRC-001-A1)

- Informes de Evaluación de Satisfacción de Clientes (ATC-PRC-001-A2)

13. INDICADORES.

ICRM1: Satisfacción de cliente.

$$IATC1 = \frac{CSCr}{CSCm} \cdot 100$$

donde,

CSC_R : Puntuación real de satisfacción de cliente obtenida a través de los cuestionarios.

CSC_m : Puntuación máxima posible a través de los cuestionarios de satisfacción de cliente.

V.R: 65% de la puntuación máxima

ICRM2: Ratio de renovación.

$$IATC2 = \frac{RNr}{RNp} \cdot 100 \text{ donde,}$$

RN_R : número de empresas que renuevan contrato o empresas que contratan a largo plazo (más de 1 año).

RN_P : Número de empresas total con posibilidades de renovación o contratación a largo plazo.

V.R: 80% de empresas que renuevan contrato

14. DOCUMENTACIÓN APLICABLE.

TIPO DE DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN DEL DOCUMENTO	CODIFICACIÓN
Registro	Cuestionario de Satisfacción de Clientes (CSC)	ATC-PRC-001-A1
Registro	Informe de Evaluación de Satisfacción de Clientes	ATC-PRC-001-A2

SEGUIMIENTO SATISFACCIÓN DE CLIENTES (A.2.4.2.1)

INDICE

PÁGINA

1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo.	3
6. Esquema gráfico del procedimiento.	6
7. Personal responsable.	6
8. Documentos aplicables.	6
9. Documentos relacionados.	7

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto del presente procedimiento es describir el seguimiento que se realiza para medir el grado de satisfacción de clientes.

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable al sistema de gestión de la empresa.

5. DESARROLLO.

5.1. Cuestionario de Satisfacción de Clientes (CSC)

Con el objeto de medir el grado de satisfacción de clientes se diseña el denominado Cuestionario de Satisfacción de Clientes (ATC-PRC-001-A1).

Dicha herramienta se codifica ATC-PRC-001-A1, y se estructura en tres apartados claramente diferenciados:

1. Datos generales de la empresa a la cual se le presta el servicio:
 - Nombre y apellido de la persona que cumplimenta la empresa
 - Empresa/Organización a la que pertenece
 - Puesto/Cargo que ocupa
2. Comunicación (refleja el grado de satisfacción del cliente con SITA):
 - Accesibilidad del personal
 - Atención recibida por el personal
 - Claridad en la información facilitada
 - Rapidez en la respuesta
 - Contactos entre la empresa y su empresa
 - Valoración general de la empresa
 - Observaciones/Propuestas de mejora
3. Satisfacción respecto al servicio:
 - Plazos de entrega de los productos/servicios acordados
 - Satisfacción respecto a los resultados del servicio ofrecido por la empresa

- El servicio cumple las especificaciones acordadas
- Profesionalidad y experiencias de los técnicos de la empresa
- Grado en que se han cumplido sus expectativas
- Observaciones/Propuestas de mejora

Las opciones de valoración de cada uno de los ítems son: Muy Deficiente/ Deficiente/Adecuada/ Muy adecuada (señalando con una X la opción escogida).

5.2. Frecuencia y Entrega/Envío del Cuestionario de Satisfacción de Clientes:

La frecuencia en la entrega/envío del cuestionario dependerá de la duración del servicio/producto.

Para aquellos servicios que presenten una duración de menos de tres meses, se entregará un Cuestionario una vez finalizado el servicio.

En aquellos casos en los que el servicio presente una duración de más de un año, el Cuestionario tendrá carácter trimestral, es decir, un Cuestionario cada tres meses.

El cliente puede recibir el Cuestionario para su posterior cumplimentación mediante dos vías principales; bien personalmente (entrega por parte de propios técnicos de SITA), bien vía e-mail o fax.

Siempre que sea posible, y de manera preferente, se realiza la entrega por personal de la empresa "*in situ*", con el fin de agilizar su cumplimentación. Con ello, se evita que el cliente no lo cumplimente, o bien, se exceda en el tiempo.

La persona encargada de su envío deberá confirmar, telefónicamente, que el Cuestionario ha sido recepcionado por su destinatario.

Si transcurrido el plazo de 1 semana el personal de la empresa no recibe el cuestionario cumplimentado por el cliente, se realiza un seguimiento del mismo, contactando nuevamente con el cliente.

Dicho seguimiento se repite hasta conseguir la valoración por parte del cliente.

5.3. Archivo de la documentación.

Los Cuestionarios de Satisfacción de Clientes cumplimentados se archivan en la carpeta denominada ATC.

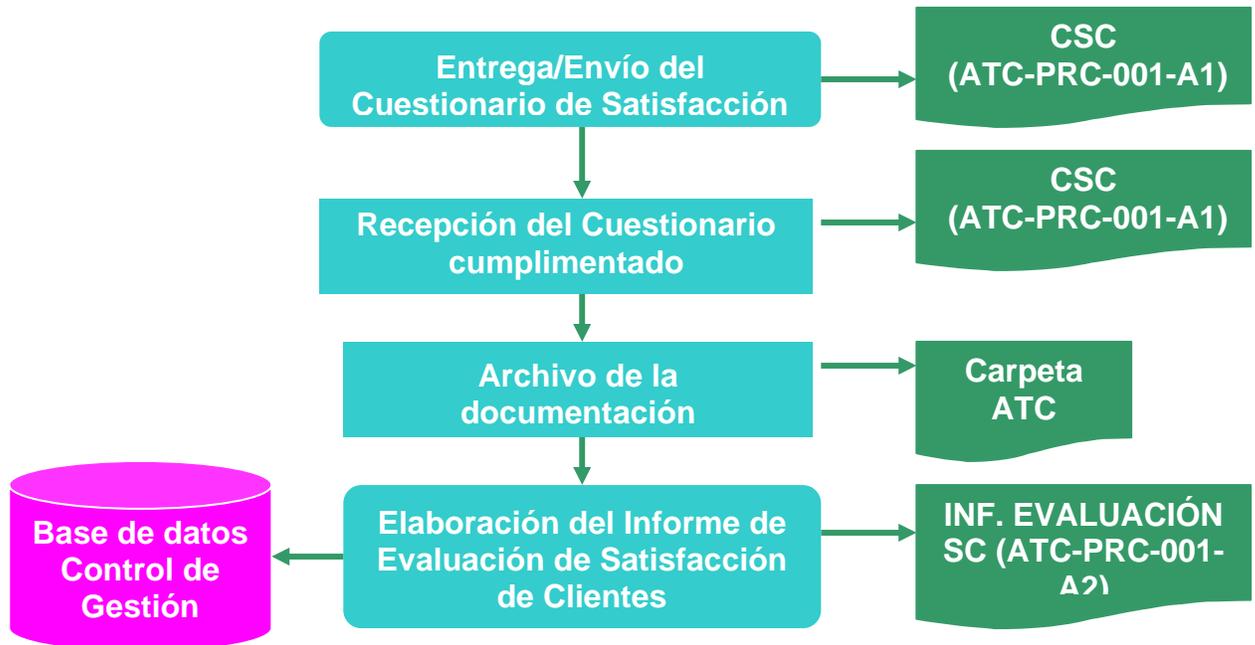
Junto a dichos cuestionarios, se archivan los correspondientes Informes de Evaluación de Satisfacción de Clientes (ATC-PRC-001-A2)), que se elaborarán con carácter trimestral.

5.4. Informe de Evaluación de Satisfacción de Clientes (ATC-PRC-001-A2).

El Informe de Evaluación de Satisfacción de Clientes se estructura en los siguientes apartados:

1. Objeto
2. Aplicabilidad
3. Metodología empleada para medir la satisfacción de Clientes.
4. Resultados.
 - Nombre de la Empresa
 - Resultados de Comunicación
 - Resultados de Servicio
 - Resultado Total
 - Observaciones
 - Conclusiones/Propuesta de mejoras

6. ESQUEMA GRÁFICO DEL PROCEDIMIENTO.



7. PERSONAL RESPONSABLE.

- Responsables del proceso ATC (FPE-ATC)

8. DOCUMENTOS APLICABLES.

- ISO 9001:2000
- ISO 14001:2004

9. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

TIPO DE DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN DEL DOCUMENTO	CODIFICACIÓN
Proceso	ATC	FPO-ATC
Registro	Cuestionario de Satisfacción de Clientes (CSC)	ATC-PRC-001-A1
Registro	Informe de Evaluación de Satisfacción de Clientes (INF. EVALUACIÓN SC)	ATC-PRC-002-A2

CUESTIONARIO SATISFACCIÓN CLIENTES

**El objetivo del siguiente cuestionario es conocer el grado de satisfacción de nuestros clientes. Marque con una x la opción elegida.
Su opinión será de gran utilidad para la mejora de nuestra Organización.
Gracias por su colaboración.**

Datos generales:

Nombre y apellidos (persona que cumplimenta la encuesta):			
Empresa / Organización			
Puesto/ cargo que ocupa		Fecha	

2. Comunicación

	Muy deficiente	Deficiente	Adecuada	Muy Adecuada
Accesibilidad del personal				
Atención recibida por el personal				
Claridad en la información facilitada				
Rapidez en la respuesta				
Contactos entre la empresa y su empresa				
Valoración general de la empresa				

3. Satisfacción respecto al servicio

	Muy deficiente	Deficiente	Adecuada	Muy Adecuada
Plazos de entrega de los productos / servicios acordados				
Satisfacción respecto a los resultados del servicio ofrecido por la empresa				
El servicio cumple las especificaciones acordadas				
Profesionalidad y experiencia de los técnicos de la empresa				
Grado en que se han cumplido sus expectativas				



INFORME DE EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES

INDICE

PÁGINA

1. Objeto	1
2. Aplicabilidad	2
3. Metodología.	2
4. Resultados	3

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

1. OBJETO.

Este documento tiene por objeto presentar los resultados obtenidos en la medición de la satisfacción de clientes.

2. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable a la empresa.

3. METODOLOGÍA.

La medición de la satisfacción del cliente se realiza a través de un cuestionario (CSC) trimestral. El cuestionario está estructurado en torno a dos dimensiones:

4. RESULTADOS.

Empresa	Resultados Comunicación	Resultados Servicio	Resultado Total
TOTAL			

4.1. Observaciones.

4.2. Conclusiones / propuestas de mejora.

ESTUDIO DE INGENIERÍA

(A.2.4.3)

INDICE	PÁGINA
1. Índice.	1
2. Revisión y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Elemento inicial.	3
6. Elemento final.	3
7. Centro responsable.	3
8. Propietario del proceso.	3
9. Misión.	4
10. Esquema gráfico	5
11. Variables de entrada.	5
12. Variables de salida.	5
13. Objetivo del proceso.	5
14. Nivel de capacidad.	5
15. Indicadores.	5
16. Documentación aplicable.	5

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este documento es describir la secuencia de actividades necesarias para llevar a cabo el Estudio de Ingeniería, en el que se comprenderá desde la evaluación de requisitos especificados en la oferta comercial hasta la entrega del proyecto solicitado por el cliente

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable a SITA.

5. ELEMENTO INICIAL.

- Procesos Estratégicos.
- Evaluación de Requisitos.
- Gestión de la Configuración.
- Mejora Continua.

6. ELEMENTO FINAL.

- Estudio de la Petición de Oferta.
- Orden de Producción.

7. CENTRO RESPONSABLE.

- Oficina Técnica.

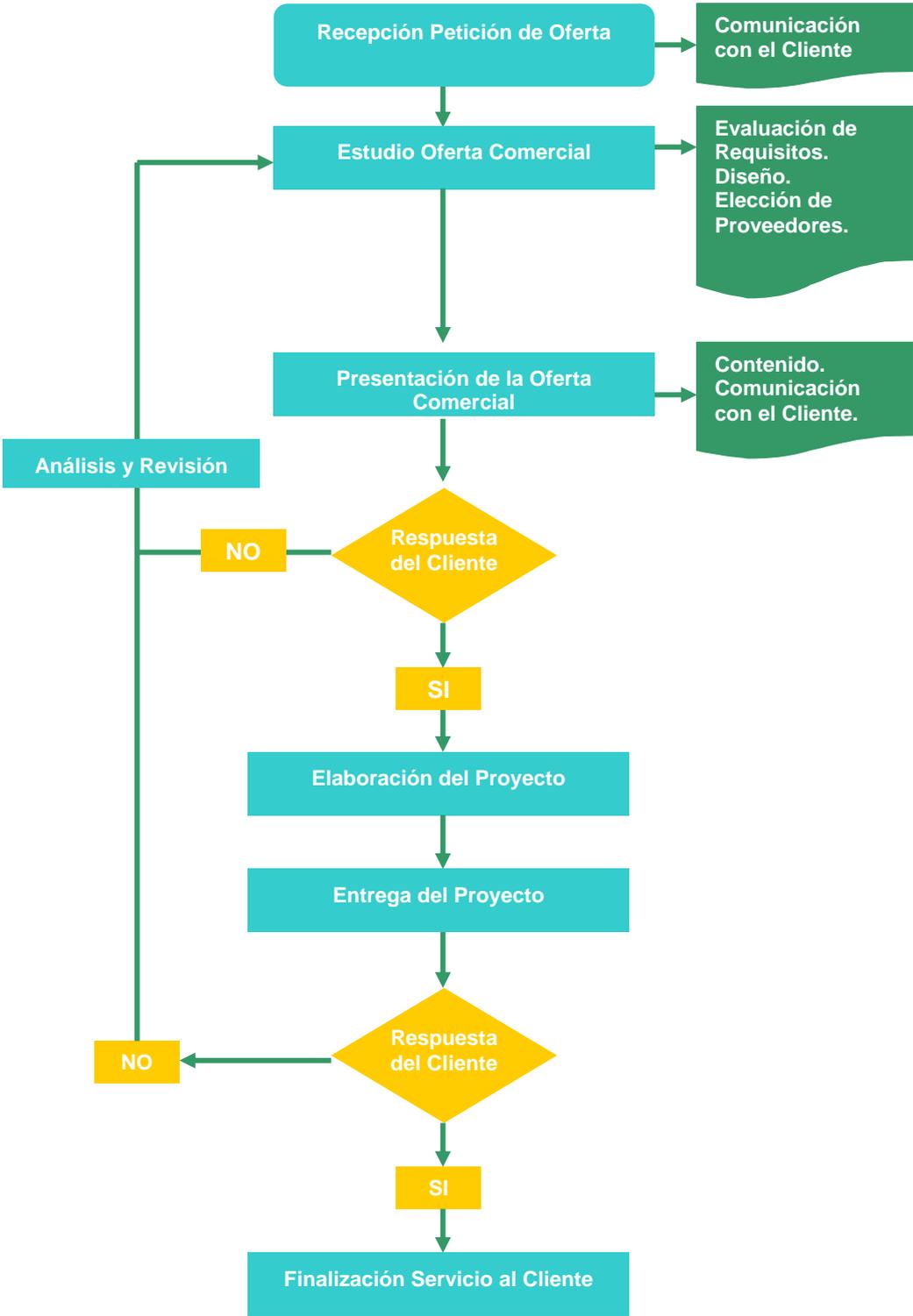
8. PROPIETARIO DEL PROCESO.

- Responsable de la Oficina Técnica.

9. MISIÓN.

Garantizar que el diseño se lleva a cabo conforme a lo planificado y con la adecuada verificación, validación y control de los cambios del mismo.

10. ESQUEMA GRÁFICO DEL PROCESO.



11. VARIABLES DE ENTRADA.

- Peticiones de Oferta.

12. VARIABLES DE SALIDA.

- Proyecto de Ingeniería.

13. OBJETIVO DEL PROCESO.

- 0 % de no conformidades debidas a fallos en el diseño, verificación, validación y control de los cambios de diseño.

14. NIVEL DE CAPACIDAD.

- Máximo de un 10 % de no conformidades en las órdenes de producción debidas a fallos en el diseño, verificación, validación y control de los cambios de diseño.

15. INDICADORES.

$$IECP = \frac{\sum NCDF}{\sum NC} \cdot 100$$

dónde,

NCDF: N° de no conformidades debidas a fallos en el diseño, verificación, validación y control de los cambios de diseño.

NC: N° de no conformidades totales

V.R: 10% de no conformidades en el diseño del proyecto

16. DOCUMENTACIÓN APLICABLE.

TIPO DOCUMENTO	DOC
PROCEDIMIENTO	Oferta Comercial (EI-PRC-001)
PROCEDIMIENTO	Elaboración del Proyecto (EI-PRC-002)
PROCEDIMIENTO	Entrega del Proyecto (EI-PRC-003)

OFERTA COMERCIAL

(A.2.4.3.1)

INDICE

PÁGINA

1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Recepción de Petición Oferta Comercial.	3
6. Estudio de la Petición Oferta Comercial.	3
7. Entrega de Oferta Comercial.	4
8. Codificación Oferta Comercial.	4
9. Registros.	5
10. Documentos aplicables.	5
11. Documentos relacionados.	5
12. Anexos.	6

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de esta especificación es determinar el proceso de la oferta comercial desde que se recibe la petición de oferta por parte del cliente hasta que se entrega la misma.

4. APLICABILIDAD.

Esta especificación es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. RECEPCIÓN DE PETICIÓN OFERTA COMERCIAL.

La Petición de Oferta Comercial la efectúa el cliente, y la empresa debe realizar un análisis exhaustivo de la misma para determinar si el diseño a realizar se puede acometer o no.

La empresa, mediante los técnicos y los responsables de proyecto, determina:

- Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a las mismas.
- Los requerimientos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido (requisitos de calidad, etc.).
- Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto (normativas, etc.).
- Los requisitos adicionales determinados por SITA.
- Los aspectos ambientales que se han definido en el Sistema de Gestión.

Una vez realizada la evaluación de requisitos, y teniendo en cuenta la legislación vigente o la exigencia de la empresa propia, se llevará a cabo el estudio y diseño del proyecto propuesto.

6. ESTUDIO DE LA PETICIÓN OFERTA COMERCIAL.

El estudio de la Oferta Comercial se realiza una vez se conocen todos los requisitos necesarios para llevar a cabo el diseño.

En esta etapa, la empresa propone un diseño en base a las especificaciones técnicas del producto, el coste económico que supondría dicho proyecto.

El estudio será realizado por los técnicos de la empresa utilizando las herramientas adecuadas y supervisados por el Responsable de la Oficina Técnica.

El estudio se ajustará a un precio razonable para el cliente dentro de los parámetros propios de la empresa de beneficios para cada diseño. Por ello, la empresa debe conocer perfectamente los requisitos del cliente, las especificaciones del producto a realizar, las normativas aplicables,... de modo que una vez se concluya el estudio de la oferta, se conozcan el máximo número de variables posibles y se obtenga el mínimo margen de error.

7. ENTREGA DE OFERTA COMERCIAL.

Una vez concluido el estudio de la oferta comercial, ésta se entregará al cliente de forma inmediata, tratando así de acortar los plazos para la posible firma del contrato.

La oferta comercial se entregará al cliente con un formato determinado, formato que se especifica en el Anexo I de este proceso.

