



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA**  
**FACULTAD TECNOLOGÍA DE LA INDUSTRIA**  
**INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**“Plan de mejora en la calidad de los servicios que brinda la empresa Sanitarios Express ubicada en la ciudad de Managua.”**

**Autores:** Br. Juan Ignacio Gutiérrez Espinoza  
Br. Daniela Fernanda Moreira Portillo  
Br. Lester José Rivas Duarte

**Tutor:** Msc. Alejandro Antonio Blandino Rayo

**Managua, Nicaragua 24 de noviembre del 2020.**

# INDICE

CONTENIDO	Pág.
<b>1. Introducción</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Antecedentes</b> .....	<b>2</b>
<b>3. Justificación</b> .....	<b>3</b>
<b>4. Objetivos</b> .....	<b>4</b>
4.1. Objetivo General	4
4.2. Objetivos Específicos	4
<b>5. Marco Teórico</b> .....	<b>5</b>
5.1. Conceptos De Calidad	6
5.2. La Calidad Total.	6
5.2.1. Clientes Internos.	7
5.2.2. Clientes Externos.	7
5.3. Sistema De Gestión De Calidad.	7
5.3.1. Norma ISO 9001-2015.	7
5.4. Evolución De Las Normas De La Familia ISO 9000.	7
5.5. Revisión De La Norma ISO 9001:2015.	7
5.6. Diagnóstico	8
5.6.1. Monitoreo Del Entorno.	8
5.6.2. Entorno Industrial.	9
5.6.3. El Entorno Organizacional.	9
5.7. Principios De Gestión De Calidad.	9
5.8. Análisis FODA.	10
Grafica 1. FODA	11
5.9. Visión, Misión, Valores.	11
5.10.1. Visión.	11
5.10.2. Valores.	12
5.10.3. Políticas.	12
5.10.4. Objetivos.	13
5.11. Procesos Relevantes Del Sistema De Gestión De Calidad SGC.	14
5.11.1. Secuencia E Interacción De Procesos.	14
5.11.2. Procesos.	14

5.11.3. Indicadores.	14
5.12. Gestión De Procesos.	14
5.13. Mejoramiento Continuo.	15
5.14. Herramientas Básicas De La Calidad	18
5.14.1. Diagrama De Ishikawa.	19
Gráfica 2. Diagrama de Ishikawa	19
5.14.2. HISTOGRAMA.	20
Gráfica 3. Histograma.	20
5.14.3. Diagrama De Pareto.	21
Gráfica 4. Diagrama de Pareto.	21
5.15. Diagrama De Flujo.	22
Gráfica 5. Diagrama de flujo.	22
5.16. Mapa Estratégico.	23
5.17. Mapa De Proceso.	23
5.17.1. Tipos De Procesos.	24
5.18. Organigrama	25
Grafica 6. Organigrama	25
5.19. Matriz EFI	25
5.20. Matriz EFE	25
5.21. Definiciones Formales.	26
5.21.1. Gestión De La Calidad Total	27
5.21.2. Calidad En El Servicio	27
<b>6. Diseño Metodológico .....</b>	<b>28</b>
6.1. Tipo de Investigación	28
6.2. Población de Estudio.	29
6.3. Fuentes de Información	29
6.4. Procedimientos para la recolección de Información.	29
6.5. Estrategia para la aplicación de los Instrumentos.	30
<b>7. Diagnóstico .....</b>	<b>33</b>
Descripción de la empresa.	33
7.1. Diagnóstico	33
7.2. Análisis del Entorno	34

7.2.1. Macro Entorno	34
Tabla 1. Analisis PESTEL.	35
Tabla 2. Resultado Global por preguntas de Diagnostico Organizacional. <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Tabla 1. Continuación de Análisis PESTEL.	36
Tabla 1. Continuación de Análisis PESTEL.	37
7.2.2. Micro Entorno	38
Tabla 2. Resultados Global por preguntas de Diagnostico Organizacional..	38
Tabla 2. Continuacion Resultados del CDO.	39
Tabla 3. Resultados Globales por criterio de Diagnostico Organizacional.	39
Tabla 3.Continuacion de Resultados Globales por criterio de Diagnostico Organizacional.	40
Grafica 7. Resultado de Cuestionario de Diagnostico Organizacional.	41
7.3. Análisis de los 8 principios de la calidad	42
Tabla 4. Resultados de los 8 principios de la calidad.	42
7.3.1. Enfoque al cliente	43
Grafica 8: Resultado de cumplimiento del enfoque al cliente.	43
7.3.2. Liderazgo	44
Grafica 9: Resultado de cumplimiento de liderazgo.	44
7.3.3. Participación Del Personal	45
Grafica 10: Resultado de cumplimiento de participación del personal.	45
7.3.4. Gestión Por Procesos	46
Grafica 11: Resultado de cumplimiento de gestión por procesos.	46
7.3.5. Mejora Continua	47
Grafica 12: Resultado de cumplimiento de mejora continua.	47
7.3.6. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones	48
Grafica 13: Resultado de cumplimiento de enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.	48
7.3.7. Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor	49
Grafica 14: Resultado de cumplimiento de relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.	49
Fuente: Elaboración Propia	49
7.4. Lista Del Análisis De Verificación.	50
Tabla 5. Lista de Verificacion Numeral 4-4.1.	50

Tabla 5. Lista de Verificacion Numeral 4.2.	51
Tabla 5. Lista de Verificacion Numeral 4.3.	51
Tabla 5. Lista de Verificacion Numeral 4-4.4.	52
Tabla 5. Lista de Verificacion Numeral 5 -5.1.	53
Tabla 5. Lista de Verificacion Continuacion Numeral 5 -5.1.2.,5.2,5.3..	54
Tabla 5. Lista de Verificacion Numeral 6-6.1,6.2.	55
Tabla 5. Lista de Verificacion Continuacion Numeral 6-6.3.	56
Tabla 5. Lista de Verificacion Numeral 7-7.1.	56
Tabla 5. Lista de Verificacion Numeral 7-7.2,7.3.	57
Tabla 5. Lista de Verificacion Numeral 7-7.4,7.5.	58
Tabla 5. Lista de Verificacion Numeral 8-8.1,8.2.	59
Tabla 5. Lista de Verificacion Continuacion Numeral 8-8.2,8.3.	60
Tabla 5. Lista de Verificacion Continuacion Numeral 8-8.3,8.4.	61
Tabla 5. Lista de Verificacion Continuacion Numeral 8-8.5.	62
Tabla 5. Lista de Verificacion Continuacion Numeral 8-8.5,8.6.	63
Tabla 5. Lista de Verificacion Continuacion Numeral 8-8.6..	64
Tabla 5. Lista de Verificacion Continuacion Numeral 8-8.6,8.7,8.8.	65
Tabla 5. Lista de Verificacion Numeral 9-9.1.	66
Tabla 5. Lista de Verificacion Continuacion Numeral 9-9.1,9.2.	67
Tabla 5. Lista de Verificacion Continuacion Numeral 9-9.3.	68
Tabla 5. Lista de Verificacion Numeral 10.	69
<b>7.5. Análisis De Lista De Verificación Del Sistema De Gestión De Calidad</b>	<b>70</b>
Grafica 15 Cumplimiento de la Norma ISO 9001-2015	70
Tabla 6. Cumplimiento y su estado de contexto de la organización	71
<b>7.5.1. Análisis específico del Ítem 4</b>	<b>71</b>
Tabla 7. Análisis Específicos del numeral 4.	71
Tabla 8. Tabla de cumplimiento y su estado de liderazgo.	72
<b>7.5.2. Análisis específico del ítem 5</b>	<b>72</b>
Tabla 9. Análisis específico del numeral 5	72
Tabla 10. Cumplimiento y su estado de Planificación.	73
<b>7.5.3. Análisis específico del Ítem 6</b>	<b>73</b>
Tabla 11. Análisis específicos del numeral 6	73
Tabla 12. Cumplimiento y su estado de soporte.	74

7.5.4.	Análisis Específico Del Ítem 7	74
	Tabla 13. Análisis específicos del numeral 7.	74
	Tabla 12. Continuacion del Análisis específicos del numeral 7.	75
	Tabla 14. Cumplimiento y su estado de Operación.	75
7.5.5.	Análisis Especifico del Ítem 8.	76
	Tabla 15. Análisis específicos del numeral 8.	76
	Tabla 16. Cumplimiento y su estado de Evaluación de Desempeño.	77
7.5.6.	Análisis Especifico del Ítem 9	77
	Tabla 17. Análisis Específicos del numeral 9.	77
	Tabla 18. Cumplimiento y su estado de mejora.	78
7.5.7.	Análisis Especifico del Ítem 10	78
	<i>Tabla 19. Análisis específico del numeral 10.</i>	78
<b>8.</b>	<b>Análisis FODA.....</b>	<b>80</b>
8.2.	Factores Internos	81
8.2.1.	Fortalezas	81
8.2.2.	Debilidades	83
8.3.	Factores Externos	83
3.2.1	Oportunidades	83
3.2.2	Amenazas	84
	Tabla 20. Evaluación de Impacto de las Fortalezas.	85
	Tabla 20. Continuacion de Evaluación de Impacto de las Fortalezas.	86
	Tabla 21. Evaluación de Impacto de las Debilidades	87
	Tabla 22. Evaluación de Impacto de Oportunidades.	88
	Tabla 23. Evaluación de Impacto de Amenazas.	88
8.4.	Matriz De Factores Internos MEFI	90
	Tabla 24. Matriz de Evaluación de Factores Internos.	91
	Tabla 24.Continuacion de Matriz de Evaluación de Factores Internos.	92
8.5.	Matriz De Factores Externo MEFE	92
	<i>Tabla 25. Matriz de Evaluación de Factores Externos.</i>	93
8.6.	Matriz de Estrategia	94
	Tabla 26. Matriz de Estrategias Fortalezas vs Amenazas.	94
	Tabla 27. Matriz de Estrategias Oportunidades vs Debilidades.	94
8.7.	Matriz De Evaluación De Estrategias MEPEC	95