El cliente, una vez recibida la oferta, deberá comunicar en un periodo de tiempo razonable si acepta o no las condiciones ofrecidas por la empresa. Si no se obtiene contestación, es obligación del Responsable de la Oficina Técnica ponerse en contacto con el cliente para recibir la oportuna contestación.

Si se procede a la firma del contrato, se entregará una orden de producción al Departamento de Producción de fibra de carbono para que lleve a cabo la ejecución del proyecto. Si por el contrario, la oferta no es aceptada por el cliente, se cerrará el proceso.

En ambos casos, la Oferta Comercial debe ser acopiada en la Base de Datos para su posterior revisión o uso de cualquier tipo.

8. CODIFICACIÓN DE OFERTA COMERCIAL.

La codificación de las Ofertas Comerciales, contratos comerciales y Formato de Ofertas Comerciales tienen la siguiente forma:

✓ OC+XXXX+YYYY+ZZZ,

✓ CC+XXXX+YYYY+ZZZ,

✓ FOC+XXXX+YYYY+ZZZ donde

XXXX (producto o servicio, ver BDCG).

YYYY (cliente, ver BDCG).

ZZZ (número de oferta comercial, ver BDCG).

9. REGISTROS.

Los registros obtenidos durante la elaboración, seguimiento y cierre de Ofertas Comerciales son:

- Oferta comercial en formato electrónico, situada en el sitio web de la empresa.
- Oferta comercial en papel, situada en la carpeta correspondiente.
- Ficha de oferta comercial, en formato electrónico en la base de datos BDCG.
- Ficha de oferta comercial, en papel en la carpeta correspondiente junto con la OC.
- Contrato o pedido, en papel en la carpeta correspondiente junto con la OC y la FOC (el contrato o pedido puede ser considerado como la OC firmada y sellada).

10. DOCUMENTOS APLICABLES.

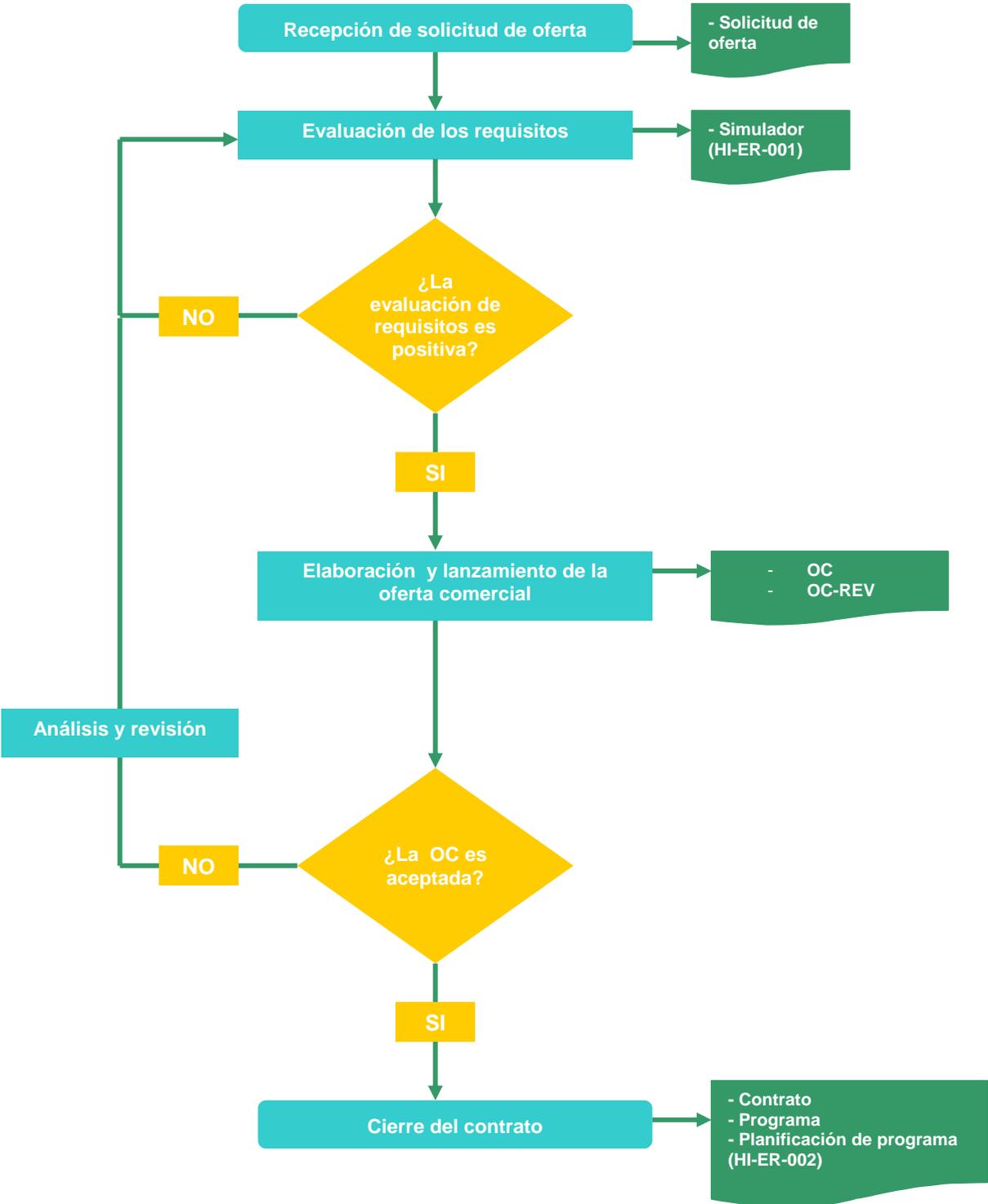
ISO9001.

11. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

EI-PRC-002
EIR-PRC-003

12. ANEXOS.

ANEXO 1: ESQUEMA GRAFICO OFERTA COMERCIAL.



ANEXO 2: FORMATO DE LA OFERTA COMERCIAL (FOC)

- OFERTA DE PRESENTACIÓN.

PRODUCTO A REALIZAR

CLIENTE

EMPRESA

CODIFICACIÓN
PROGRAMA

FECHA DE EDICIÓN

INDICE	PÁG.
1. RESUMEN Y DATOS DE LA EMPRESA	
2. LA EMPRESA	
3. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	
4. CAPACIDAD TECNOLÓGICA	
5. CAPACIDAD COMERCIAL	
6. EQUIPO	
7. PROYECTO	

1. Resumen y datos de la empresa

Nombre de la Empresa	
Constitución	
Sede Social	
Sector	
Nº de Socios	
Nº de empleados	
Facturación 2005	
Facturación 2006	

2. La empresa.

3. Presentación de la empresa.

4. Capacidad tecnológica.

5. Capacidad comercial.

Misión:

Visión:

ORGANIGRAMA

7. Proyecto de Empresa.

7.1. Justificación del proyecto.

-

- OFERTA DE ALCANCE.

PRODUCTO A REALIZAR

CLIENTE

EMPRESA

CODIFICACIÓN PROGRAMA	
FECHA DE EDICIÓN	

INDICE**PÁG.**

1. OBJETO Y ALCANCE DE LA PROPUESTA

2. INFRAESTRUCTURA

3. RESPONSABILIDADES EMPRESA-CLIENTE

1. Objeto y alcance de la propuesta.

2. Infraestructura de la empresa.

3. Responsabilidad empresa-cliente

-

- OFERTA ECONÓMICA.

PRODUCTO A REALIZAR

CLIENTE

EMPRESA

CODIFICACIÓN
PROGRAMA

FECHA DE EDICIÓN

INDICE**PÁG.**

1. DEFINICIÓN Y ALCANCE DE LA OFERTA
ECONÓMICA.

2. RESPONSABILIDADES EMPRESA-CLIENTE

3. OFERTA ECONÓMICA

1. Definición y alcance de la oferta económica.

2. Responsabilidades empresa-cliente.

Oferta Económica.

ELABORACIÓN DE PROYECTO (A.2.4.3.2)

INDICE

PÁGINA

1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo.	3
6. Personal responsable.	3
7. Documentos aplicables.	3
8. Documentos relacionados.	3
9. Esquema Gráfico.	4

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

Enumerar y desarrollar la secuencia de actividades a seguir para la elaboración del proyecto, una vez el cliente ha aceptado la oferta comercial y firmada el contrato.

4. APLICABILIDAD.

Este procedimiento es aplicable a todas las ofertas aprobadas por los clientes de la empresa.

5. DESARROLLO.

La elaboración del proyecto sería el Diseño del producto requerido por el cliente. Es el paso de la estimación realizada para el lanzamiento de la oferta comercial hacia el desarrollo exhaustivo de cada uno de los aspectos que impliquen la realización del proyecto.

En el proyecto deben figurar:

- Definición del producto a realizar.
- Especificaciones técnicas.
- Normativa.
- Etapas de fabricación.
- Métodos de trabajo en cada etapa.
- Aparatos y herramientas necesarias para trabajar.
- Planos.

6. PERSONAL RESPONSABLE.

Responsables y Técnicos de Proyectos.

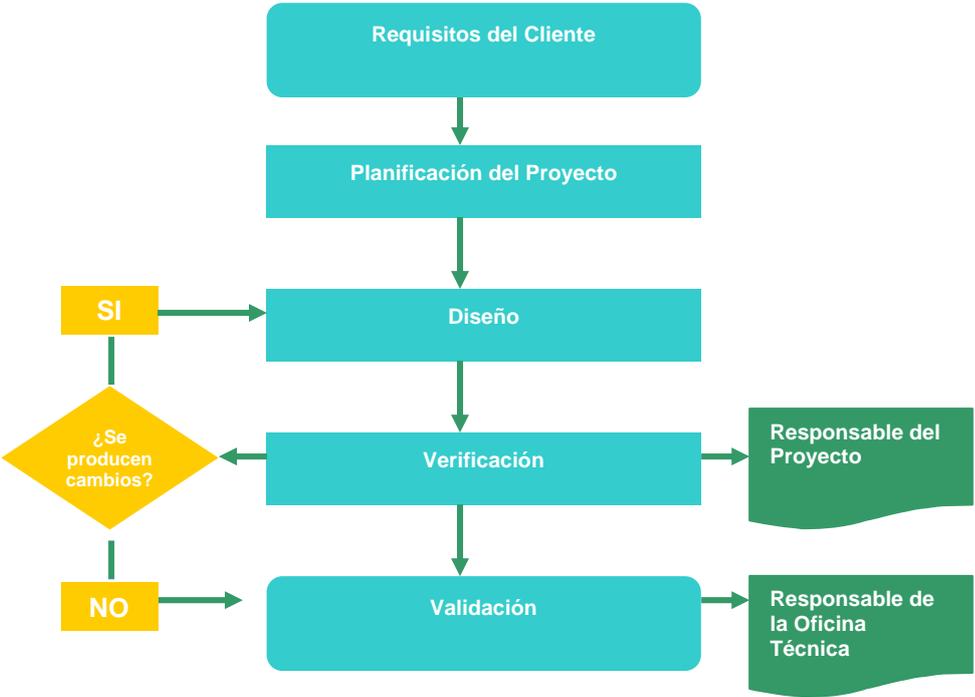
7. DOCUMENTOS APLICABLES.

ISO 9001

8. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

EI-PRC-001
EI-PRC-003

9. ESQUEMA GRÁFICO.



**ENTREGA DE
PROYECTO
(A.2.4.3.3)**

INDICE

PÁGINA

1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo.	3
6. Personal responsable.	3
7. Documentos aplicables.	4
8. Documentos relacionados.	4
9. Esquema Gráfico.	5

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

Determinar la metodología empleada para la entrega al cliente del proyecto realizado por la empresa

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable a todos los proyectos realizados por la empresa.

5. DESARROLLO.

Una vez realizado el proyecto, se entregará el mismo al cliente.

El envío del proyecto será conjunto con un Documento de Recepción de Proyecto que deberá firmar el cliente, y en el que se especificará de forma concisa toda la documentación entregada al cliente.

La firma del Documento de Recepción de Proyecto no implica la aceptación, por parte del cliente, del proyecto entregado.

El cliente, una vez recepcionado el proyecto, comunicará todas aquellas no conformidades que le surjan en la revisión del mismo.

El Responsable del Proyecto, una vez conocidas las no conformidades del cliente, será el encargado de coordinar las actividades necesarias para eliminarlas.

Una vez el cliente otorgue el visto bueno, se dará por concluido el proceso de Entrega del Proyecto.

6. PERSONAL RESPONSABLE.

El Responsable del Proyecto de la empresa.

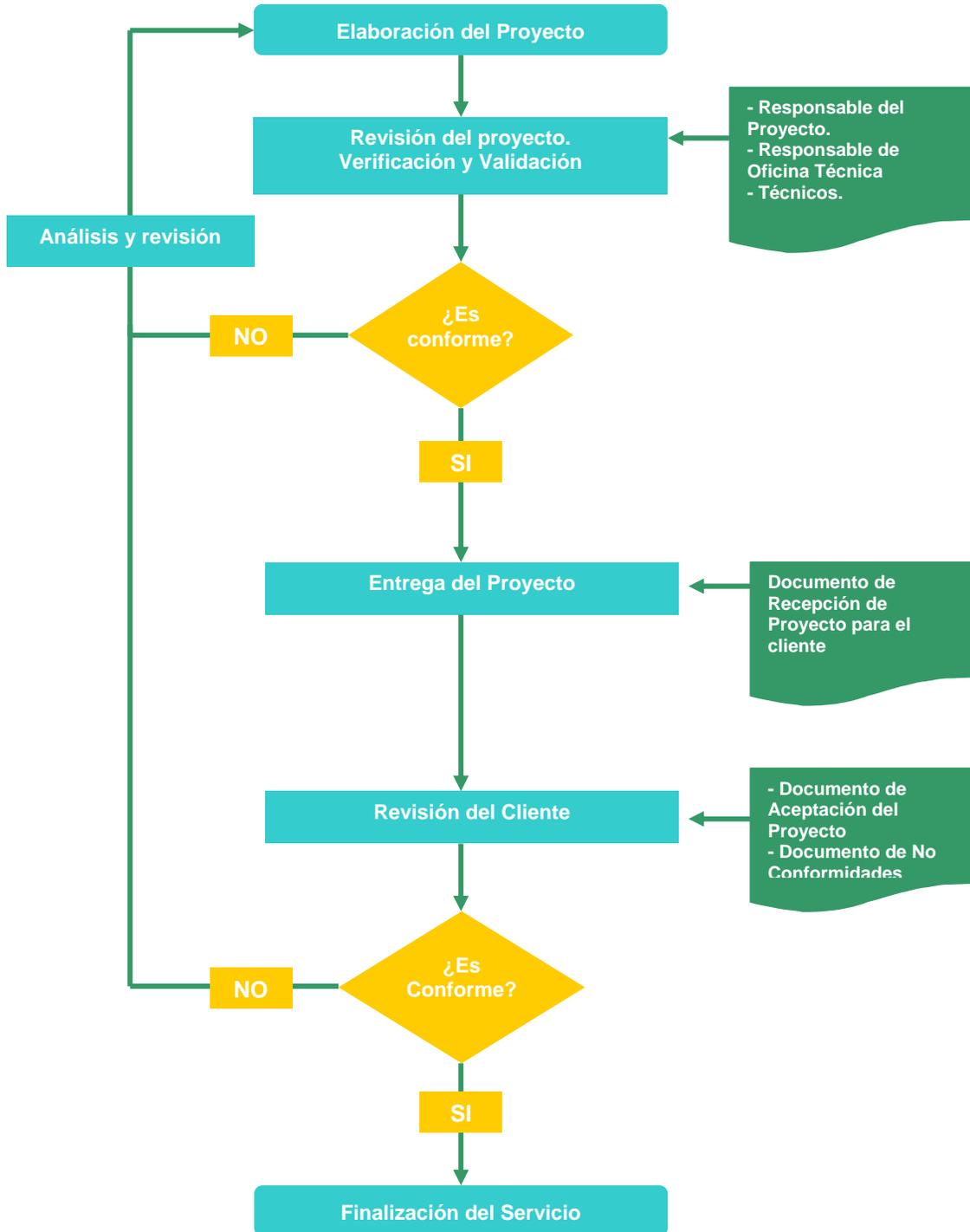
7. DOCUMENTOS APLICABLES.

ISO 9001
ISO 14001

8. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

EI-PRC-001
EI-PRC-002

9. ESQUEMA GRÁFICO



GESTIÓN ADMINISTRATIVA (A.2.5.1)

INDICE

PÁGINA

1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Elemento inicial.	3
6. Elemento final.	3
7. Centros responsables.	3
8. Procesos relacionados.	3
9. Propietario del proceso.	3
10. Misión.	4
11. Esquema gráfico del proceso.	5
12. Variables de entrada.	6
13. Variables de salida.	6
14. Indicadores.	6
15. Documentación aplicable.	7

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este documento es describir la secuencia de actividades, entradas, salidas, indicadores, centros responsables y centros relacionados aplicables al proceso de Gestión Administrativa de SITA.

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. ELEMENTO INICIAL.

- Todos los procesos operativos
- Compras (FPS-COM)

6. ELEMENTO FINAL.

- Todos los procesos operativos
- Proveedores
- Clientes

7. CENTROS RESPONSABLES.

- Departamento Administración

8. PROCESOS RELACIONADOS.

- Procesos Soporte
- Procesos Operativos
- Gestión de Recursos

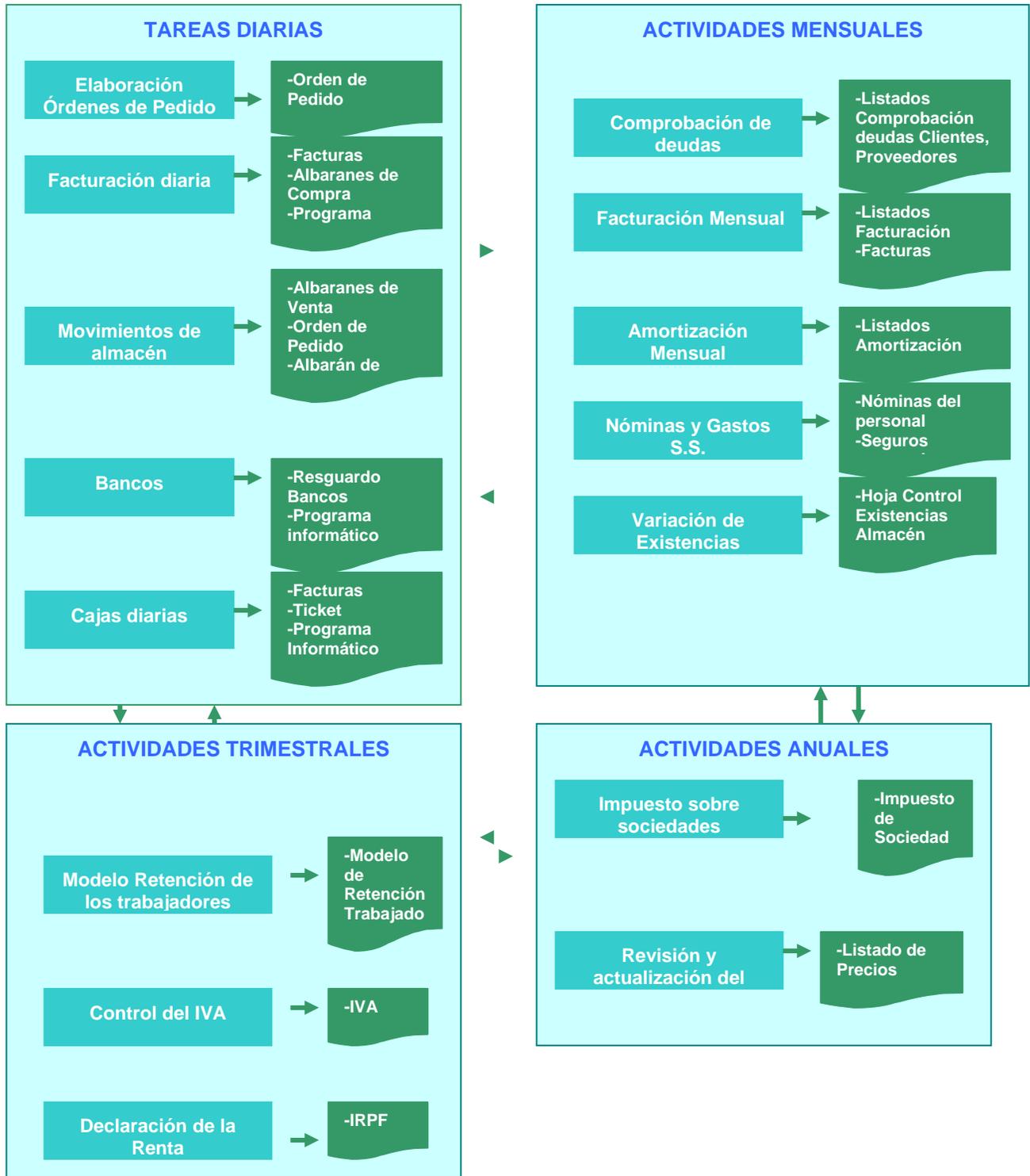
9. PROPIETARIO DEL PROCESO.