tabla 28. Matriz de Evaluacion de Estrategias MEPEC, Estrategia 1 fuente:Elaboracion propia	95
Tabla 29. Matriz de Evaluacion de Estrategias MEPEC, Estrategia 2.	95
Tabla 30. Matriz de Evaluacion de Estrategias MEPEC, Estrategia 3.	97
Tabla 31. Matriz de Evaluacion de Estrategias MEPEC, Estrategia 4.	98
<b>8.8. Análisis Del FODA por Ishikawa y Pareto</b>	<b>101</b>
Grafica 16 Diagrama de Ishikawa Fortaleza Menor.	102
Fuente: Elaboración Propia.	102
Tabla 32. Pareto Fortaleza Menor..	103
Grafica 17. Paretograma de Fortaleza Menor.	103
Grafica 18. Diagrama de Ishikawa Oportunidad Menor.	104
Tabla 33. Pareto Oportunidad Menor.	104
Grafica 19. Paretograma de Oportunidad Menor.	105
Grafica 20. Diagrama de Ishikawa Amenaza Mayor.	105
Tabla 34. Pareto Amenaza Mayor.	106
Grafica 21. Paretograma de Amenaza Mayor.	106
Grafica 22. Diagrama de Ishikawa Debilidad Mayor.	107
Tabla 35. Pareto Debilidad Mayor.	107
Grafica 23. Paretograma de Debilidad Mayor	108
<b>9. Plan de Mejora .....</b>	<b>110</b>
9.1. Declaración de la Visión	110
9.2. Declaración de la Misión	110
9.3. Políticas de Calidad	111
9.4. Objetivos de la Calidad	111
9.5. Valores Corporativos.	112
Propuestos.	112
Enfoque Al Cliente.	112
Honestidad.	112
Sostenibilidad.	112
Responsabilidad Y Compromiso.	113
Liderazgo.	113
Calidad.	113
9.6. Estructura Organizacional de Sanitarios Express	114

Grafica 24. Organigrama Sanitarios Express	114
9.7.    Clima Organizacional.	115
9.8.    Plan Estratégico	115
9.9.    Estrategias competitivas	116
9.10.   Mapa estratégico	117
Grafica 25. Mapa Estrategico Sanitarios Express.	118
Tabla 36. Perspectivas.	119
9.11.   Perspectivas.	119
9.11.1.   Perspectivas Financieras.	119
9.11.2.   Perspectivas Clientes Externos.	119
9.11.3.   Perspectivas De Procesos Internos.	120
9.11.4.   Perspectivas De Innovación Y Aprendizaje.	120
9.12.   Diagrama de Flujo	120
Grafica 26. Diagrama de Flujo de Baños Portátiles de Sanitarios Express	121
Grafica 27. Diagrama de Flujo de Limpiezas de Fosas Septicas.	122
9.13.   Esquematización Del Plan De Mejora	123
Tabla 37. Matriz de Estrategias Oportunidades vs Debilidades.	123
<b>10.    Conclusiones .....</b>	<b>124</b>
<b>11.    Recomendaciones .....</b>	<b>127</b>
<b>12.    Bibliografía .....</b>	<b>129</b>
<b>13.    Anexos.....</b>	<b>130</b>



# 1. Introducción

El presente trabajo monográfico planteó el diseño de una propuesta de plan de mejoramiento de la calidad del servicio que brinda la empresa Sanitarios Express, sustentada en una evaluación previa.

La empresa presta el servicio de manejo adecuado de desechos líquidos (heces humanas), a través del alquiler de baños portátiles, limpieza de fosas sépticas (aguas residuales industriales), y la comercialización de las trampas de grasa para el pretratamiento de las aguas con grasas. Esta evaluación se realizó con ayuda de algunas de las herramientas de calidad como son la matriz EFE y EFI, análisis FODA, matrices estratégicas, 8 principios de la calidad entre otros.

Como los clientes son la razón de ser de cualquier organización, es importante brindarles un buen servicio, un reclamo es una forma de decir a la empresa que lo pueden hacer mejor. Si se atiende el mismo, el cliente permanecerá y la empresa tendrá el conocimiento de cuál es su deferencia competitiva, si no se le atiende se genera motivos para que el cliente reclame, se pierde imagen y credibilidad, lo cual trasciende a potenciales clientes.

Por esta razón es importante evaluar la calidad que la empresa brinda el servicio a todos sus clientes, para que una vez evaluado el servicio se identifiquen las no conformidades y sea posible proponer soluciones para contrarrestar las causas de las debilidades en esta área. De esta manera, será posible proponer puntos de mejoramiento en la calidad y satisfacción de los clientes y el mejoramiento en la empresa.

## **2. Antecedentes**

Los sanitarios son considerados un lugar íntimo y de privacidad, por tal razón muy pocos investigadores han documentado con precisión las prácticas y los servicios necesarios con los que debe contar cualquier tipo de sanitario.

A lo largo de todos estos años desde que se creó la empresa Sanitarios Express en el año 2011 no ha contado con ningún estudio previo sobre la calidad de sus servicios entre los cuales se destacan el alquiler de baños portátiles, limpieza de pozos, pilas y tanques, limpieza de trampa de grasas, transporte de carga pesada y traslado de material líquido y sólido de procesos industriales.

Siendo este el primer estudio que se realizó con el fin de mejorar sus servicios y siendo una base para futuros estudios dentro de la empresa.

Como antecedentes de la creación del servicio que brinda la empresa, se debe destacar el compromiso que tiene la misma, el cual está orientado a preservar el medio ambiente y proporcionar mejores condiciones sanitarias a las personas mediante el manejo apropiado de la recolección y eliminación de los desechos humanos cumpliendo con todas las medidas de que le asigna que norma, estatuto o ley.

### **3. Justificación**

La calidad de los servicios en los últimos años en Nicaragua se ha vuelto una parte fundamental de cualquier empresa interesada en prevalecer y crecer en el mercado, esto es debido a las grandes inversiones que empresas extranjeras han realizado en el país exigiendo estándares de calidad que brinde cualquier empresa nacional a la hora de prestar sus servicios. Por tal razón, se percibió la necesidad de iniciar un plan de mejora sobre la calidad de los servicios que brinda Sanitarios Express.

La evaluación permitió determinar los indicadores de satisfacción del cliente y a su vez los puntos que presentan debilidades, en base a esto se propuso un plan de mejoramiento adecuado para la empresa donde se cumplan todos los parámetros que presenta la norma ISO 9001-2015. Es así como se generó la propuesta de realizar un plan de mejora en calidad de los servicios que brinda Sanitarios Express. Este estudio fue importante para la empresa puesto que, a través del mismo, se tomarán medidas correctivas que permitirán optimizar el servicio al cliente, mejorando la imagen de la misma y creando una ventaja competitiva con relación a la competencia.

El desarrollo de la evaluación tuvo como fin diseñar una propuesta que permitiera eliminar los errores detectados con respecto a la calidad del servicio de renta y limpiezas.

## **4. Objetivos**

### **4.1. Objetivo General**

Proponer un plan de mejora de los servicios que brinda la empresa Sanitarios Express utilizando la metodología de la norma ISO 9001-2015.

### **4.2. Objetivos Específicos**

- Analizar la situación actual de Sanitarios Express mediante un diagnóstico de clima organizacional.
- Realizar un análisis de los factores internos y externos de la empresa Sanitarios Express utilizando herramientas de calidad y la norma ISO 9001-2015.
- Utilizar herramientas de calidad para focalizar los puntos a mejorar en los procesos de Sanitarios Express.

## 5. Marco Teórico

En Nicaragua desde el año 2018 el gobierno ha venido dictando varias leyes y aprobando decretos para proteger el Medio Ambiente y la salud de todos los pobladores. El decreto 33-95; ha considerado que la creciente demanda del recurso agua ha incrementado sustancialmente la descarga de aguas residuales no tratadas, a cuerpos receptores, comprometiendo sus diferentes usos, lo que puede afectar la salud de la población nicaragüense.

Se han dado nombres descriptivos a los diferentes tipos de aguas residuales (negras) según su procedencia:

- **Las fosas sépticas:** este sistema se elabora a base de cemento o ladrillos no presentan ningún tipo de tratamiento en su contenido, estas fosas son de grandes compartimientos donde se deposita el líquido y se genera un proceso de descomposición de la materia. Su limpieza es muy frecuente y son de gran tamaño en algunas ocasiones el agua es infiltrada y otras veces estas fosas son construidas de tal forma que el agua es desechada al aire libre.

La fosa séptica quita los sólidos sedimentados y flotantes del agua negra, es un contenedor herméticamente cerrado en donde se acumulan las aguas negras y se separa los sólidos los cuales se asientan en fondo del tanque, mientras que las grasas o aceites suben a la superficie.

### **Elementos esenciales que componen un buen sistema de fosa séptica.**

- Trampas de grasa
- Tanque séptico de recamaras
- Filtro anaeróbico de flujo ascendente
- Campo de infiltración.

Actualmente se ha desarrollado el uso de tanques prefabricado en plástico: estos son sistemas que consisten en un tanque plástico de diferentes tamaños o capacidades, su venta es libre, pero sin ninguna especificación técnica del equipo ideal de acuerdo a las características del usuario. Son simples retenedores de aguas lo hacen por 24 horas, pero el efluente no es filtrado, sino que es directamente desechado.

- **Baños portátiles:** son cabinas portátiles que cuentan con tanque de almacenamiento de desechos con líquidos biodegradables, estos ayudan a controlar los factores de transmisión de enfermedades bacterianas virósicas y parasitaria, optimiza el recurso humano, disminuyendo los tiempos de ocio.
- **Las trampas de grasa** son de gran importancia no solo para tratar las aguas y evitar las enfermedades patógenas sino también para minimizar el impacto ambiental de estos residuos antes de que estos pasen a la planta de tratamiento. Son equipos diseñados para remover la grasas y los aceites y otros materiales flotantes de las descargas de aguas usadas en comercio o industria, que de no ser removidas afectan el medio donde son descargadas, los conductos y drenajes, así como las plantas de tratamientos de aguas residuales.

## 5.1. Conceptos De Calidad

La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

## 5.2. La Calidad Total.

Es la satisfacción del cliente y se aplica tanto al producto como a la organización. Teniendo como idea final la satisfacción del cliente.

### **5.2.1. Clientes Internos.**

Son los departamentos de la empresa que solicitan un producto o servicio a otro departamento de la misma empresa.

### **5.2.2. Clientes Externos.**

Es quien compra los productos o servicios a la empresa, sin necesariamente tener relación con ella.

## **5.3. Sistema De Gestión De Calidad.**

Desde el punto de negocios, un sistema de información es una solución de organización y administración basada en la tecnología de información a un reto que surge del medio ambiente.

### **5.3.1. Norma ISO 9001-2015.**

La norma ISO 9001 fue creada por la prestigiosa Organización Internacional de Estandarización, con base en Ginebra, Suiza. Esta organización es una federación que cuenta con más de 110 diferentes esquemas de estándares.