- Responsable Administración

10. MISIÓN.

Gestionar y archivar de forma correcta toda la documentación administrativa de la empresa, así como contabilizar y centralizar todos los gastos generados por la empresa y los ingresos de los clientes.

11. ESQUEMA GRÁFICO DEL PROCESO.



12. VARIABLES DE ENTRADA.

- Número de facturas emitidas y recibidas
- Facturas pendientes de cobro y de pago
- Estado de los productos o servicios

13. VARIABLES DE SALIDA.

- Facturas cobradas
- Facturas pagadas
- Documentación archivada

14. INDICADORES.

- Porcentaje de facturas cobradas en los plazos establecidos.

$$IGA1 = \left(\frac{IPC}{ITV} \right) \cdot 100$$

donde,

IPC = Facturas pendiente de cobro en los plazos establecidos.
ITE = Facturas emitidas.

- Valor de Referencia: 85%.
- Medición: Trimestral.

15. DOCUMENTACIÓN APLICABLE.

TIPO DE DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN	CODIFICACIÓN
Ficha de Proceso	Compras	FPS-COM
Registro	Orden de Pedido (a proveedor)	-
Registro	Albarán de Compra	-
Registro	Pedido de Cliente	-
Registro	Hoja Control Existencias Almacén	-
Registro	Programa Informático	-
Registro	Resguardo Bancos	-
Registro	Facturas	-
Registro	Listados Facturación	-
Registro	Ticket	-
Registro	Listados deudas Prov./Clientes	-
Registro	Listados Amortización	-
Registro	Nominas del Personal	-
Registro	Seguros del Personal	-
Registro	Modelo de Retención Trabajadores	-
Registro	IVA	-
Registro	IRPF	-
Registro	Impuesto de Sociedades	-
Registro	Listado de Precios	-

**ADMINISTRACIÓN
(A.2.5.1.1)**

INDICE

PÁGINA

1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo.	3
6. Esquema gráfico del procedimiento.	6
7. Personal responsable.	8
8. Documentos aplicables.	8
9. Documentos relacionados.	8

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este procedimiento es para la correcta realización de las actividades del departamento de Administración correspondientes a SITA.

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable al Sistema de Gestión SITA.

5. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO.

5.1. En este procedimiento de control y gestión de administración se secuenciarán las actividades que lleva a cabo el departamento de administración, como son facturación, pagos y cobros, gestión de pedidos, gestión de documentación, presupuestos, atención al cliente, gestión externa y partes de trabajo.

5.2. Facturación y pagos/cobros.

5.2.1. Facturación:

5.2.1.1 Facturación a clientes/ facturación a proveedores:

La facturación se realiza tanto de los clientes como de los proveedores.

- Facturación a clientes:

El departamento técnico entrega al departamento de administración la información y datos para la elaboración de la factura, la cual se entrega al comercial o al gerente o se envía por correo.

Posteriormente se realizara un seguimiento para el cobro, una vez emitida la factura.

- Facturación a proveedores:

El departamento técnico entrega al departamento de administración la factura del proveedor junto con el albaran, se comprueba que los datos sean correctos;

- que son correctos; se efectuara el pago.

- que no son correctos; se revisaran.

5.2.1.2. Informe mensual de la facturación:

A la finalización de cada mes del año se emitirá un listado de las facturas emitidas

5.2.2. Pagos/Cobros.

5.2.2.1. Pagos

Una vez conforme la factura se emite el documento de pago. Este documento se anexara a la factura tras efectuarse el pago y anotara "Pagado" y la fecha de pago.

5.2.2.2. Cobros

Una vez conforme la factura se emite el documento de cobro. Este documento se anexara a la factura tras efectuarse el cobro y anotara "Pagado" y la fecha de cobro

5.3. Gestión de Pedidos.

5.3.1. Realización de pedidos.

Se rellenara la plantilla de proveedores para la realización de pedidos en el cual se especifica todos los datos necesarios. Esta se firma, se sella y se da salida mediante fax; y se archiva en carpeta de documentos de salida.

5.3.2. Recepción de pedidos.

Se confirma la llegada del material pedido a los proveedores, mediante un cotejo visual del departamento de administración. Tras este proceso se sella el albaran. Se pasa el material al departamento técnico el cual comprobara el pedido con el albaran;

- Que es correcto, se sella el albaran y se archiva junto a la factura por el departamento de administración.
- Que no es correcto, se anota el fallo en el albaran y archiva por el departamento de administración. Y contactamos con el proveedor para solucionar el fallo.

5.4 Gestión de Documentación

La documentación que se genera en la empresa tendrá un registro de entrada y salida, exceptuando la facturación.

Este registro se efectuara mediante la impresión de un sello en el cual estará el número y la fecha de entrada o salida.

El registro se encontrara en papel y soporte informático para que pueda ser consultado en cualquier momento.

5.5. Presupuestos.

El departamento técnico le entregara el borrador del presupuesto al departamento de administración el cual lo elaborara utilizando una plantilla. Este presupuesto se sellara y firmara por administración.

Se realizara una copia que se entrega al cliente y otra copia que se archiva en la carpeta del cliente. La entrega de la documentación se efectuara en mano o vía fax.

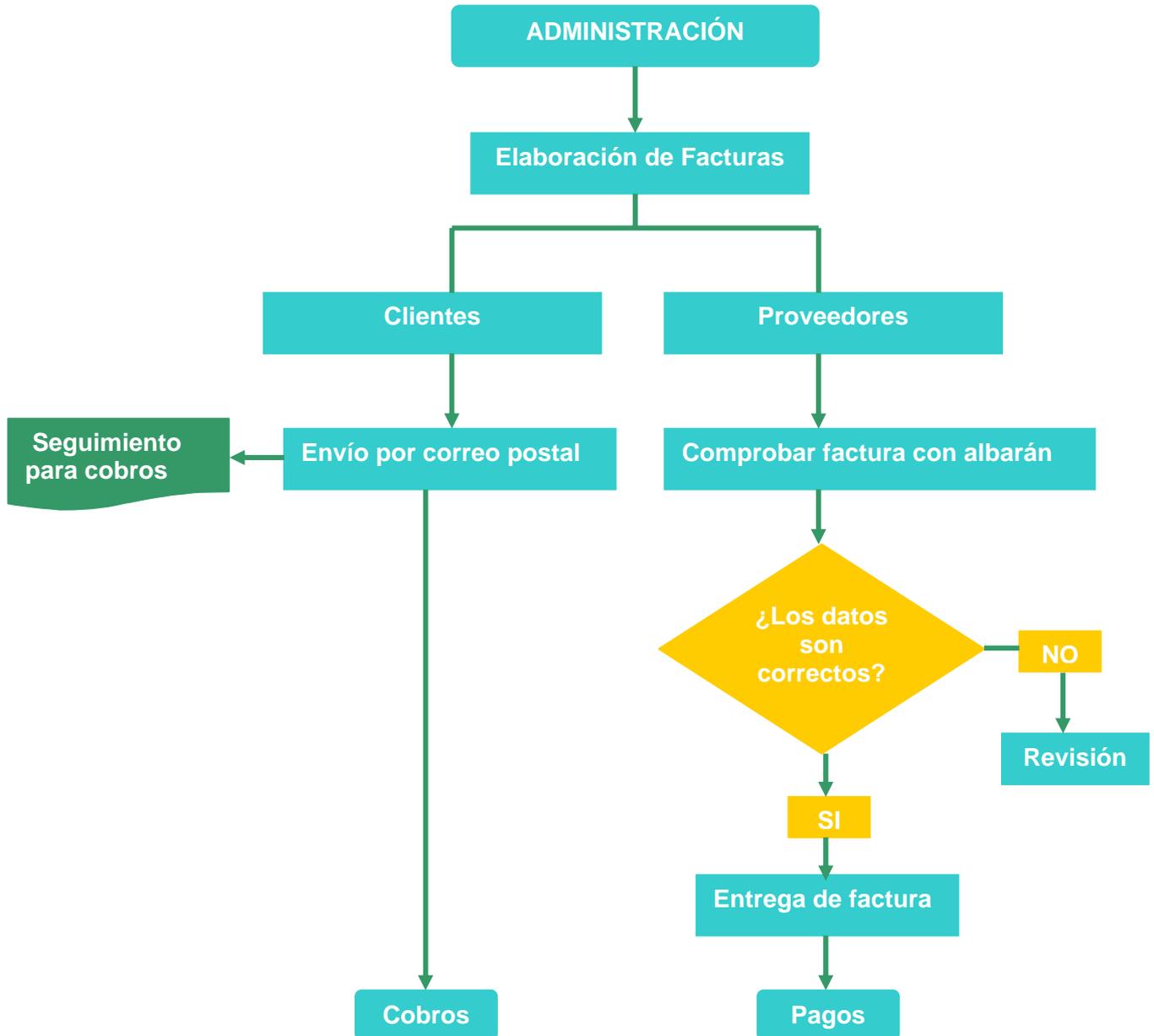
Tratándose de documentación generada lleva registro de salida y entrada, si se realizara una modificación del presupuesto inicial se anotara el mismo numero de la entrada y la salida seguido de la palabra "mod"

5.6. Atención al cliente y Gestión Externa

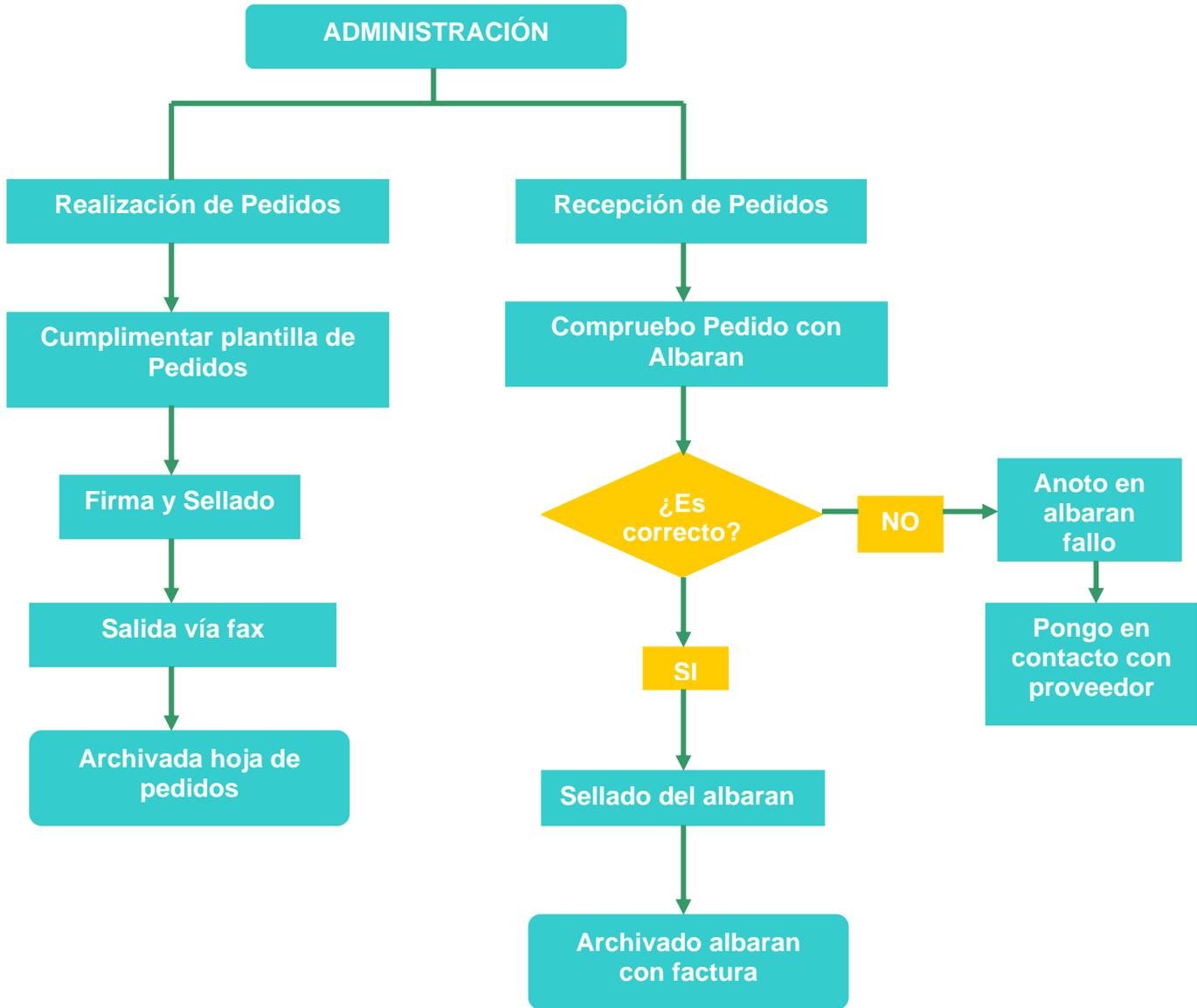
El departamento de administración será el encargado de realizar las tareas de atención al cliente y gestión externa. Estas tareas son tales como atender el teléfono, gestión de bancos, entrega de documentación a asesoría, gestión de correos etc...

6. ESQUEMA GRÁFICO DEL PROCEDIMIENTO.

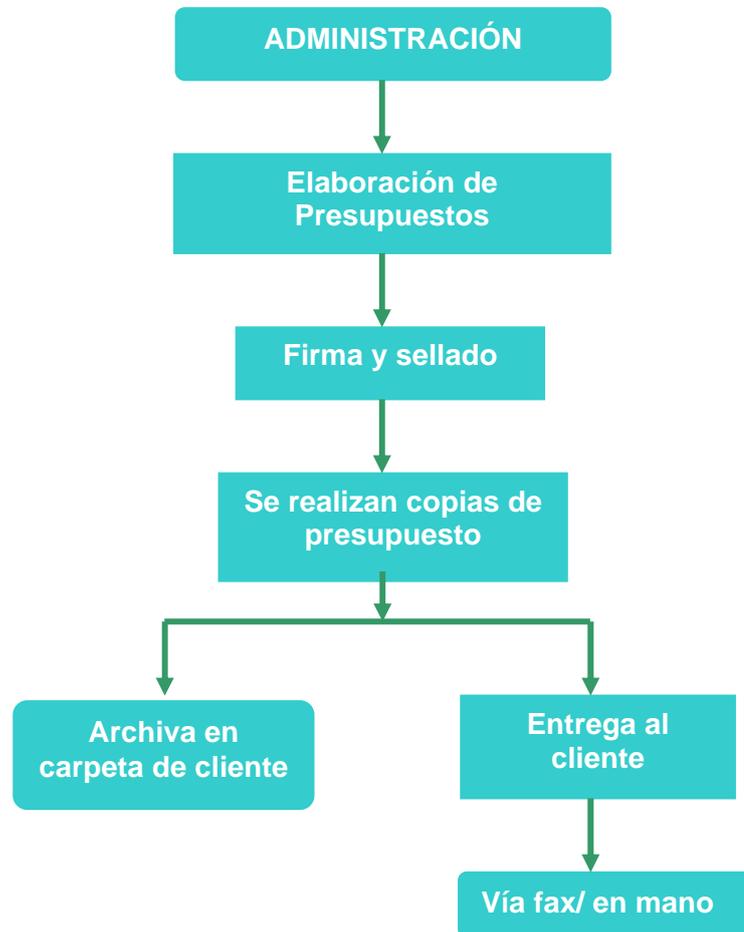
6.1. Facturación y cobros/pagos



6.2. Gestión de Pedidos



6.3. Presupuestos.



7. Personal responsable.

- Personal de Administración

8. Documentos aplicables.

- ISO 9001
- ISO 14001

9. Documentos relacionados.

- FPS-GAD

COMPRAS

(A.2.5.2)

<u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Elemento inicial.	3
6. Elemento final	3
7. Centros responsables.	3
8. Procesos relacionados.	3
9. Propietario del proceso.	3
10. Misión.	3
11. Esquema gráfico del proceso.	4
12. Variables de entrada.	5
13. Variables de salida.	5
14. Indicadores.	5
15. Valor de Referencia.	5
16. Documentación aplicable.	6

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este documento es describir la secuencia de actividades, entradas, salidas, indicadores, centros responsables y centros relacionados aplicables al proceso de Compras.

4. APLICABILIDAD.

Este procedimiento es aplicable al Sistema de Gestión de la Calidad de SITA.

5. ELEMENTO INICIAL.

- Todos los Procesos Operativos

6. ELEMENTO FINAL.

- Todos los Procesos Operativos

7. CENTROS RESPONSABLES.

- Departamento de Administración

8. PROCESOS RELACIONADOS.

- Todos los procesos soporte
- Todos los procesos operativos
- Mejora continua (FPS-MC)

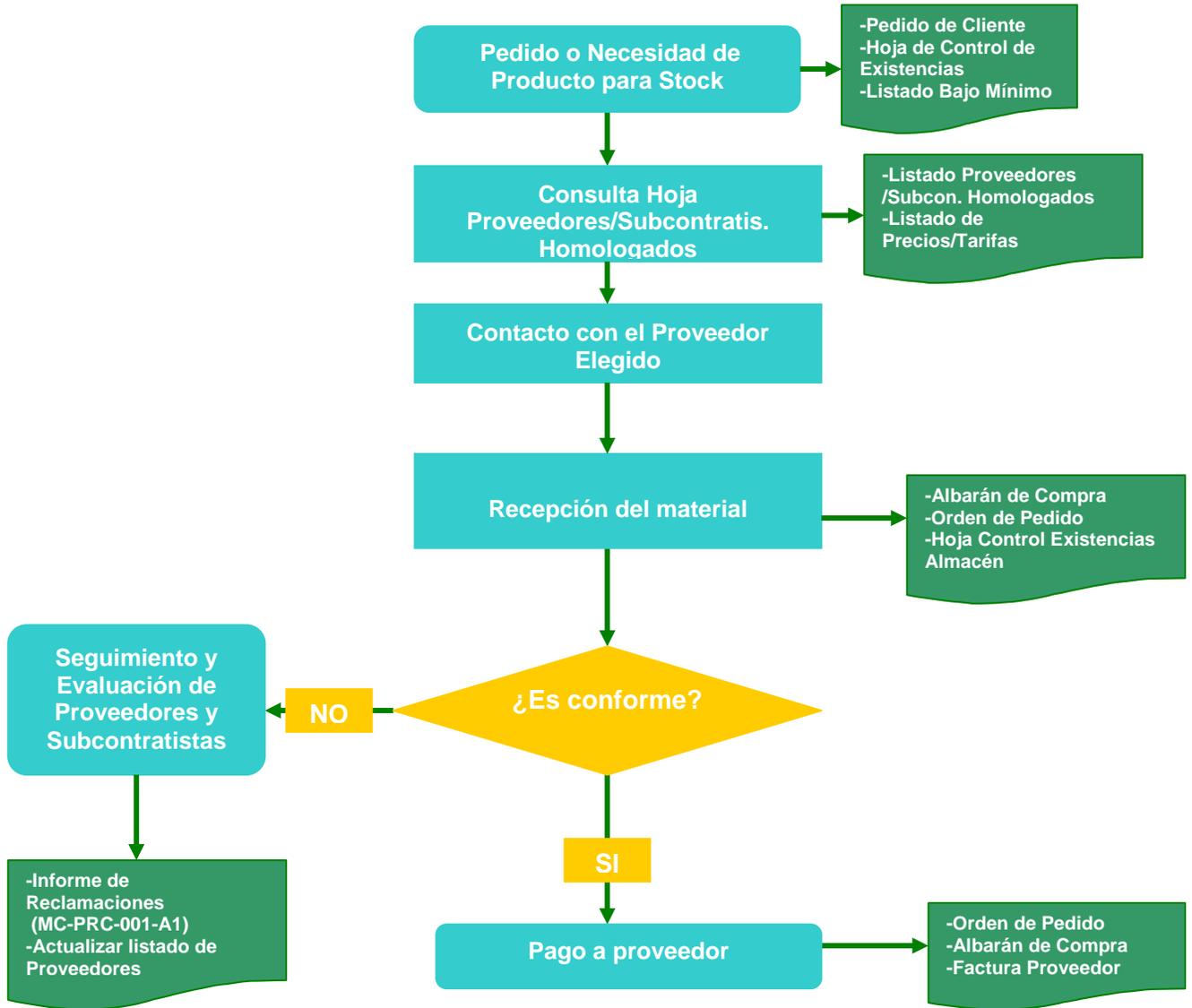
9. PROPIETARIO DEL PROCESO.

- Responsable de Administración.

10. MISIÓN.

Garantizar que la gestión de pedidos (estándares y especiales) se realiza correctamente, así como la evaluación de proveedores que suministran algún material.

11. ESQUEMA GRÁFICO DEL PROCESO.



12. VARIABLES DE ENTRADA.

- Orden de Pedido

13. VARIABLES DE SALIDA.

- Pedidos estándares
- Pedidos especiales
- Material en bruto
- Material Acabado

14. INDICADORES.

ICOM: Pedidos con Incidencias

$$ICOM = \sum \frac{PCI}{PR} \cdot 100$$

Dónde,

PCI: Pedidos con Incidencias.

PT: Pedidos recibidos al mes.

Este Indicador se medirá trimestralmente.

15. VALOR DE REFERENCIA.

5 % de incidencias en los pedidos recibidos.

16. DOCUMENTACIÓN APLICABLE.

TIPO DE DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN	CODIFICACIÓN
Ficha de Proceso	Relación con el Cliente	FPO-RC
Ficha de Proceso	Recepción y Control de Existencias de Almacén	FSPO-RCE
Procedimiento	Gestión de Pedidos	COM-PRC-001
Procedimiento	Seguimiento y Evaluación de Proveedores y Subcontratistas	COM-PRC-002
Registro	Informe de Reclamaciones	MC-PRC-001-A1
Registro	Hoja Control Existencias Almacén	-
Registro	Pedido de Cliente	-
Registro	Orden de Pedido	-
Registro	Albarán de Compra	-
Registro	Factura a proveedor	-

GESTIÓN DE PEDIDOS (A.2.5.2.1)

<u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo.	3
6. Esquema gráfico del procedimiento.	4
7. Personal responsable.	5
8. Documentos aplicables.	5
9. Documentos relacionados.	5

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El presente documento trata de describir cómo se realiza la gestión de pedidos a proveedores/subcontratistas en SITA.

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable al Sistema de Gestión de la calidad de SITA.

5. DESARROLLO.

5.1. Elaboración de Pedidos

Los pedidos se realizarán como consecuencia de la necesidad de compra de material para su uso en las oficinas.

Los materiales necesarios se identifican teniendo en cuenta las existencias en el almacén, Control de Existencias (COM-PRC-003), y las necesidades ante el servicio.

Si no existen existencias, se elaborará el pedido al proveedor, que se recepcionará preferentemente en el lugar de trabajo.

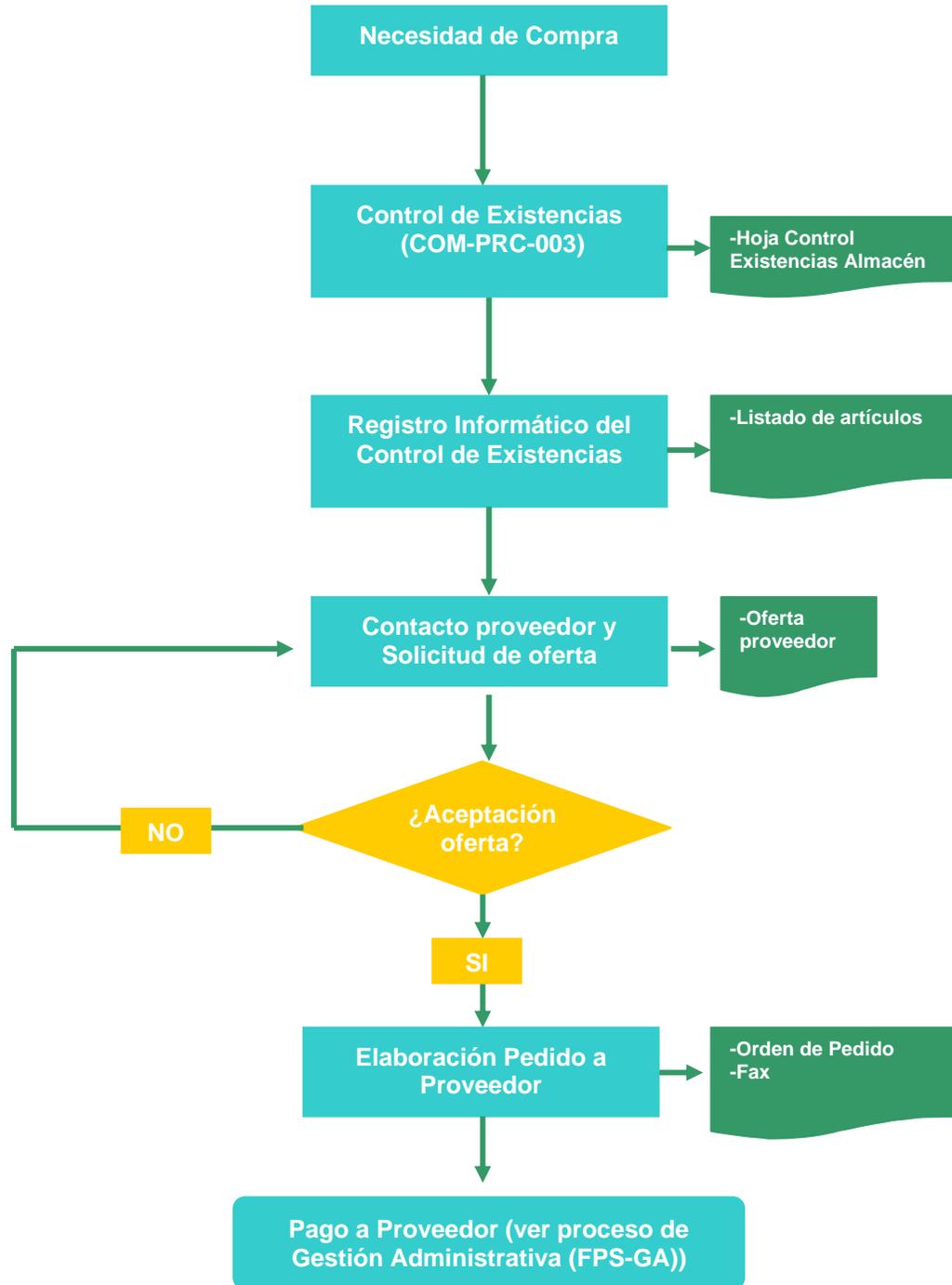
5.2. Solicitud de Ofertas a Proveedores

En caso de que el Responsable de Compras desconozca el coste asociado al producto o material, contacta con proveedores o subcontratista con objeto de que éstos elaboren una Oferta, con las especificaciones oportunas en cuanto al producto/servicio que, finalmente, acepte el Cliente.

La necesidad de búsqueda de proveedores y subcontratistas, puede venir como consecuencia de querer mejorar la rentabilidad de las compras de un material o familia determinada.

Con las diferentes ofertas recibidas se procede a realizar una valoración de las mismas, en primer lugar comprobaremos que todos los datos solicitados han sido completados, para poder tener todas las ofertas homogéneas y facilitar su comparación. En caso de faltar algún dato o ser erróneo, se contactará con el proveedor o subcontratista para requerir que complete o corrija su oferta.

6. ESQUEMA GRÁFICO DEL PROCEDIMIENTO



7. PERSONAL RESPONSABLE.

- Gerente

8. DOCUMENTOS APLICABLES.

- ISO 9001:2000
- ISO 14001:2004

9. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

TIPO DE DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN	CODIFICACIÓN
Ficha de Proceso	Compras	FPS-COM
Ficha de Proceso	Gestión Administrativa	FPS-GA
Procedimiento	Seguimiento y Eval. Proveed. y Subcontratistas	COM-PRC-002
Procedimiento	Control de Existencias	COM-PRC-003
Registro	Hoja Control Existencias Almacén	-
Registro	Orden de Pedido	-
Registro	Oferta proveedores	-

EVALUACIÓN DE PROVEEDORES (A.2.5.2.2)

INDICE

PÁGINA

1. Índice.	2
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo.	3
6. Esquema gráfico .	5
7. Personal responsable.	5
8. Documentos aplicables.	6

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este procedimiento es establecer el procedimiento de evaluación de proveedores para la gestión de compras de SITA.

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable al Sistema de Gestión de Compras de SITA.

5. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO.

5.1. Búsqueda previa de proveedores.

En principio, se seleccionarán los proveedores candidatos a formar parte de la lista de proveedores "APROBADOS" que mejor cumplan con los requisitos de compra. Para ello el proveedor deberá cumplir alguno de los siguientes criterios, siendo recomendable que cumpla el máximo posible de éstos:

- Proveedor histórico.
- Proveedor exclusivo de producto.
- Proveedor a prueba por un pedido.
- Proveedor certificado por ISO 9001.
- Proveedor recomendado por referencia de otras empresas del sector.
- Proveedor visitado en sus instalaciones.

Una vez se ha considerado que el proveedor es apto será admitido en la lista de proveedores aprobados.

5.2. Comparación y selección de los proveedores.

Previo a la compra y cuando sea posible realizar una comparativa entre proveedores aprobados a partir de las ofertas recibidas, ésta se realizará en base a los siguientes criterios, no necesariamente por este orden:

- Precio y condiciones de pago
- Servicio: plazos de entrega, transporte, etc.
- Producto

El responsable de la compra evaluará los proveedores de acuerdo con estos criterios y seleccionará aquel que mejor se adecue a los

requisitos de la compra del producto para SITA., siempre siguiendo los requisitos establecidos por el cliente.

5.3. Seguimiento de proveedores

Se llevará un registro de las incidencias que hayan tenido lugar con cada uno de los proveedores, especialmente con aquellos proveedores de productos nuevos. Las incidencias más habituales tienen que ver con términos de cantidad, calidad y plazos de entrega. Para tener estas incidencias mejor clasificadas, es posible darles una valoración de leve, grave o muy grave para cada término y por pedido realizado:

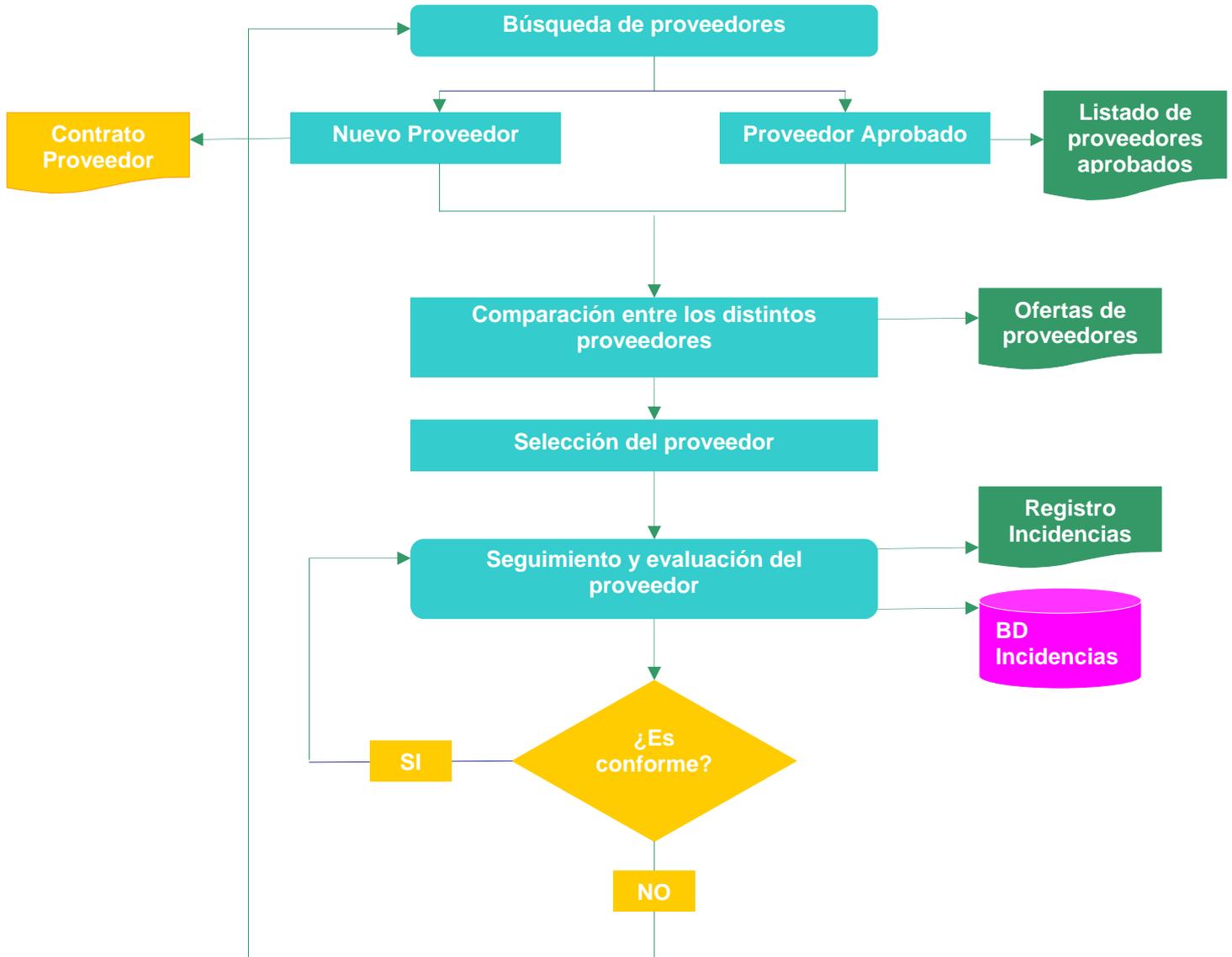
- Leve: incidencias relacionadas con la demora del plazo de entrega.
- Grave: no corresponde el material solicitado con el recibido o el número de artículos, o la entrega se demora en un plazo de 10 días.
- Muy grave: material en mal estado, no coincidencia entre el presupuesto y el precio final, o la entrega se demora en un plazo superior a 15 días.

Cada vez que se produzca una incidencia se registrará en la ficha del proveedor correspondiente y se le dará la categoría con la valoración propuesta en el apartado de observaciones. El **responsable de incidencias** comunicará a los promotores de compras las incidencias producidas con los proveedores a lo largo del tiempo. A la hora de realizar un nuevo pedido, se comprobarán las faltas de los proveedores, teniéndose como un criterio adicional de cara a seleccionar el proveedor.

En el caso de que se analice un proveedor con más de 5 incidencias leves, pasará a considerarse como incidencia grave, en cuyo caso se actuará dando un aviso al proveedor, que consistirá en hacerle llegar las incidencias producidas y sus consecuencias.

Si la incidencia es considerada como muy grave, se evitará hacer pedidos a este proveedor, en caso de que éste no sea exclusivo de un producto determinado, y se estudiará excluirlo de la lista de proveedores aprobados.

6. ESQUEMA GRÁFICO.



7. PERSONAL RESPONSABLE.

Es responsabilidad del personal del departamento Comercial evaluar a los proveedores de SITA.

8. DOCUMENTOS APLICABLES.

Tipo de documento	Descripción	Codificación
Plantilla	Registro de Incidencias	COM-PRC-002-A1
Plantilla	Listado de Proveedores	COM-PRC-002-A2

**REGISTRO DE INCIDENCIA
(COM-PRC-002-A1)**



FECHA:	
PROVEEDOR:	FACTURA:
MATERIAL/EQUIPO:	
INCIDENCIA:	
<input type="checkbox"/> LEVES <input type="checkbox"/> GRAVES	
RESOLUCIÓN:	OBSERVACIONES:
<input type="checkbox"/> RESUELTO <input type="checkbox"/> NO RESUELTO	

FECHA:	
PROVEEDOR:	FACTURA:
MATERIAL/EQUIPO:	
INCIDENCIA:	
<input type="checkbox"/> LEVES <input type="checkbox"/> GRAVES	
RESOLUCIÓN:	OBSERVACIONES:
<input type="checkbox"/> RESUELTO <input type="checkbox"/> NO RESUELTO	

FECHA:	
PROVEEDOR:	FACTURA:
MATERIAL/EQUIPO:	
INCIDENCIA:	
<input type="checkbox"/> LEVES <input type="checkbox"/> GRAVES	
RESOLUCIÓN:	OBSERVACIONES:
<input type="checkbox"/> RESUELTO <input type="checkbox"/> NO RESUELTO	

LISTADO DE PROVEEDORES

COM-PRC-002-A2



	CÓDIGO DEL PROVEEDOR							
INCIDENCIAS REGISTRADAS								
ENERO								
FEBRERO								
MARZO								
ABRIL								
MAYO								
JUNIO								
JULIO								
AGOSTO								
SEPTIEMBRE								
OCTUBRE								
NOVIEMBRE								
DICIEMBRE								
TOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0
CLASIFICACIÓN (0-10)								

CONTROL DE EXISTENCIAS (A.2.5.2.3)

<u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo.	3
6. Esquema gráfico del procedimiento.	4
7. Personal responsable.	5
8. Documentos aplicables.	5
9. Documentos relacionados.	5

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este documento es describir cómo debe realizarse correctamente el control de existencias en el almacén de oficina SITA.