## **5.4. Evolución De Las Normas De La Familia ISO 9000.**

- ISO 9000 Fundamentos y vocabulario
- ISO 9001 Requisitos para el sistema de gestión de calidad
- ISO 9004 Guía para la mejora del desempeño
- ISO 19011 Guía para la auditoría de sistemas de gestión de calidad y medio ambiente.
- ISO 9001 se emplea como norma de requisitos para poder otorgar certificados / registros de sistemas de gestión de calidad

## **5.5. Revisión De La Norma ISO 9001:2015.**

Los cambios realizados en la versión 2015 han sido orientados a la aclaración de conceptos y requisitos que durante la práctica de la implementación han sido reportados a través de los canales oficiales de la organización ISO.

## **5.6. Diagnóstico**

El proceso de Gestión de la calidad está enfocado a la satisfacción de las necesidades reales del cliente, pero para poder lograrlo se debe de tomar en cuenta a cada uno de los integrantes de la organización y su compromiso con la empresa.

“Un cambio organizacional orientado a la implementación de un SGC requiere de un proceso extenso que inicia con el compromiso de la necesidad de cambio y que se desarrolla a través de un proceso de mejora continua, por lo que se iniciara con un diagnostico mediante la aplicación de instrumentos para la recolección de la información que permitan conocer el estado actual y analizar los recursos necesarios que se necesitarán para llevar a cabo la mejora al Sistema de Gestión de la Calidad” (Serrano & Puerto,2011,p.75).

### **5.6.1. Monitoreo Del Entorno.**

Sánchez Hereda señala “es un aspecto continuo del proceso de planificación, los datos que se obtienen de forma continua deben de proporcionar información al equipo de planificación y a toda la empresa acerca de lo que está ocurriendo y la posibilidad de que ocurra algo que pueda afectar las operaciones de la empresa, su proceso de planeación y su futuro” (2010, pag.30).

#### **5.6.1.1. Macro Entorno.**

El análisis del entorno generalmente se refiere a los datos macroeconómicos, pero también puede incluir industria y análisis de la competencia, análisis del consumidor, innovaciones de producto y el entorno interno de la compañía.

#### **5.6.1.2. Micro Entorno.**

El Micro Entorno de la Empresa se evalúa a través del Modelo de Competencia Ampliada, Modelo que distingue los distintos factores que generan influencias sobre la Empresa.



### **5.6.2. Entorno Industrial.**

Es el análisis sobre la identificación del sector o sectores en los que se ubica la organización refiriéndose a sus productos, consumidores, los fines de uso y el descubrimiento de los sistemas de información dentro del sector.

### **5.6.3. El Entorno Organizacional.**

“Al concebir las organizaciones como sistemas abiertos, las mismas se encuentran en constante intercambio con su entorno y este intercambio ocurre en base a insumos y a productos que se demandan mutuamente. Las organizaciones intentan producir un equilibrio con su entorno a través de procesos de adaptación que permitan la adaptabilidad de su existencia” (Sánchez Hereda, 2010, pp. 34-135).

## **5.7. Principios De Gestión De Calidad.**

Se han identificado 8 principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora continua.

- *Enfoque al Cliente:* Las organizaciones dependen de sus clientes y por consiguiente deben comprender las necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder las expectativas.
- *Liderazgo:* Los líderes establecen unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían creer y mantener un ambiente interno en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- *Participación del Personal:* El personal a todos los niveles, es la esencia de la organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

- *Gestión por Procesos*: El resultado deseado es alcanzado con mayor eficiencia cuando las actividades y recursos se gestionan como un proceso.
- *Enfoque de sistemas para la gestión*: Identificar, comprender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización para el logro de sus objetivos.
- *Mejora Continua*: La mejora continua del desempeño global de la organización debería de ser un objetivo permanente en la empresa.
- *Enfoque Basada en Hechos para la toma de decisión*: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de datos y la información.
- *Relaciones mutuamente Beneficiosas con el proveedor*: Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

## **5.8. Análisis FODA.**

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.

En el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo a Sanitarios Express, que inciden sobre su quehacer interno. La previsión de esas oportunidades y amenazas posibilita la construcción de escenarios anticipados que permitan reorientar el rumbo de la empresa. Las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de la empresa, y dentro del proceso de

planeación estratégica, se debe realizar el análisis de cuáles son esas fortalezas con las que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Grafica 1. FODA



Fuente: <https://10empresa.com/plan-estrategico/toma-decisiones/foda/>

## 5.9. Visión, Misión, Valores.

La misión es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de la(s) funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión. En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.

## 5.10. Elementos Que Complementan La Misión.

Con la misión conoceremos el negocio al que se dedica la empresa en la actualidad, y hacia qué negocios o actividades puede encaminar su futuro, por lo tanto, también debe ir de la mano con la visión y los valores.

### 5.10.1. Visión.

Es un elemento complementario de la misión que impulsa y dinamiza las acciones que se lleven a cabo en la empresa ayudando a que el propósito estratégico se cumpla.

### **5.10.2. Valores.**

En la misión también deben estar involucrados los valores y principios que tienen las empresas, para que todo aquel que tenga algo que ver con la organización (trabajadores, competidores, clientes, etc.) sepa las características de la misma.