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable al Sistema de Gestión de la Calidad de SITA.

5. DESARROLLO.

5.1. Control de Existencias

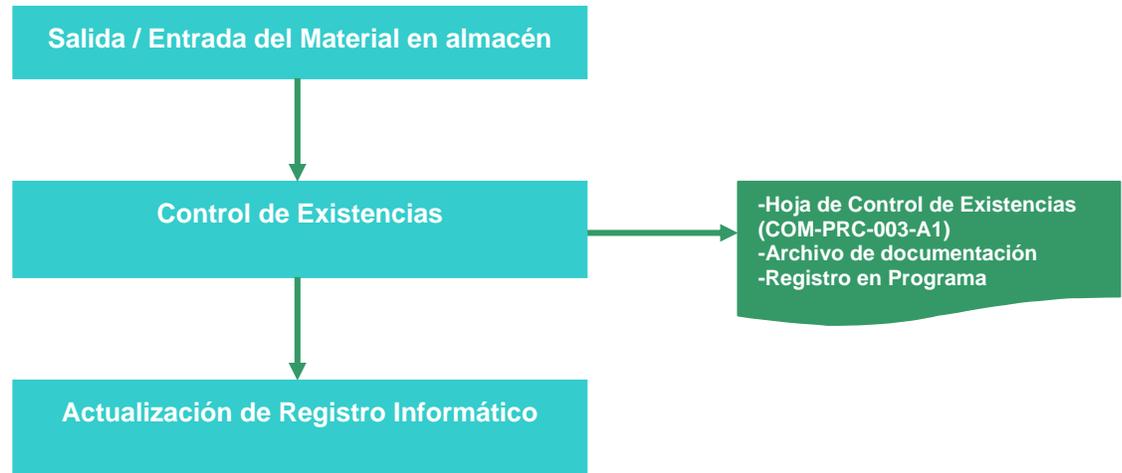
Para llevar un control del material disponible en almacén, se realiza un Control de Existencias.

Para realizar dicho inventario se utiliza la Hoja Control Existencias Almacén (COM-PRC-003-A1). Dicha plantilla se estructura en diferentes apartados, cada uno de los cuales es cumplimentado por:

- Fecha, Referencia (código), Denominación (descripción del producto) y Cantidad disponible en almacén, lo rellena el responsable de almacén.
- Cantidad disponible en ordenador, Diferencia (si existe) y Cantidad recibida por el proveedor: personal de administración encargado de su recepción.

Cuando se cumplimentan la plantilla, el ordenador asigna un número de movimiento, que se refleja tanto en la plantilla de Control de Existencia Almacén como en el albarán (nota de entrega). Ambos se grapán y archivan tras ser firmados por el responsable de almacén que realiza el control de existencias

6. ESQUEMA GRÁFICO DEL PROCEDIMIENTO.



7. PERSONAL RESPONSABLE.

- El personal responsable de las instalaciones, el Responsable de Administración y el Gerente.

8. DOCUMENTOS APLICABLES.

- ISO 9001:2000

9. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

TIPO DE DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN	CODIFICACIÓN
Ficha de Proceso	Compras	FPS-GCOM
Procedimiento	Gestión de Pedido	COM-PRC-001
Registro	Orden de Pedido	-
Registro	Albarán de Compra	-
Registro	Hoja Control Existencias Almacén	-
Registro	Informe de Reclamaciones	MC-PRC-001-A1
Registro	Archivo de Documentación	-
Registro	Programa Informático	-

MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA (A.2.5.4)

INDICE

PÁGINA

1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Elemento inicial.	3
6. Elemento final.	3
7. Centros responsables.	3
8. Procesos relacionados.	3
9. Propietario del proceso	3
10. Misión.	3
11. Objetivo del proceso.	3
12. Esquema gráfico del proceso.	4
13. Variables de entrada.	5
14. Variables de salida.	5
15. Indicadores.	5
16. Documentación aplicable.	6

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

INDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este documento es describir la secuencia de actividades, entradas, salidas, indicadores, centros responsables y centros relacionados aplicables al proceso de Medición, análisis y mejora.

4. APLICABILIDAD.

Este procedimiento es aplicable al Sistema de Gestión de la empresa.

5. ELEMENTO INICIAL: Todos los procesos operativos y estratégicos.

6. ELEMENTO FINAL: Proceso CRM.

7. CENTROS RESPONSABLES: Área sistema de gestión de calidad y ambiental.

8. PROCESOS RELACIONADOS:

8.1. Todos los procesos operativos.

8.2. Todos los procesos estratégicos.

8.3. Todos los procesos soporte.

9. PROPIETARIO DEL PROCESO: Responsable del Sistema de Gestión.

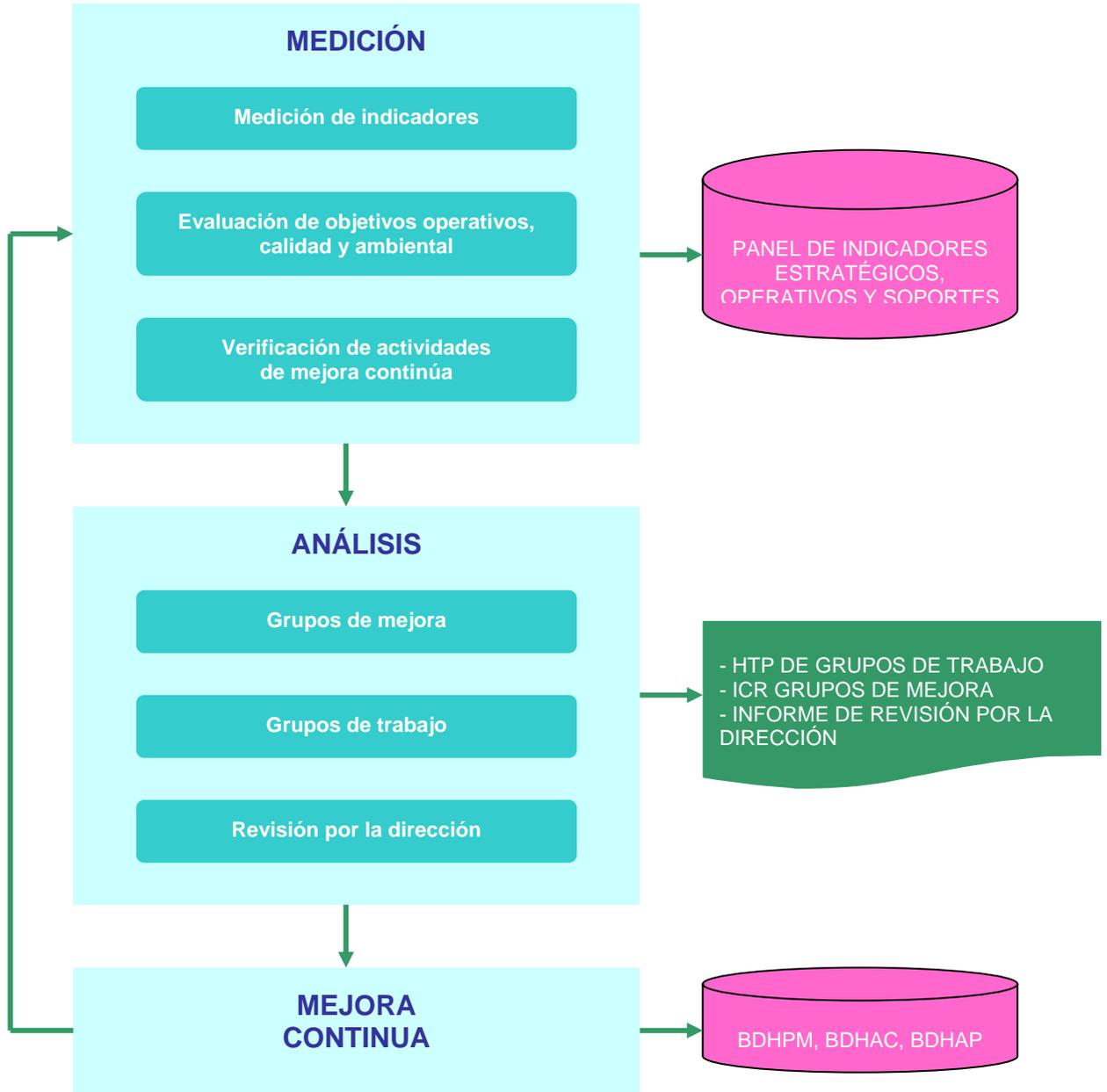
10. MISIÓN: Garantizar que se gestionan de manera eficaz todas las acciones encaminadas hacia la medición y mejora del Sistema de Gestión y analizar las desviaciones producidas en el Sistema de Gestión.

11. OBJETIVO DEL PROCESO.

11.1. Mejora de los indicadores de los procesos estratégicos, operativos y soportes.

11.1.1. Nivel de capacidad: 75% de indicadores que mejoran respecto al periodo anterior.

12. ESQUEMA GRÁFICO DEL PROCESO.



13. VARIABLES DE ENTRADA.

- Mejoras propuestas.
- Acciones preventivas y correctivas.
- Información general de auditorias.
- Cuestionarios de satisfacción interna
- Información de seguimiento de objetivos de líneas de negocio (Planificación estratégica).
- Detección de oportunidades de negocio.
- Información de objetivos globales y seguimiento.
- Información de indicadores de procesos.
- Acciones específicas desde Gerencia.

14. VARIABLES DE SALIDA.

- Informes de Mejoras Continua.
- Informe de Revisión, establecimiento y planificación de objetivos estratégicos y operativos.

15. INDICADORES.

$$IMAM = \frac{\sum IM}{\sum I} \cdot 100$$

donde,

IM: N° de indicadores que han mejorado respecto al periodo anterior.

I: N° de indicadores.

V,R: 65% de indicadores que ofrecen una mejora.

16. DOCUMENTACIÓN APLICABLE

Documento	Codificación	Tipo
Auditorias internas	FSP-AI	Ficha de proceso
Mejora continua	FSP-MC	Ficha de proceso
Plan de auditorias	AI-PRC-001	Procedimiento
Procedimiento HPM	MC-PRC-001	Procedimiento
Grupos de mejoras y grupos de trabajo	MC-PRC-002	Procedimiento
Acción correctiva	MC-PRC-003	Procedimiento
Acción preventiva	MC-PRC-004	Procedimiento
Hoja de acción correctiva	HAC	Registro
Hoja de acción preventiva	HAP	Registro
Hoja de propuesta de mejora	HPM	Registro
Hoja de tareas pendientes	HTP	Registro

**MEJORA CONTÍNUA
(A.2.5.4.1)**

INDICE

PÁGINA

1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Elemento inicial.	3
6. Elemento final.	3
7. Centros responsables.	3
8. Procesos relacionados.	3
9. Propietario del proceso	3
10. Misión.	3
11. Objetivo del proceso.	3
12. Esquema gráfico del proceso.	4
13. Variables de entrada.	5
14. Variables de salida.	5
15. Indicadores.	5
16. Documentación aplicable.	6

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este documento es describir la secuencia de actividades, entradas, salidas, indicadores, centros responsables y centros relacionados aplicables al proceso de Mejora Continua.

4. APLICABILIDAD.

Este procedimiento es aplicable al Sistema de Gestión de la empresa.

5. ELEMENTO INICIAL: Todos los procesos operativos y estratégicos.

6. ELEMENTO FINAL: Proceso CRM.

7. CENTROS RESPONSABLES: Departamento de calidad.

8. PROCESOS RELACIONADOS:

8.1. Todos los procesos operativos.

8.2. Todos los procesos estratégicos.

8.3. Todos los procesos soporte.

9. PROPIETARIO DEL PROCESO: Responsable de Calidad.

10. MISIÓN: Garantizar que se gestionan de manera eficaz todas las acciones encaminadas hacia la mejora del Sistema de Gestión de la Calidad.

11. OBJETIVO DEL PROCESO.

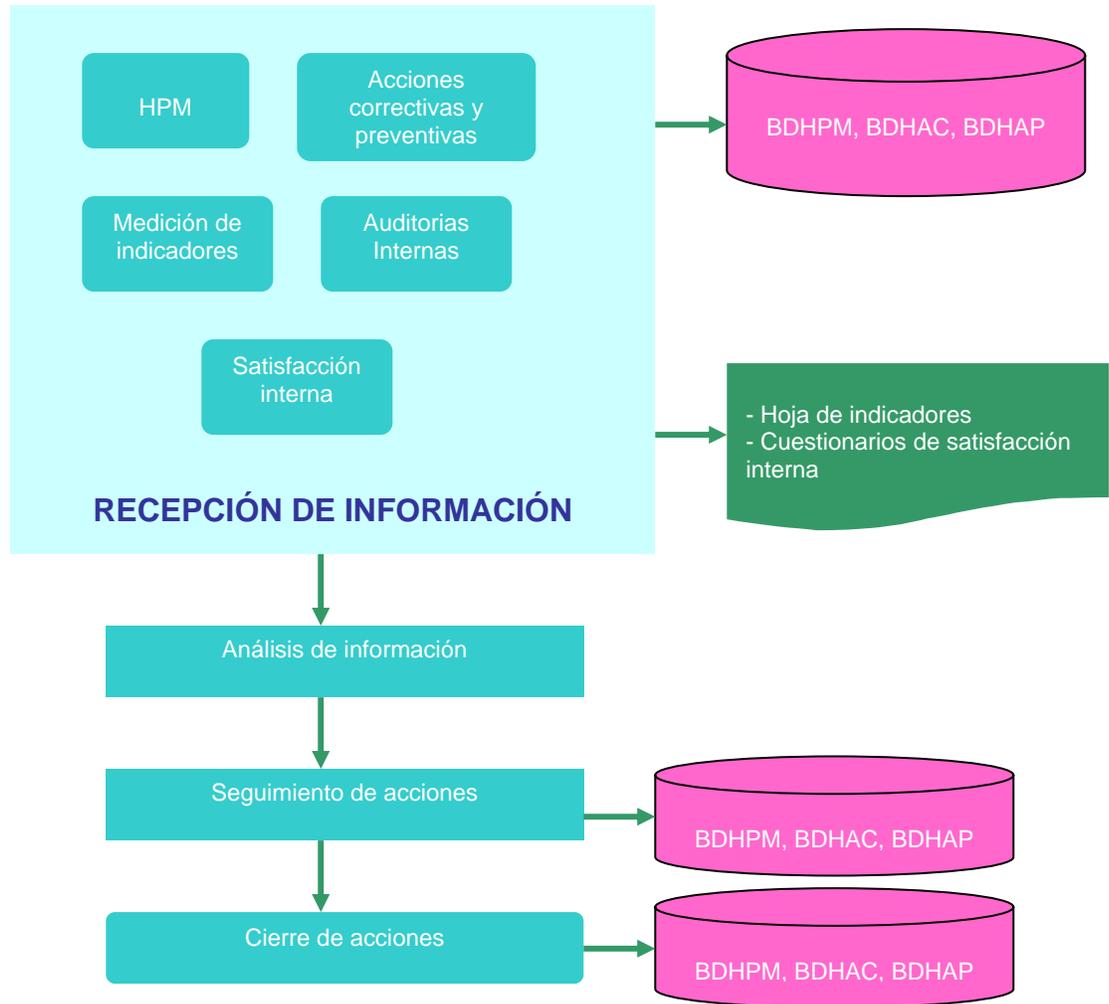
11.1. Consecución de objetivos: cumplimiento de todos los objetivos especificados en las fichas de proceso.

11.1.1. Nivel de capacidad: desfase inferior al 15% de los resultados obtenidos respecto a los objetivos planificados.

11.2. Conseguir un 70% de grado de satisfacción como mínimo entre el personal de Easy Industrial Solutions e incrementarlo en un 5% anual.

11.2.1. Nivel de capacidad: obtener un 90 % de la puntuación real respecto a la planificada.

12. ESQUEMA GRÁFICO DEL PROCESO.



13. VARIABLES DE ENTRADA.

- Mejoras propuestas.
- Acciones preventivas y correctivas.
- Información general de auditorias.
- Información de indicadores.
- Cuestionarios de satisfacción interna

14. VARIABLES DE SALIDA.

- Informe para la Mejora Continua.

15. INDICADORES.

$$IMC1 = \frac{\sum RI}{\sum OP} \cdot 100$$

donde,

RI: resultados obtenidos por los indicadores en términos de porcentaje.

OP: Objetivos planificados en términos de porcentaje.

V.R: 75% del porcentaje de los indicadores.

$$IMC2 = \frac{N^{\circ}GS_i - N^{\circ}GS_{i-1}}{N^{\circ}GS_i} \cdot 100$$

donde,

GS_i: Grado de satisfacción del personal en el año i.

GS_{i-1}: Grado de satisfacción del personal en el año i-1.

V.R: incremento del grado de satisfacción en un 30%

16. DOCUMENTACIÓN APLICABLE.

Documento	Tipo
FP-AI	Ficha de proceso
HPM	Registro
Acción correctiva	Registro
Acción preventiva	Registro
Acción correctiva	Procedimiento
Acción preventiva	Procedimiento
HPM	Procedimiento

**PROCEDIMIENTO
HPM
(A.2.5.4.1.1)**

INDICE

PÁGINA

1. Índice.	1
2. Revisiones e índice de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Contenido y elaboración.	3
6. Codificación.	4
7. Ubicación.	4
8. Personal relacionado.	5
9. Documentos relacionados.	5

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este documento es describir el procedimiento de elaboración de hojas de propuestas de mejora con el objeto de documentar y llevar a cabo mejoras propuestas por todo el equipo.

4. APLICABILIDAD.

Este documento es aplicable al sistema de gestión de la empresa.

5. CONTENIDO Y ELABORACIÓN.

El contenido de una Hoja de Propuesta de Mejora debe ser:

1) Nombre del emisor:

Dónde se reflejarán nombre y apellidos de la persona que cumplimenta la HPM correspondiente.

2) Fecha:

Fecha en la cual se cumplimenta la HPM en cuestión.

3) Mejora propuesta:

En este apartado se realizará una descripción de la mejora propuesta, detallando al máximo la misma.

4) Área en la que se mejora:

En este apartado es necesario seleccionar la casilla aplicable a la mejora propuesta. Las opciones a elegir son:

- Económica.
- Calidad.
- Servicios.
- Producción.
- Satisfacción del cliente.
- Otros.