### **5.10.3. Políticas.**

Requiere que el personal de alto nivel ejecutivo esté directamente vinculado en definir la política de calidad de la compañía, incluyendo los objetivos por la calidad y el compromiso hacia la calidad. La norma también clarifica y refuerza el requerimiento de que la política este enfocada hacia las necesidades del cliente y alineada con la organización general y los objetivos estratégicos de la compañía. La norma dice textualmente:

"La gerencia del proveedor con responsabilidades ejecutivas debe definir y documentar su política de calidad, incluyendo los objetivos de calidad y su compromiso con la calidad.

La política de calidad debe ser pertinente a los objetivos organizacionales del proveedor y las necesidades de sus clientes. El proveedor debe asegurar que su política se ha entendido, se ha implementado y se mantiene en todos los niveles de la organización."

El compromiso hacia la calidad y la política de calidad se reflejan frecuentemente en el enunciado de la misión y los objetivos para la calidad valores y principios guía.

#### **5.10.4. Objetivos.**

Cualquier objetivo, entre ellos, los de calidad, deben ser Smart (del inglés, inteligentes). Esto significa lo siguiente:

¿S (specific)? específicos: Objetivos claros. Qué se hace, cuándo, cómo, etc., sin ambigüedades.

¿M (measurable)? medibles: Que puedan cuantificarse para poder determinar, en primer lugar, si se han alcanzado, y en segundo, en qué proporción o tanto por ciento. Un objetivo medible, suele llevar asociado un indicador y un valor para el mismo.

¿A (achievable)? alcanzables: Los objetivos deben poder ser alcanzados teniendo en cuenta los recursos, costes, plazos, etc.

¿R (realistic)? realistas: Qué puedan cumplirse dadas todas las circunstancias que influyen en su logro.

¿T (time-bound)? limitados en el tiempo: Debe establecerse el periodo de tiempo en el que se ha de alcanzar el objetivo.

Esta política suele perdurar en el tiempo, y sufrir pequeñas modificaciones de acuerdo a la evolución de la empresa. Los objetivos de calidad surgen (entre otros) de la política de calidad, para dar sentido a dicha política. Son objetivos anuales, aunque en algunos casos afectan a 2 o más años.

## **5.11. Procesos Relevantes Del Sistema De Gestión De Calidad SGC.**

Para un manual enfocado bajo los procesos (ISO 9001:2015) podrá considerarse de forma escrita y gráfica o bajo modelo la identificación, definición y descripción de por lo menos aquellos procesos relevantes que la organización considere pertinente describir en el manual o referir a éstos.

### **5.11.1. Secuencia E Interacción De Procesos.**

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso. Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

### **5.11.2. Procesos.**

Los procesos son el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

### **5.11.3. Indicadores.**

En toda actividad organizacional es necesario medir su desempeño, sin distinguir a qué tipo de actividad se dedique. Los indicadores son parámetros utilizados para medir el nivel de cumplimiento de una actividad o un evento. Cada indicador tiene elementos que son los resultados y acciones que describen el logro de objetivos y comprenden los factores críticos de éxito que son las acciones concretas por desarrollar en la operación y que, por su impacto, son determinantes para el éxito en el logro de los objetivos.

## **5.12. Gestión De Procesos.**

La Gestión por Procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos. Entendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente.

### **5.13. Mejoramiento Continuo.**

Según Luis Gómez Bravo, los siete pasos del proceso de mejoramiento continuo son:

#### 1. Selección de los problemas (oportunidades de mejora):

Este paso tiene como objetivo la identificación y escogencia de los problemas de calidad y productividad del departamento o unidad bajo análisis.

Definir en qué consiste un problema de calidad y productividad como desviación de una norma: deber ser, estado deseado, requerido o exigido.

Listar en el grupo los problemas de calidad y productividad en la unidad de análisis (aplicar tormenta de ideas).

Preseleccionar las oportunidades de mejora, priorizando gruesamente, aplicando técnica de grupo nominal o multi votación.

Seleccionar de la lista anterior las oportunidades de mejora a abordar a través de la aplicación de una matriz de criterios múltiples, de acuerdo con la opinión del grupo o su superior.

#### 2. Cuantificación y subdivisión del problema u oportunidad de mejora seleccionada.

El objetivo de este paso es precisar mejor la definición del problema, su cuantificación y la posible subdivisión en subproblemas o causas síntomas.

Se trata de afinar el análisis del problema realizando las siguientes actividades:

Establecer los tipos de indicadores que darán cuenta o reflejen el problema y, a través de ellos, verificar si la definición del problema guarda o no coherencia con los mismos, en caso negativo debe redefinirse el problema o los indicadores.

### 3. Análisis de causas raíces específicas.

El objetivo de este paso es identificar y verificar las causas raíces específicas del problema en cuestión, aquellas cuya eliminación garantizará la no recurrencia del mismo. Por supuesto, la especificación de las causas raíces dependerá de lo bien que haya sido realizado el paso anterior.

Nuevamente en este paso se impone la necesidad de:

Hacer medible el impacto o influencia de la causa a través de indicadores que den cuenta de la misma, de manera de ir extrayendo la causa más significativa y poder analizar cuánto del problema será superado al erradicar la misma.