5) Resultados esperados:

En este apartado se reflejarán los resultados que la persona que propone la mejora, espera que se produzcan en el área aplicable a la misma.

6) Evaluación económica:

Se debe estimar la evaluación económica que supone la implantación de la mejora propuesta.

7) Responsable de la implantación de la mejora:

Se indicará la persona responsable de implantar la mejora propuesta.

8) Elementos afectados:

En este apartado se reflejarán las actividades afectadas por la implantación de la propuesta de mejora, además de toda la documentación asociada a dicha actividad.

9) Espacio reservado para el grupo de valoración:

En el espacio reservado para el grupo de valoración, éste reflejará si la mejora es viable o no. Si es viable, calificará la idea y definirá la fecha máxima de ejecución. Si no es viable, expondrá el motivo por el cual la mejora ha sido rechazada.

6. CODIFICACIÓN.

La codificación general de las Hojas de Acción Preventiva será HPM-XXX-KKK, siendo

XXX el código del emisor de la hoja.
KKK el nº de hoja aplicable al técnico.

7. UBICACIÓN.

Las HPM se encuentran ubicadas en la base de datos BDHPM dentro de BDCG para su control y revisión. Además, existe una versión en formato

Word en el Servidor de Datos de la empresa, en una carpeta denominada SG-SITA.

Estas hojas son extraídas a través de un informe de dicha base de datos y discutidas en el correspondiente grupo de mejora.

8. PERSONAL RELACIONADO.

La elaboración de las Hojas de Propuestas de Mejora será llevada a cabo por todo el personal de la empresa.

La implementación o rechazo de la mejora propuesta será responsabilidad del grupo de valoración.

9. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

TIPO DOCUMENTO	DOC
REGISTRO	HOJA DE PROPUESTA DE MEJORA (HPM)

	HPM-	Edición
		Fecha:

NOMBRE DEL EMISOR:

FECHA:

MEJORA PROPUESTA:

Área en el que se mejora: Económica Producción Satisfacción del cliente

Calidad Servicio Otros _____ ESPECIFICAR

RESULTADOS ESPERADOS:

EVALUACIÓN ECONÓMICA:

RESPONSABLE DE LA IMPLANTACIÓN DE LA MEJORA:

ELEMENTOS AFECTADOS	
Actividad	Documentos relacionados

ESPACIO RESERVADO PARA EL GRUPO DE VALORACIÓN:

Mejora viable: Calificación de la idea

1 2 3 4 5

Fecha máxima de ejecución:

Mejora no viable: Motivo:

GRUPOS DE MEJORA Y GRUPOS DE TRABAJO (A.2.5.4.1.2)

INDICE

PÁGINA

1. Índice.	1
2. Revisión y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Contenido de los grupos de mejora.	3
6. Etapas durante la realización de los grupos de mejora.	4
7. Grupos de trabajo	5
8. Periodicidad.	5
9. Personal relacionado.	5
10. Documentos aplicables.	5
11. Documentos relacionados.	6

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este procedimiento es describir las etapas a seguir para la realización de grupos de mejora y grupos de trabajo, así como el contenido analizar.

4. APLICABILIDAD.

Esta especificación es aplicable al sistema de gestión de la empresa.

5. CONTENIDO DE LOS GRUPOS DE MEJORA.

El contenido a tratar en los grupos es:

5.1. Acciones correctivas y preventivas nuevas.

Deben analizarse sus causas y decidirse sus acciones, fijando las fechas de seguimiento e implantación.

5.2. Seguimiento de todas las HAC y HAP abiertas.

5.3. Propuestas de mejora.

Deben analizarse sus causas y decidirse su implantación.

5.4. Resultados de auditorias internas.

Deben analizarse los resultados de las auditorias de procesos y de procedimientos, estableciendo las HAC y HAP correspondientes.

5.5. Análisis de los resultados de los indicadores.

Deben analizarse las causas de las no conformidades y establecerse las HAC y HAP correspondientes.

5.6. Revisión por la Dirección.

Al final de cada período establecido en el Manual de Gestión, deben realizarse la Revisión por la Dirección en la que se analizan de forma global los resultados de

- Las auditorias internas realizadas durante el período actual,
- Las HAC y HAP,
- Las HPM propuestas,
- Los resultados de los indicadores medidos durante ese período,
- La Política y los Objetivos de la Calidad y Medioambiente,

y se planifican los objetivos del periodo siguiente.

6. ETAPAS DURANTE LA REALIZACIÓN DE LOS GRUPOS DE MEJORA.

6.1. Convocar, a través del Responsable del SG, a todo el personal asistente a la reunión del grupo de mejora.

La convocatoria debe llevarse a cabo al menos con una semana de antelación.

Esta convocatoria debe realizarse a través de los correspondientes informes o actas de reunión. En ellos se incluye la siguiente información:

- Fecha,
- Lugar de reunión,
- Hora de reunión,
- Personal convocado,
- Responsable de la reunión,
- Temas a tratar,
- Observaciones adicionales,
- Resultados.

6.2. Proporcional, en papel y mediante una copia para cada persona asistente, las HAC y HAP y las HPM a considerar.

6.3. Para cada acción o mejora nuevas consideradas, fijar las acciones determinadas por el grupo y las fechas de seguimiento e implantación.

6.4. Para el seguimiento de cada acción o mejora abierta, registrar el resultado de ese seguimiento.

6.5. Documentar en las HAC y HAP y en las HPM los resultados del grupo de mejora.

7. GRUPOS DE TRABAJO.

Los grupos de trabajo se desarrollarán ante cualquier necesidad de análisis, revisión o desarrollo de documentación del sistema de gestión. Estas necesidades serán detectadas en los grupos de mejora.

Los grupos de trabajo serán planificados y coordinados por el Responsable del sistema de gestión y cada grupo está liderado por un técnico responsable del grupo de con un objetivo específico y plazo de entrega.

Cada una de las tareas que se vayan desarrollando en cada grupo de trabajo se recogerá en las hojas de tareas pendientes (HTP).

Los resultados de los grupos de trabajo serán evaluados en los grupos de mejora.

8. PERIODICIDAD.

Los grupos de mejora deben realizarse con una periodicidad mensual, aunque puede variar en función de las necesidades. Los grupos de trabajo se realizarán en función de las necesidades.

9. PERSONAL RELACIONADO.

El responsable de la correcta realización de los grupos de mejora y grupos de trabajo es el Responsable del SG.

10. DOCUMENTOS APLICABLES.

ISO 9001:2000

11. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

HAC
HAP
HPM
HTP

**ACCIÓN
PREVENTIVA
(A.2.5.4.1.3)**

1. <u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo.	3
6. Personal responsable.	5
7. Documentos aplicables.	5
8. Documentos relacionados.	5

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

2. REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este procedimiento consiste en describir el método operativo para asegurar que se toman las acciones preventivas que son necesarias para la eliminación de las causas de las no conformidades potenciales, y que estas sean eficaces para prevenir que vuelvan a ocurrir.

4. APLICABILIDAD.

Este procedimiento es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. DESARROLLO.

5.1. Contenido de la Hojas de Acción Preventiva (MC-PRC-003-A1).

- 1) Procedimiento Hoja de Acción Preventiva. En la primera página del documento deben describirse los pasos a seguir para elaborar una hoja de acción preventiva.
- 2) Datos de la hoja. Se incluye:
 - a. El código de la hoja.
 - b. La fecha de emisión de la hoja.
 - c. Emisor de la hoja.
 - d. Revisión de la hoja.
- 3) Documentos afectados.
- 4) No conformidades apreciadas y sus causas.
- 5) Acción preventiva propuesta.
- 6) Resultados de la acción preventiva.
- 7) Fecha de Implementación o cierre de la Acción Preventiva.
- 8) Codificación. La codificación general de las HAP's será HAP-XXX, siendo XXX el número de HAP.

5.2. Desarrollo del procedimiento.

5.2.1. Origen.

La propuesta de acción preventiva parte de cualquier miembro de SITA o del propio usuario, y se origina como consecuencia de:

- Previsión de dificultades potenciales.

5.2.2. Propuesta y aprobación.

En general la propuesta de una acción preventiva la realizará el responsable de cada departamento tras previsión de dificultades potenciales.

La definición de una acción preventiva conlleva la descripción de la misma, exponiendo los antecedentes y la propuesta de la acción, la designación de la persona responsable de ponerla en práctica y la fijación de un plazo para su implantación.

La aprobación de la acción preventiva se llevará a cabo por el Gerente de SITA.

5.2.3. Implantación.

El responsable de la implantación de una acción preventiva, será en general el Responsable del área del ámbito en que se aplique dicha acción, debiendo proceder a su aplicación una vez aprobada y realizar un seguimiento adecuado con el fin de tenerla implantada en el plazo previsto y verificar la eficacia de la misma, o por el contrario, proponer las modificaciones a que hubiera lugar.

5.2.4. Cierre.

Al término de la implantación de la acción preventiva y una vez verificada su eficacia, o bien cuando se defina una nueva acción por ineficacia de la inicialmente definida, el Director del centro, tras discutirlo con el responsable de la aplicación, procederá a su cierre, anotándolo en la hoja de acción preventiva.

5.2.5. Seguimiento.

Las auditorias internas de la calidad pondrán especial cuidado en comprobar que se está llevando a cabo la implantación y seguimiento de las acciones preventivas.

5.2.6. Cambios en la documentación.

Cuando se haya verificado la efectividad de las acciones correctivas o preventivas, el responsable de su implantación recopilará todos los cambios finales producidos por la acción correctiva en las

distintas partes del Sistema de Gestión, comunicándolo a la Dirección. Este último promoverá la consiguiente modificación de los distintos documentos del Sistema de Gestión si ello fuera necesario.

6. PERSONAL RESPONSABLE.

La elaboración y revisión de la Hoja de Acción Preventiva es responsabilidad del Responsable de cada área.

La aprobación de la Hoja de Acción Preventiva es responsabilidad del Gerente de SITA.

7. DOCUMENTOS APLICABLES.

- UNE-EN ISO 9001:2000

8. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

TIPO DE DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN	CODIFICACIÓN
Proceso	Mejora Continua	FSPS-MC
Proceso	Auditoría Interna	FSPS-AI
Procedimiento	Propuestas de Mejora	MC-PRC-001
Procedimiento	Grupos de Mejora y Trabajo	MC-PRC-002
Procedimiento	Acción Preventiva	MC-PRC-003
Procedimiento	Informe de Auditoría	MC-PRC-004

	HAP-	Edición
		Fecha:

PROCEDIMIENTO HAP

- 1) Abrir la Hoja de Acciones Preventivas.
- 2) Rellenar el cuadro "DATOS HAP":
 - a. El código de la hoja.
 - b. La fecha de emisión de la hoja.
 - c. Emisor de la hoja.
- 3) Introducir los elementos afectados.
 - a. Actividad.
 - b. Documento.
 - c. Revisión.
- 4) Introducir las no conformidades potenciales y sus causas.
- 5) Introducir el origen y las causas de las no conformidades potenciales.
- 6) Introducir la propuesta de tratamiento de la no conformidad potencial.

	HAP-	Edición
		Fecha:

ORIGEN Y CAUSAS LA NO CONFORMIDAD POTENCIAL

TRATAMIENTO DE LA NO CONFORMIDAD POTENCIAL

	HAP-	Edición
		Fecha:

SEGUIMIENTO DE LA ACCIÓN CORRECTIVA POTENCIAL
Responsable: Fecha límite:

**ACCIÓN
CORRECTIVA
(A.2.5.4.1.4)**

1. INDICE

PÁGINA

1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Desarrollo.	3
6. Personal responsable.	5
7. Documentos aplicables.	5
8. Documentos relacionados.	5

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

2. REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este procedimiento consiste en describir el método operativo para asegurar que se toman las acciones correctoras que son necesarias para la eliminación de las causas de las no conformidades, y que éstas sean eficaces para prevenir que vuelvan a ocurrir.

4. APLICABILIDAD.

Este procedimiento es aplicable al Sistema de Gestión de SITA.

5. DESARROLLO

5.1. Contenido de las Hojas de acción correctiva (MC-PRC-004-A1).

- 1) Procedimiento Hoja de Acción Correctiva. En la primera página del documento deben describirse los pasos a seguir para elaborar una hoja de acción correctiva.
- 2) Datos de la hoja. Se incluye:
 - a. El número de la hoja.
 - b. La fecha de emisión de la hoja.
 - c. Emisor de la hoja.
 - d. Origen de la No Conformidad.
- 3) Relación de Documentos afectados.
- 4) No conformidades apreciadas y sus causas.
- 5) Acción correctiva propuesta.
- 6) Resultados de la acción correctiva.
- 7) Fecha de Implementación o cierre de la Acción Correctiva.
- 8) Codificación. La codificación general de las HAC's será HAC-XXX, siendo XXX el número de HAC.

5.2. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO.

5.2.1. Origen.

La propuesta de una acción correctiva puede partir de cualquier miembro del centro o del propio usuario, a fin de no originar no conformidades. Se originan, como consecuencia de:

- Detección de no conformidades.
- Conclusiones de auditorias internas.
- Aceptación de propuestas de mejora.
- Estudio y evaluación de reclamaciones de clientes.
- Previsión de dificultades especiales.

5.2.2. Propuesta y aprobación.

En general la propuesta de una acción correctiva la realizará el Gerente o el responsable de cada departamento tras indagar las causas de las no conformidades y reclamaciones de clientes o previsión de dificultades especiales.

La definición de una acción correctiva conlleva la descripción de la misma, exponiendo los antecedentes y la propuesta de la acción, la designación de la persona responsable de ponerla en práctica y la fijación de un plazo para su implantación.

La aprobación de la acción correctiva se llevará a cabo por el Gerente.

5.2.3. Implantación.

El responsable de la implantación de una acción correctiva, será en general el Responsable del área del ámbito en que se aplique dicha acción, debiendo proceder a su aplicación una vez aprobada y realizar un seguimiento adecuado con el fin de tenerla implantada en el plazo previsto y verificar la eficacia de la misma, o por el contrario, proponer las modificaciones a que hubiera lugar.

5.2.4. Cierre.

Al término de la implantación de la acción correctiva y una vez verificada su eficacia, o bien cuando se defina una nueva acción por ineficacia de la inicialmente definida, el Gerente de SITA, tras discutirlo con el responsable de la aplicación, procederá a su cierre, anotándolo en la hoja de acción correctiva y firmando la misma.

5.2.5. Seguimiento.

Las auditorias internas de la calidad y de medio ambiente pondrán especial cuidado en comprobar que se está llevando a cabo la implantación y seguimiento de las acciones correctivas.

5.2.6. Cambios en la documentación.

Cuando se haya verificado la efectividad de las acciones correctivas, el responsable de su implantación recopilará todos los cambios finales producidos por la acción correctiva en las distintas partes del Sistema de Gestión, comunicándolo a la Dirección. Este último promoverá la consiguiente modificación de los distintos documentos del Sistema de Gestión si ello fuera necesario.

6. PERSONAL RESPONSABLE.

La elaboración y revisión de la Hoja de Acción Correctiva es responsabilidad del responsable de cada departamento.

La aprobación de la Hoja de Acción Correctiva es responsabilidad del Gerente de SITA.

7. DOCUMENTOS APLICABLES.

- UNE-EN ISO 9001:2000

8. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

TIPO DE DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN	CODIFICACIÓN
Proceso	Medición, Análisis y Mejora	FPS-MAM
Procedimiento	Auditoría Interna	FSPS-AI
Procedimiento	Propuestas de Mejoras	MC-PRC-001
Procedimiento	Grupos de Mejora y Trabajo	MC-PRC-002
Procedimiento	Acción Preventiva	MC-PRC-003
Procedimiento	Acción Correctiva	MC-PRC-004

	HAC-	Edición
		Fecha:

PROCEDIMIENTO HAC

- 1) Abrir la Hoja de Acciones Correctivas.
- 2) Rellenar el cuadro “DATOS HAC”:
 - a. El código de la hoja.
 - b. La fecha de emisión de la hoja.
 - c. Emisor de la hoja.
- 3) Introducir los elementos afectados.
 - a. Actividad.
 - b. Documento.
 - c. Revisión.
- 4) Introducir las no conformidades y sus causas.
- 5) Introducir el origen y las causas de las no conformidades.
- 6) Introducir la propuesta de tratamiento de la no conformidad.

	HAC-	Edición
		Fecha:

SEGUIMIENTO DE LA ACCIÓN CORRECTIVA
Responsable: Fecha límite:

AUDITORÍAS INTERNAS (A.2.5.4.2)

<u>INDICE</u>	<u>PÁGINA</u>
1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Elemento inicial.	3
6. Elemento final	3
7. Centros responsables.	3
8. Procesos relacionados.	3
9. Propietario del proceso	3
10. Misión.	3
11. Objetivo del proceso.	3
12. Esquema gráfico del proceso.	4
13. Variables de entrada.	5
14. Variables de salida.	5
15. Indicadores.	5
16. Documentación aplicable.	6

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

INDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este documento es describir la secuencia de actividades, entradas, salidas, indicadores, centros responsables y centros relacionados aplicables al proceso de auditorías internas.

4. APLICABILIDAD.

Este procedimiento es aplicable al Sistema de Gestión de la empresa.

5. ELEMENTO INICIAL.

- Todos los procesos operativos.

6. ELEMENTO FINAL.

- Todos los procesos operativos.

7. CENTROS RESPONSABLES.

- Gerencia de la empresa.

8. PROCESOS RELACIONADOS.

- Todos los procesos operativos.

9. PROPIETARIO DEL PROCESO.

- Gerente de la empresa.

10. MISIÓN.

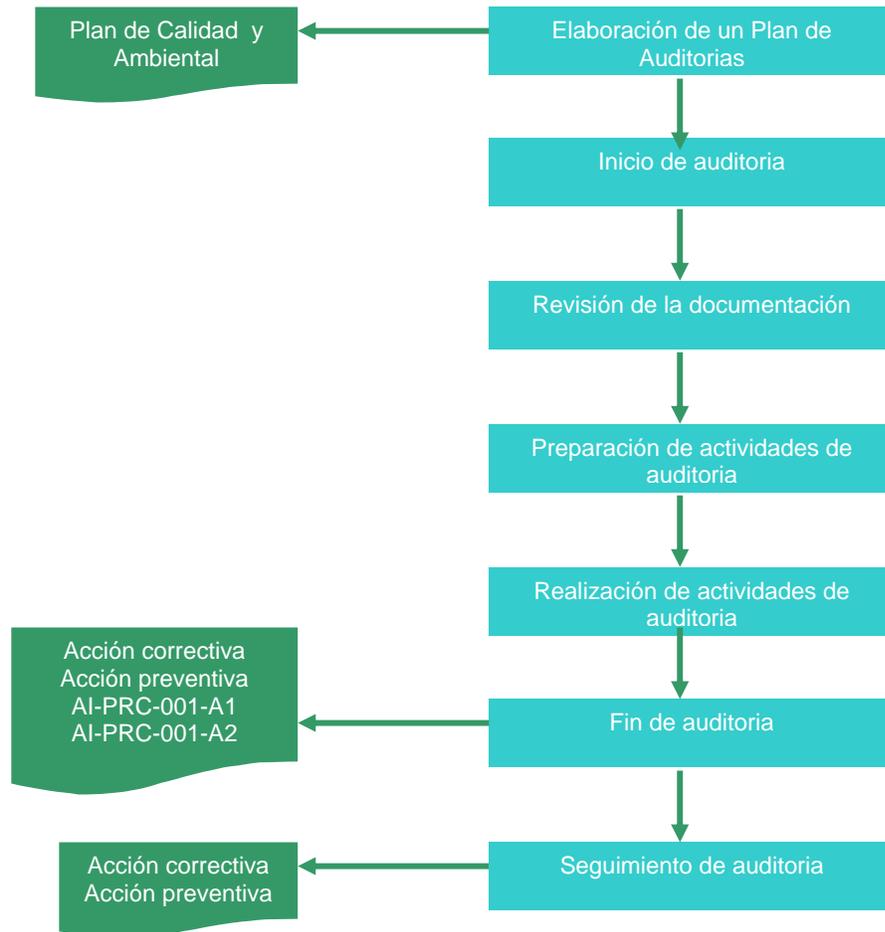
Determinar que el Sistema de Gestión es conforme con los requisitos de las normas EN9100:2003 e ISO9001:2000 y los establecidos por la organización.

11. OBJETIVO DEL PROCESO.

- Realizar las auditorías planificadas en el documento Plan de Calidad y Ambiental.

- Obtención de un 80% de las no conformidades obtenidas durante la auditoria externa.
- Desfase inferior al 10% de auditorias realizada con respecto a las planificadas.

12. ESQUEMA GRÁFICO DEL PROCESO.



13. VARIABLES DE ENTRADA.

- Sistema de Gestión de la empresa.
- Requisitos del Sistema de Gestión según EN9100:2003 e ISO9001:2000 e ISO 14001:2000.

14. VARIABLES DE SALIDA.

- Plan de Calidad y Ambiental.
- Acciones correctivas.
- Informes de Auditorias.
- Acciones preventivas.

15. INDICADORES.

$$IAI1 = \frac{\sum CE}{\sum CI} \cdot 100$$

dónde,

CE: N° de no conformidades detectadas externamente.

CI: N° de no conformidades detectadas internamente.

V.R: 65% de las no conformidades detectadas en las auditorias internas

$$IAI2 = \frac{\sum AIR}{\sum AIP} \cdot 100$$

dónde,

AIR: N° de auditorias internas realizadas.

AIP: N° de auditorias internas planificadas.

V.R: 100% de las auditorias planificadas, se realizan.

16. DOCUMENTACIÓN APLICABLE

Documento	Tipo
Acción correctiva	Procedimiento
Acción preventiva	Procedimiento
Plan de Calidad y Ambiental	Procedimiento
Informe de Auditoria de procesos	Registro
Informe de Auditoria de procedimientos	Registro
Acción correctiva	Registro
Acción preventiva	Registro

**PLAN
DE
AUDITORÍAS
(A.2.5.4.2.1)**

INDICE

PÁGINA

1. Índice.	1
2. Revisiones y estado de revisiones.	2
3. Objeto.	3
4. Aplicabilidad.	3
5. Frecuencia de auditorias.	3
6. Metodología de auditorias.	4
7. Selección de auditores.	5
8. Criterios de evaluación.	5
9. Informe de auditorias.	6
10. Codificación de informes de auditorias.	7
11. Documentos aplicables.	8
12. Documentos relacionados.	8

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

ÍNDICE DE REVISIONES

REVISIONES REALIZADAS

FECHA	Preparada por:	Revisada por:	Autorizada por:

3. OBJETO.

El objeto de este documento es establecer un plan de auditorias para el Sistema de Gestión de la empresa.

Las auditorias descritas en este plan tienen como objetivo determinar si los procesos, procedimientos, actividades y los resultados relativos al Sistema de satisfacen las disposiciones previamente establecidas en la norma EN9100:2003, ISO9001:2000 e ISO14001:2004, para comprobar que estas disposiciones se llevan realmente a cabo y que son adecuadas para alcanzar los objetivos previstos.

4. APLICABILIDAD.

Este plan de auditorias es aplicable a todos los procesos, procedimientos y actividades del Sistema de Gestión.

5. FRECUENCIA DE AUDITORIAS.

Las auditorias del Sistema de Gestión Para procedimientos internos deben realizarse cuatrimestralmente de acuerdo con el siguiente calendario:

MES	AUDITORÍA
ENERO	
FEBRERO	AUDITORÍA INTERNA
MARZO	
ABRIL	
MAYO	AUDITORÍA INTERNA
JUNIO	
JULIO	
AGOSTO	
SEPTIEMBRE	AUDITORÍA INTERNA
OCTUBRE	
NOVIEMBRE	
DICIEMBRE	

Las auditorias del Sistema de Gestión para procesos deben realizarse de forma anual.

Las auditorias son comunicadas al personal afectado a través con al menos 1 semana de antelación.

En el período comprendido entre cada auditoria deben implementarse todas las acciones correctivas derivadas de la Auditoría anterior.

6. METODOLOGÍA DE AUDITORIA.

6.1. Las etapas a seguir durante las Auditorias internas de procedimientos son:

6.1.1. Obtener un cuadro de registros para procedimientos.

6.1.2. Verificar cada actividad a través de la identificación de los registros.

- Puede establecerse un plan de muestreo para la verificación de actividades (debe ser un muestreo del 25%).
- Para aquellas actividades que no tengan asociados registros la verificación se llevará a cabo a través de la identificación de los registros asociados a la primera actividad siguiente con registro.
- En el caso de que una actividad no pueda verificarse de esta forma, se identificará un registro para esta actividad o se obviará dicha actividad.

6.1.3. Documentar las observaciones y las posibles acciones de mejora para la actividad en cuestión y el nivel de cumplimiento de cada actividad en %.

6.1.4. Establecer una coherencia entre los registros de una actividad y los de la actividad siguiente.

6.1.5. Documentar el nivel desempeño del procedimiento y coherencia de las actividades en %.

6.2. La metodología a seguir para la realización de Auditorias internas de procesos es la siguiente:

6.2.1. Dividir el Sistema de Gestión en procesos a valorar.

6.2.2. Asignar a cada actividad un cierto número de cuestiones. De esta etapa se obtienen los cuestionarios de auditorías.

6.2.3. Ponderar cada una de las cuestiones, asegurándole un peso (P) que refleje la importancia relativa de la misma en el Sistema de Gestión.

6.2.4. Evaluar la respuesta a la cuestión, asignándole de 1 a 5 puntos, según el grado de cumplimiento.

6.2.5. Confeccionar el informe correspondiente a la auditoría del Sistema de Gestión-realizada.

7. SELECCIÓN DE AUDITORES.

Los auditores del Sistema de Gestión de la empresa son aquellos que contengan los siguientes requisitos:

- Pertenecer a las gerencias de la empresa, equipo de Dirección (Director general, Director Estratégico Financiero y Gerentes de línea de negocio), o
- Poseer una experiencia mínima de seis meses en auditorías internas de Sistemas de Gestión.

8. CRITERIO DE EVALUACIÓN.

8.1. En las Auditorías de procedimientos de los resultados de la verificación de actividades a través de los registros se concluye:

NIVEL DE CUMPLIMIENTO 1: $\geq 25\%$ de No Conformidades, no se cumple el procedimiento,

NIVEL DE CUMPLIMIENTO 2: $5\% \leq N^{\circ} < 25\%$ de No Conformidades, se cumple el procedimiento,

NIVEL DE CUMPLIMIENTO 3: $< 5\%$ de No Conformidades, se cumple correctamente el procedimiento,

8.2. Todos los apartados del cuestionario desarrollado en el documento AI-PRC-001-A2 para Auditorias de procesos son contestados en base al siguiente criterio:

N/A: NO APLICA
M: MEJORA
C: CONFORME
NC: NO CONFORME

9. INFORMES DE AUDITORIAS.

9.1. El Informe de Auditoria de procedimientos, representado en el documento anexo AI-PRC-001-A1, debe contener:

- ACTIVIDADES PERTENECIENTES AL PROCEDIMIENTO AUDITADO.
- REGISTROS CORRESPONDIENTES A CADA ACTIVIDAD.
- CONFORMIDAD DE LOS REGISTROS.
- NO CONFORMIDADES.
- NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL PROCEDIMIENTO.
- N° total de muestras analizadas en cada actividad.
- N° de No Conformidades detectadas en cada actividad.
- N° y tipo de No Conformidades detectadas respecto a los registros de distintas actividades.
- Observaciones destinadas a describir los nuevos registros identificados o las etapas a eliminar.
- Puntuación para cada actividad.
- Puntuación global del procedimiento.

9.2. El informe de la auditoria de procesos (AI-PRC-001-A2) debe constar de la siguiente información:

- DATOS DE LAS ÁREAS AUDITADAS
- RESPONSABLES AUDITADOS
- FIRMA AUDITOR/AUDITORES
- FIRMA REPOSABLE AUDITADO
- OBSERVACIONES
- FECHA
- RELACIÓN DE PUNTOS EXAMINADOS
- SITUACIÓN DEL REQUISITOS EXAMINADO (N/A, C, NC ó M)
- Datos del personal auditor.
- Datos del/los departamento/s auditado/ y del personal correspondiente.
- Una relación exhaustiva de las cuestiones planteadas y las respuestas.
- El grado global de cumplimiento de cada actividad. Puntuación y resultados globales y fraccionados.
- Listado de las principales actividades débiles y fuertes del Sistema de Gestión.
- Relación de discrepancias, en su orden de prioridad, sobre el Sistema de Gestión.
- Relación de acciones correctivas relativas a las discrepancias detectadas.
- Otras notas de interés.

10. CODIFICACIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA.

La codificación del Informe de Auditoría de procedimientos es:

AI-PRC-001-A1-XXYY,

Donde XXYY corresponde a la fecha (mes y año) de elaboración de la auditoría interna.

La codificación del Informe de Auditoría de procesos es:

AI-PRC-001-A2-XXYY,

Donde XXYY corresponde a la fecha (mes y año) de elaboración de la Auditoría interna.

11. DOCUMENTOS APLICABLES.

TIPO DOCUMENTO	DOC
REGISTRO	Norma UNE EN ISO 9001:2000
REGISTRO	Norma UNE EN ISO 14001:2004

12. DOCUMENTOS RELACIONADOS.

TIPO DOCUMENTO	DOC
REGISTRO	AUDITORÍA DE PROCEDIMIENTOS (AI-PRC-001-A1)
REGISTRO	AUDITORÍA DE PROCESOS (AI-PRC-001-A2)

**INFORME DE
AUDITORIA DE
PROCEDIMIENTOS
INTERNOS Y
PROCESOS DEL SG**

INDICE

1. Procedimiento.

PÁGINA

2

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

	AI-PRC-001-A1	Edición
		Fecha:

PROCESO:			
ACTIVIDAD:	REGISTRO 1 CONFORME <input type="checkbox"/>	REGISTRO 2 CONFORME <input type="checkbox"/>	REGISTRO 3 CONFORME <input type="checkbox"/>
ACTIVIDAD:	REGISTRO 1 CONFORME <input type="checkbox"/>	REGISTRO 2 CONFORME <input type="checkbox"/>	REGISTRO 3 CONFORME <input type="checkbox"/>
ACTIVIDAD:	REGISTRO 1 CONFORME <input type="checkbox"/>	REGISTRO 2 CONFORME <input type="checkbox"/>	REGISTRO 3 CONFORME <input type="checkbox"/>
ACTIVIDAD:	REGISTRO 1 CONFORME <input type="checkbox"/>	REGISTRO 2 CONFORME <input type="checkbox"/>	REGISTRO 3 CONFORME <input type="checkbox"/>
ACTIVIDAD:	REGISTRO 1 CONFORME <input type="checkbox"/>	REGISTRO 2 CONFORME <input type="checkbox"/>	REGISTRO 3 CONFORME <input type="checkbox"/>
ACTIVIDAD:	REGISTRO 1 CONFORME <input type="checkbox"/>	REGISTRO 2 CONFORME <input type="checkbox"/>	REGISTRO 3 CONFORME <input type="checkbox"/>
NO CONFORMIDADES:			
NIVEL DE CUMPLIMIENTO	NIVEL 1 <input type="checkbox"/>	NIVEL 2 <input type="checkbox"/>	NIVEL 3 <input type="checkbox"/>

	AI-PRC-001-A1	Edición
		Fecha:

ÁREAS AUDITADAS	RESPONSABLES AUDITADOS
FIRMA/S AUDITOR/ES	FIRMA RESP. AUDITADO
FECHA:	FECHA:

**INFORME DE AUDITORIA
PROCESOS
(ISO 9001)**

INDICE

PÁGINA

1. Lista de comprobación EN 9001.
2. Observaciones.
3. Áreas y responsables auditados.

2
17
23

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

LISTA DE COMPROBACIÓN UNE-EN ISO 9001:2000			
N/A -NO APLICA	M - MEJORA	C - CONFORME	NC - NO CONFORME
PUNTOS EXAMINADOS	M	C/NC	N/A
1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN			
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Se conocen los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto y al proceso que afecten a la conformidad del producto? ¿Cuáles son? • ¿Existe evidencia de que se hayan incluido en el Sistema de Calidad los requisitos legales y reglamentarios aplicables a la conformidad del producto? (Ley, reglamento, orden ministerial, directiva o similar). • ¿Existe evidencia de que se hayan implantado estos requisitos legales y reglamentarios? • ¿Tiene la organización capacidad para cumplir con los requisitos? 			
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD			
4.1 Requisitos generales			
4.2 Requisitos de documentación			
4.2.1. Generalidades.			
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone la organización auditada de una política y objetivos de la calidad? • ¿Dispone de un Manual de Calidad y de procedimientos documentados en base a esta Norma?. • ¿Dispone de los documentos necesarios para la planificación, operación y control eficaz de los procesos? • ¿Dispone de los registros de calidad requeridos por la Norma (ver dónde aparece el punto 4.2.4.) 			
4.2.2. Manual de la calidad.			

<ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone el Manual de Calidad de alcance, incluyendo cualquier tipo de exclusión? • ¿Están los procedimientos documentados o se hace una referencia a los mismos? • ¿Existe una descripción de las interacciones de los procesos del sistema de calidad? 			
<p>4.2.3. Control de los documentos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe un procedimiento documentado de control de la documentación? • ¿Están los documentos del sistema de calidad controlados? (revisados, aprobados, paginados, con índice de revisiones, fechados e identificados los documentos de origen externo). 			
<p>4.2.4. Control de registros.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe un procedimiento documentado de control de los registros? (indicando su identificación, legibilidad, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición) 			
<p>5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN</p>			
<p>5.1. Compromiso de la dirección</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe evidencia de la revisión y mejora del sistema de calidad por la alta dirección? • ¿Asegura la alta dirección el establecimiento de objetivos de calidad? • ¿Establece la alta dirección la política de calidad y asegura la disponibilidad de los recursos? 			
<p>5.2. Enfoque al cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe evidencia de que la alta dirección hace cumplir los requisitos del cliente 			

dentro de su organización?			
5.3. Política de la calidad <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se adapta la política de calidad a la organización, incluyendo los requisitos de satisfacción del cliente y de mejora continua? • ¿Se comunica y entiende dentro de la organización? ¿Se revisa? 			
5.4. Planificación 5.4.1 Objetivos de la calidad <ul style="list-style-type: none"> • ¿La alta dirección establece las funciones y niveles en la organización para asegurar los objetivos de calidad? • ¿Se miden los objetivos indicados y se establecen acciones correctivas/preventivas para asegurar la mejora continua? • ¿Estos objetivos son coherentes con la política de calidad? 			
5.4.2. Planificación del sistema de gestión de la calidad <ul style="list-style-type: none"> • ¿La planificación del sistema de calidad, es coherente con los objetivos de calidad y con los requisitos dados en el apartado 4.1. "requisitos generales"? • ¿Se mantiene la coherencia en el sistema de gestión de calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste? 			
5.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación 5.5.1. Responsabilidad y autoridad <ul style="list-style-type: none"> • ¿Están definidas y comunicadas las responsabilidades, autoridades y su 			

interrelación?			
5.5.2. Representante de la dirección <ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe un miembro de la alta dirección que actúe como representante de la misma? • ¿Tiene responsabilidad y autoridad para asegurar los procesos necesarios, informar a la alta dirección del desempeño del sistema de calidad o de cualquier necesidad de mejora? 			
5.5.3. Comunicación interna <ul style="list-style-type: none"> • ¿Asegura la alta dirección que se establecen los procesos apropiados de comunicación en la organización? 			
5.6. Revisión por la dirección 5.6.1 Generalidades <ul style="list-style-type: none"> • ¿La alta dirección revisa a intervalos planificados el sistema de gestión de calidad? ¿Se mantienen registros? • ¿Incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de calidad, tales como la política y objetivos de calidad? 			
5.6.2 Información de entrada para la revisión <ul style="list-style-type: none"> • ¿Las fuentes de datos necesarias para la revisión por la dirección son las indicadas en el pto. 5.6.2 de la norma.? 			
5.6.3 Resultados de la revisión <ul style="list-style-type: none"> • ¿Contiene el informe de revisión por la dirección lo indicado en el pto. 5.6.3. de la 			

norma?			
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS			
6.1 Provisión de recursos <ul style="list-style-type: none"> ¿Proporciona la organización los recursos personales, materiales y financieros necesarios para implementar, mantener y mejorar el sistema de gestión de calidad, así como aumentar la satisfacción del cliente? 			
6.2 Recursos humanos 6.2.1 Generalidades <ul style="list-style-type: none"> ¿Es competente el personal con la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas? 			
6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación <ul style="list-style-type: none"> ¿La organización proporciona formación o toma otras acciones para satisfacer dichas necesidades? ¿La organización evalúa la eficacia de las acciones tomadas?. ¿Es consciente su personal de la importancia de estas actividades, y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de calidad? ¿Se mantienen los registros adecuados de formación, educación, habilidades y experiencia? (pto. 4.2.4.). 			
6.3 Infraestructura <ul style="list-style-type: none"> ¿Dispone la organización de la infraestructura necesaria? (equipos para proceso, servicios de apoyo, edificios, espacio de trabajo, servicios asociados, 			

etc.).			
6.4. Ambiente de trabajo <ul style="list-style-type: none"> ¿Están gestionadas las condiciones del ambiente de trabajo conforme a los requisitos del producto? (luz, nº de horas de trabajo, temperatura, humedad, etc). 			
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO			
7.1. Planificación de la realización del producto <ul style="list-style-type: none"> ¿Se han planificado y desarrollado los procesos necesarios para la realización del producto? ¿Se han determinado los objetivos de calidad y los requisitos de producto? ¿Se han determinado la necesidad de establecer procesos, documentos y proporcionar recursos específicos para el producto? ¿Se han determinado las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayos específicos para el producto así como los criterios para la aceptación? ¿Se han determinado los registros necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos? (pto. 4.2.4.) 			
7.2. Procesos relacionados con el cliente <p>7.2.1. Identificación de los requisitos relacionados con el producto</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Se identifican los requisitos de producto especificados por el cliente? ¿Y los no especificados por el cliente, así como los legales y reglamentarios? 			