4. Establecimiento del nivel de desempeño exigido (metas de mejoramiento)

El objetivo de este paso es establecer el nivel de desempeño exigido al sistema o unidad y las metas a alcanzar sucesivamente.

No es posible definir una meta sin conocer la solución.

La idea es mejorar, no importa cuánto.

La meta es poner bajo control al proceso por tanto está predeterminada e implícita.

La solución que se dará al nuestro problema tiene que estar condicionada por el nivel de desempeño en calidad y productividad que le es exigido al sistema.

En tal sentido, el establecimiento del nivel de desempeño exigido al sistema (meta) condicionará las soluciones y el ritmo de su implantación.

5. Diseño y programación de soluciones.



El objetivo de este paso es identificar y programar las soluciones que incidirán significativamente en la eliminación de las causas raíces.

En una organización donde no ha habido un proceso de mejoramiento sistemático y donde las acciones de mantenimiento y control dejan mucho que desear, las soluciones tienden a ser obvias y a referirse al desarrollo de acciones de este tipo, sin embargo, en procesos más avanzados las soluciones no son tan obvias y requieren, según el nivel de complejidad, un enfoque creativo en su diseño.

En todo caso, cuando la identificación de causas ha sido bien desarrollada, las soluciones hasta para los problemas inicialmente complejos aparecen como obvias.

Para cada causa raíz seleccionada deben listarse las posibles soluciones excluyentes (tormenta de ideas). En caso de surgir muchas alternativas excluyentes antes de realizar comparaciones más rigurosas sobre la base de factibilidad, impacto, costo, etc., lo cual implica cierto nivel de estudio y diseño básico, la lista puede ser:

## 6. Implantación de soluciones

Este paso tiene dos objetivos:

- Probar la efectividad de la(s) solución(es) y hacer los ajustes necesarios para llegar a una definitiva.
- Asegurarse que las soluciones sean asimiladas e implementadas adecuadamente por la organización en el trabajo diario.

Las actividades a realizar en esta etapa estarán determinadas por el programa de acciones, sin embargo, además de la implantación en sí misma, es clave durante este paso el seguimiento, por parte del equipo, de la ejecución y de los reajustes que se vaya determinando necesarios sobre la marcha.

## 7. Establecimiento de acciones de garantía.

El objetivo de este paso es asegurar el mantenimiento del nuevo nivel de desempeño alcanzado. Es este un paso fundamental al cual pocas veces se le presta la debida atención. De él dependerá la estabilidad en los resultados y la acumulación de aprendizaje para profundizar el proceso.

En este paso deben quedar asignadas las responsabilidades de seguimiento permanente y determinarse la frecuencia y distribución de los reportes de desempeño.

Es necesario diseñar acciones de garantía contra el retroceso, en los resultados, las cuales serán útiles para llevar adelante las acciones de mantenimiento. En términos generales éstas son:

Normalización de procedimientos, métodos o prácticas operativas.

Entrenamiento y desarrollo del personal en las normas y prácticas implantadas.

Incorporación de los nuevos niveles de desempeño, al proceso de control de gestión de la unidad.

Documentación y difusión de la historia del proceso de mejoramiento.

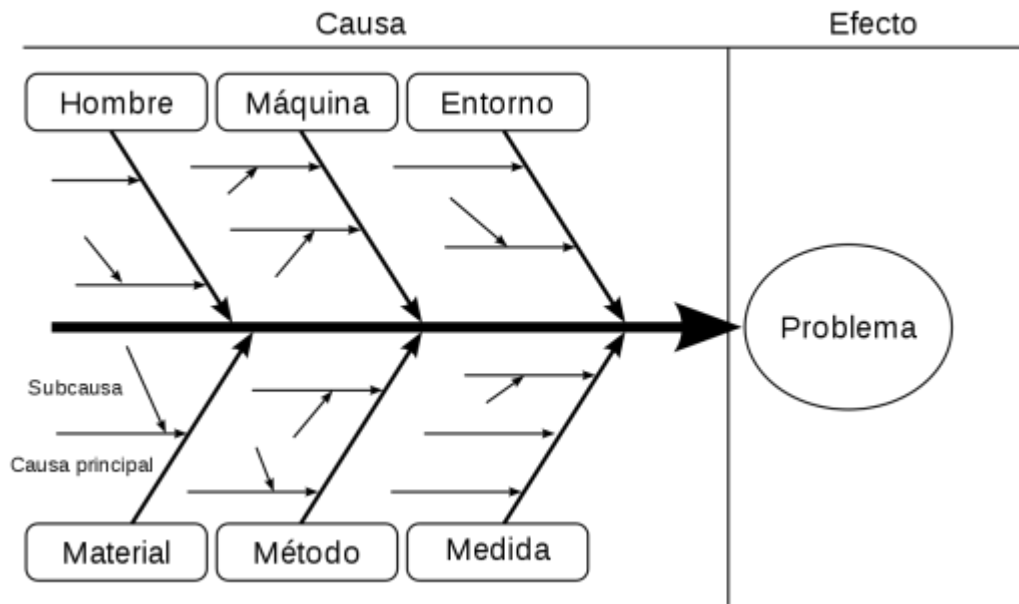
Esta última actividad es de gran importancia para reforzar y reconocer los esfuerzos y logros alcanzados e iniciar un nuevo ciclo de mejoramiento.