<p>7.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el producto</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Revisa la organización los requisitos relacionados con el producto antes de la aceptación al cliente? (ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos) • ¿La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos? ¿Se mantienen registros de los requisitos? • Cuando se cambian los requisitos del producto, ¿se modifica la documentación pertinente y se notifica al personal adecuado? 			
<p>7.2.3. Comunicación con el cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿La organización establece e implanta pautas para la comunicación con el cliente? • ¿Existe comunicación en temas como; información sobre el producto, consultas, quejas, atención de ofertas o pedidos..., incluyendo modificaciones? 			
<p>7.3. Diseño y desarrollo</p> <p>7.3.1. Planificación del diseño y desarrollo</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se determinan y controlan las etapas del diseño y desarrollo? • ¿Se revisa, verifica y valida cada etapa del diseño y desarrollo? • ¿Se indican las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo? 			
<p>7.3.2. Elementos de entradas al diseño y/o desarrollo</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se determinan los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto? (requisitos funcionales y de 			

<p>desempeño, requisitos legales y reglamentarios, información proveniente de diseños previos similares y otros requisitos esenciales para el diseño y desarrollo).</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se mantienen registros de estos elementos? 			
<p>7.3.3. Resultados del diseño y desarrollo</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada? • ¿Los resultados del diseño y desarrollo proporcionan información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio? • ¿Los resultados del diseño contienen o hacen referencia a los criterios de aceptación del producto? • ¿Los resultados del diseño especifican las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto? • ¿Se han identificado las características claves de acuerdo a los requisitos de diseño o contractuales? 			
<p>7.3.4. Revisión del diseño y desarrollo</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo se evalúa la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos? • ¿Se identifican los problemas y se proponen acciones necesarias? • ¿En las revisiones se incluyen representantes de las funciones relacionadas con las etapas de diseño y desarrollo? • ¿Se mantienen registros de los resultados de las revisiones? 			
<p>7.3.5. Verificación del diseño y desarrollo</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se realiza la verificación del diseño y 			

<p>desarrollo con lo planificado para asegurarse que los resultados cumplen con los elementos de entrada?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se mantienen registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria? 			
<p>7.3.6. Validación del diseño y desarrollo</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Asegura la organización que la definición del producto se ajusta a los requerimientos de la especificación para todas las condiciones operacionales fijadas? • ¿Se mantienen registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria? 			
<p>7.3.7. Control de cambios del diseño y desarrollo</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se identifican y se registran los cambios del diseño? • ¿Se revisan, verifican y validan antes de su implantación? 			
<p>7.4. Compras</p> <p>7.4.1 Proceso de compras</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Los productos/servicios cumplen con los requisitos de compra indicados? • ¿Se evalúa, selecciona y se realiza un seguimiento periódico a los proveedores para suministrar productos/servicios de acuerdo con los requisitos? ¿Existen registros? • ¿Se asegura que tanto la organización como los proveedores utilizan fuentes de procesos especiales aprobados por el cliente? 			
<p>7.4.2 Información de las compras</p>			

<ul style="list-style-type: none"> • ¿Se asegura la organización la adecuación de los requisitos de compra, antes de comunicárselos al proveedor? • ¿Se aseguran los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos? • ¿Se aseguran los requisitos para la calificación del personal? • ¿Se aseguran los requisitos del sistema de calidad? 			
<p>7.4.3 Verificación de los productos comprados</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿ Existe inspección u otras actividades necesarias para asegurar que el producto/servicio comprado satisface los requisitos? • ¿Si la verificación es en las instalaciones del proveedor, se ha establecido en la información de compra las disposiciones y el método? 			
<p>7.5. Producción y prestación del servicio</p> <p>7.5.1. Control de la producción y de la prestación del servicio</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿La organización lleva a cabo la planificación, producción y prestación del servicio bajo condiciones controladas? (ver las condiciones indicadas en este punto). 			
<p>7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se validan los procesos de producción y de prestación de servicios donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición? (la validación debe demostrar la capacidad del proceso 			

<p>con los resultados planificados).</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se prueban los equipos de calificación del personal? • ¿Se usan los métodos y procedimientos específicos? • ¿Se llevan a cabo revalidaciones? • ¿Se cumplen los requisitos de los registros? 			
<p>7.5.3 Identificación y trazabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Identifica la organización el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición? • Si la trazabilidad es un requisito, ¿la organización controla y registra la identificación única del producto? 			
<p>7.5.4 Propiedad del cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se identifican, verifican y protegen los bienes que son propiedad del cliente? • ¿En el caso de pérdida, deterioro o incorrecta utilización del bien propiedad del cliente, se registra y se comunica al cliente? 			
<p>7.5.5 Preservación del producto</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se identifica, manipula, embala, almacena y protege el producto? ¿Se protege durante la entrega al destino previsto? • ¿Se lleva a cabo una manipulación especial para los productos sensibles? • ¿Se desarrolla el marcado y etiquetado de forma correcta, incluidas las advertencias de seguridad? • ¿Se asegura la organización que los documentos requeridos por el contrato/pedido están presentes en el momento de la entrega? 			
<p>7.6 Control de los dispositivos de medición y</p>			

<p>seguimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Existen dispositivos de medición y seguimiento para indicar la conformidad del producto con los requisitos determinados? (ver pto. 7.2.1.) • Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, ¿está calibrado el equipo a intervalos especificados antes de su utilización? ¿Existen registros? • ¿Se evalúa y registra la validez de los resultados de las mediciones cuando se detecta que el equipo no está conforme? • ¿Se asegura la organización de que la realización de las calibraciones, inspecciones, mediciones y pruebas, se realizan en las condiciones adecuadas? • ¿Se calibran los equipos en los intervalos especificados y antes de su utilización? • ¿Se ajustan o reajustan los equipos cuando se considera necesario? • ¿Se identifican los equipos para poder determinar el estado de calibración? • ¿Se protegen los equipos contra ajustes que puedan invalidar el resultado de la calibración? • ¿Se protegen contra el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento? • ¿Puede ser recuperado mediante un método definido cuando requiera calibración? 			
<p>8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA</p>			
<p>8.1 Generalidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se implanta y planifica los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad del producto/servicio y la del sistema de calidad? • Si aplica, ¿Qué técnicas estadísticas se utiliza? 			

<p>8.2 Medición y seguimiento</p> <p>8.2.1 Satisfacción del cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Existen métodos para informarse de la percepción del cliente, con respecto a los productos/servicios entregados? 			
<p>8.2.2 Auditoria interna</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se realizan auditorias internas a intervalos planificados para asegurar el sistema de calidad? (ver informes) • ¿Se definen documentalmente los criterios de auditoria, el alcance, su frecuencia y la metodología, asegurando su objetividad e imparcialidad? • ¿Se toman acciones para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas? 			
<p>8.2.3. Medición y seguimiento de los procesos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿El seguimiento de los procesos demuestran la capacidad de éstos para alcanzar los resultados planificados? ¿En caso contrario, se toman acciones correctivas? 			
<p>8.2.4. Seguimiento y medición del producto</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se mide y se hace un seguimiento del producto para verificar que cumple los requisitos? ¿Existen registros? 			
<p>8.3. Control del producto no conforme</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Está definido en un procedimiento escrito los controles, las responsabilidades y las autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme? • ¿Se mantienen registros de la naturaleza de las no conformidades y de las acciones correctivas y preventivas tomadas? ¿Se 			

<p>somete a una nueva verificación el producto/servicio?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se toman las acciones oportunas para eliminar las no conformidades detectadas? • ¿en caso aplicable, se autoriza el uso del producto, su liberación o la aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente, y, cuando sea aplicable, por el cliente? • ¿Se toman acciones para que, en aquellos casos en los que sea necesario, se impida el uso o aplicación originalmente previsto para el producto? 			
<p>8.4. Análisis de datos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se determinan, recopilan y analizan los datos para demostrar la idoneidad y eficacia del sistema de calidad? • ¿Proporciona el análisis de datos información sobre la satisfacción del cliente, conformidad con los requisitos del producto, proveedores, procesos y productos?. 			
<p>8.5. Mejora</p> <p>8.5.1. Mejora continua</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se mejora continuamente la eficacia del sistema de calidad mediante el uso de la política de calidad, objetivos, auditorias, análisis de datos, revisión por la dirección y acciones correctivas y preventivas? 			
<p>8.5.2. Acción correctiva</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas? (ver registros) • ¿Existe un procedimiento documentado de no conformidades (incluyendo quejas de clientes)? • ¿Se lleva a cabo el despliegue de los 			

<p>requisitos de acción correctora a los proveedores, cuando se determine que el proveedor es responsable de la causa raíz?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se toman acciones específicas en aquellos casos en los que las acciones correctoras no se han conseguido ni de forma eficaz ni oportunamente? 			
<p>8.5.3. Acción preventiva</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se establecen acciones preventivas para eliminar las causas de no conformidades potenciales? ¿Son efectivas? (ver registros) • ¿Existe un procedimiento documentado de acciones preventivas? 			

OBSERVACIONES

1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN	
REQUISITO	OBSERVACIÓN

4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	
REQUISITO	OBSERVACIÓN

REQUISITO	OBSERVACIÓN

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

REQUISITO	OBSERVACIÓN

REQUISITO	OBSERVACIÓN

6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS

REQUISITO	OBSERVACIÓN
REQUISITO	OBSERVACIÓN

REQUISITO	OBSERVACIÓN

7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

REQUISITO	OBSERVACIÓN
REQUISITO	OBSERVACIÓN

REQUISITO	OBSERVACIÓN

8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

REQUISITO	OBSERVACIÓN
REQUISITO	OBSERVACIÓN
REQUISITO	OBSERVACIÓN

REQUISITO	OBSERVACIÓN

ÁREAS AUDITADAS	RESPONSABLES AUDITADOS

FIRMA/S AUDITOR/ES	FIRMA RESP. AUDITADO
FECHA:	FECHA:

**INFORME DE AUDITORIA
PROCESOS
(ISO 14001)**

INDICE

PÁGINA

1. Lista de comprobación ISO 14001.	2
2. Observaciones.	7
3. Áreas y responsables auditados.	9

PREPARADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

LISTA DE COMPROBACIÓN UNE EN ISO 14001:2004			
N/A -NO APLICA	M - MEJORA	C - CONFORME	NC - NO CONFORME
PUNTOS EXAMINADOS	M	C/NC	N/A
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD			
4.1 Requisitos generales <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone la organización auditada de un alcance de su sistema de gestión bien definido y documentado? 			
4.2 Política Ambiental <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone la organización auditada de una política ambiental? 			
4.3 Planificación 4.3.1 Aspectos Ambientales <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone la organización auditada de los procedimientos aplicables? • ¿Está documentada y actualizada esta información? • ¿Se tienen en cuenta los aspectos ambientales significativos en el sistema de gestión?? 			
4.3.2 Requisitos Legales y otros requisitos <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone la organización auditada de los procedimientos aplicables? • ¿Se tienen en cuenta estos requisitos en el sistema de gestión? 			
4.3.3 Objetivos, metas y programas <ul style="list-style-type: none"> • ¿Tiene establecida la organización objetivos y metas ambientales? • ¿Existe un programa para alcanzar los objetivos ambientales de la organización? (Debe recoger responsables y los medios y 			

plazos para lograrlos)			
4.4 Implementación y operación 4.4.1 Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se han definido y documentado las funciones, responsabilidades y autoridades de la organización? • ¿Han sido comunicadas? • ¿Existe un miembro de la organización que actúe como representante de la misma? • ¿Tiene responsabilidad y autoridad para asegurar los procesos necesarios, informar a la alta dirección del desempeño del sistema de calidad o de cualquier necesidad de mejora? 			
4.4.2 Competencia, formación y toma de conciencia <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone la organización auditada de los procedimientos aplicables? • ¿Se realizan acciones formativas sobre la gestión ambiental? 			
4.4.3 Comunicación <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone la organización auditada de los procedimientos aplicables? • ¿Ha decidido la organización si comunica o no sus aspectos ambientales significativos? 			
4.4.4 Documentación <ul style="list-style-type: none"> • ¿Incluye la documentación del SGA: política, objetivos y metas; alcance; documentos y registros considerados en la Norma? 			

<p>4.4.5 Control de Documentos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone la organización auditada de los procedimientos aplicables? • ¿Existe registro sobre el control de los documentos actualizado? 			
<p>4.4.6 Control Operacional</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone la organización auditada de los procedimientos aplicables? • ¿Están identificadas las operaciones asociadas a los aspectos ambientales? 			
<p>4.4.7 Preparación y respuesta ante emergencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone la organización auditada de los procedimientos aplicables? • ¿Están identificadas las situaciones de emergencias sobre el medio ambiente? 			
<p>4.5 Verificación</p> <p>4.5.1 Seguimiento y medición</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone la organización auditada de los procedimientos aplicables? • ¿Se conservan los registros asociados? 			
<p>4.5.2 Evaluación del cumplimiento legal</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone la organización auditada de los procedimientos aplicables? • ¿Se mantienen registros de las evaluaciones periódicas? 			
<p>4.5.3 No conformidad, acción correctiva y acción preventiva</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone la organización auditada de los procedimientos aplicables? • ¿Se mantienen registros de las 			

<p>evaluaciones periódicas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Son apropiadas las acciones correctivas a los efectos de las no conformidades encontradas? (ver registros) • ¿Se toman acciones específicas en aquellos casos en los que las acciones correctoras no se han conseguido ni de forma eficaz ni oportunamente? 			
<p>4.5.4 Control de los registros</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone la organización auditada de los procedimientos aplicables? • ¿Se encuentran los registros identificados, almacenados, protegidos, disponibles, con un tiempo de retención definido y posibilidad de recuperarlo? 			
<p>4.5.5 Auditoría interna</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone la organización auditada de los procedimientos aplicables? • ¿Se realizan auditorías internas a intervalos planificados para asegurar el sistema de gestión ambiental? (ver informes) • ¿Se definen documentalmente los criterios de auditoría, el alcance, su frecuencia y la metodología, asegurando su objetividad e imparcialidad? • ¿Se toman acciones para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas? 			
<p>4.6 Revisión por la dirección</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿La alta dirección revisa a intervalos planificados el sistema de gestión ambiental? ¿Se mantienen registros? • ¿Incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión ambiental, tales como la política y objetivos de calidad? • ¿Contiene el informe de revisión por la 			

dirección lo indicado en el punto 4.6 de la norma?

--	--	--

OBSERVACIONES

4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	
REQUISITO	OBSERVACIÓN
REQUISITO	OBSERVACIÓN

REQUISITO	OBSERVACIÓN

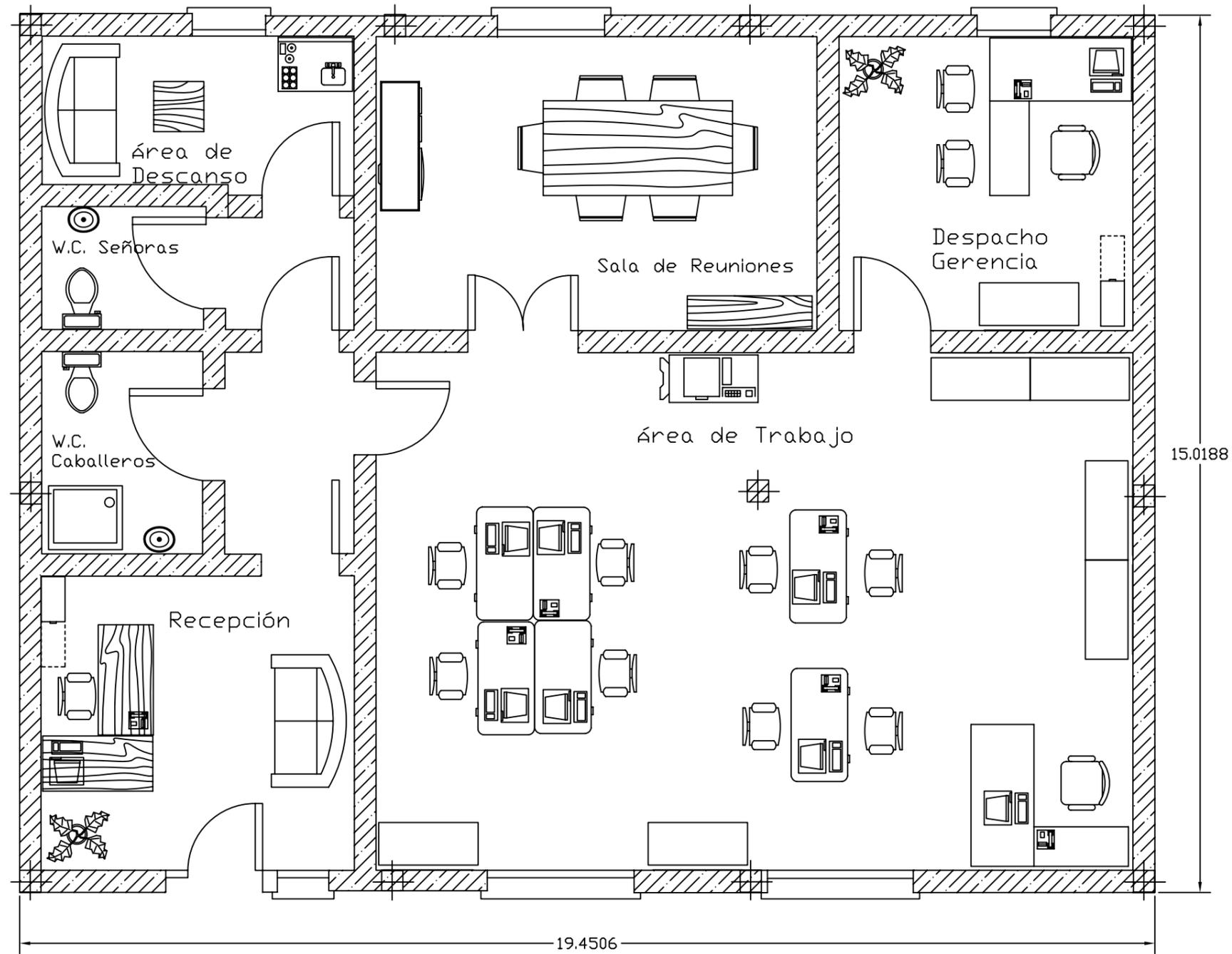
REQUISITO	OBSERVACIÓN

REQUISITO	OBSERVACIÓN

ÁREAS AUDITADAS	RESPONSABLES AUDITADOS

FIRMA/S AUDITOR/ES	FIRMA RESP. AUDITADO
FECHA:	FECHA:

ANEXO 3.1. PLANO DE PLANTA DE OFICINA TÉCNICA MODELO



	Diseño e implantación de una oficina técnica según ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004, en una empresa del sector aeronáutico
	PLANTA DE MODELO DE OFICINA TÉCNICA
ESCALA 1:50	
Realizado por: Antonio Hucha Sierra	Fecha:01-09-06

A.3.2. VISTA DE LA OFICINA TÉCNICA MODELO (ZONA SUR)



A.3.3. VISTA DE LA OFICINA TÉCNICA MODELO (ZONA NORTE)