## **5.14. Herramientas Básicas De La Calidad**

Las siete herramientas básicas de calidad es una denominación dada un conjunto fijo de técnicas gráficas identificadas como las más útiles en la solución de problemas relacionados con la calidad.

### 5.14.1. Diagrama De Ishikawa.

Gráfica 2. Diagrama de Ishikawa



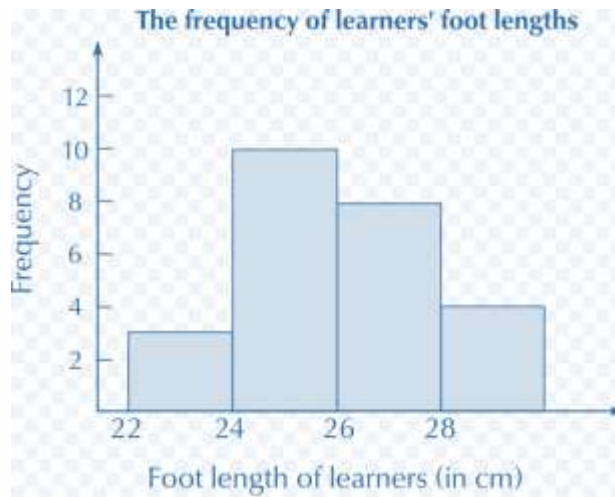
Fuente: <http://www.serviconsulting.es/ishikawa-herramienta-la-solucion-problemas/>

El diagrama de Ishikawa, también llamado diagrama de causa-efecto, se trata de un diagrama que por su estructura ha venido a llamarse también: diagrama de espina de pez. Consiste en una representación gráfica sencilla en la que puede verse de manera relacional una especie de espina central, que es una línea en el plano horizontal, representando el problema a analizar, que se escribe a su derecha.

Este diagrama causal es de importancia debido a que permitió la representación gráfica de las relaciones múltiples de causa - efecto entre las diversas variables que intervienen en el proceso.

### 5.14.2. HISTOGRAMA.

Gráfica 3. Histograma.



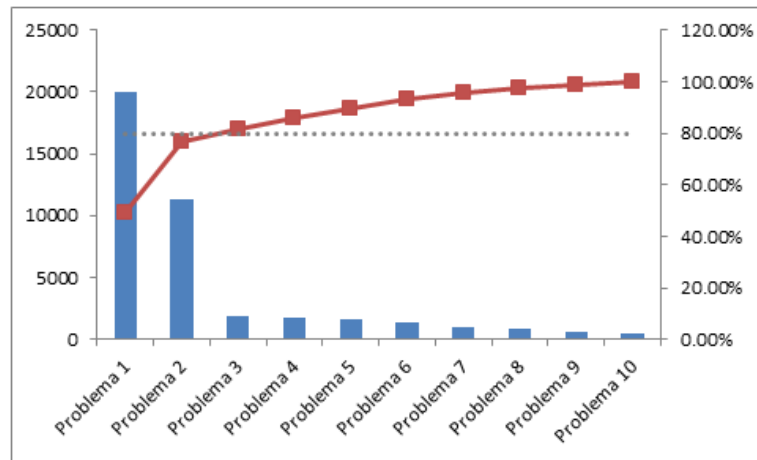
Fuente: sites.google.com

Se utiliza para obtener un panorama general de la muestra de acuerdo a las características cuantitativa y continua de la misma, y que fue de interés para este estudio.

Permite observar la preferencia o tendencia, por parte de la muestra y/o población para ubicarse hacia una determinada región de valores dentro del espectro de valores posibles (sean infinitos o no) que pueda adquirir la característica. Así pues, se pudo evidenciar el comportamiento, observar el grado de homogeneidad, acuerdo o concisión entre los valores de todas las partes que componen la población o la muestra, o, en contraposición, poder observar el grado de variabilidad, y por ende, la dispersión de todos los valores que toman las partes.

### 5.14.3. Diagrama De Pareto.

Gráfica 4. Diagrama de Pareto.



Fuente: <https://supports.microsoft.com>

El diagrama facilita mostrar gráficamente el principio de Pareto, es una gráfica que organiza valores, los cuales están separados por barras y organizados de mayor a menor.

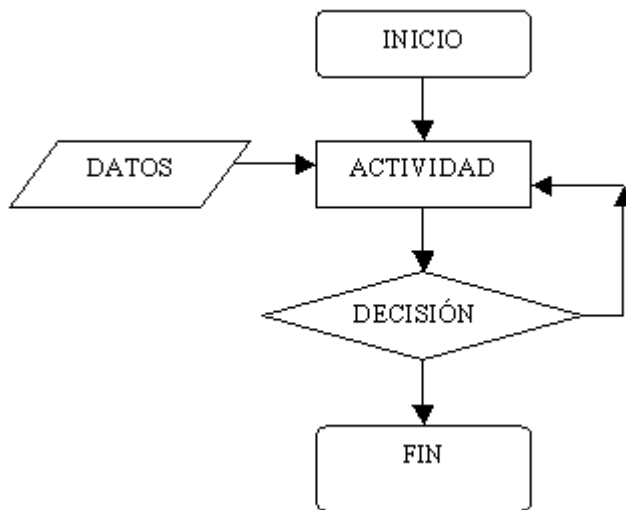
Esta gráfica permite asignar un orden de prioridades para la toma de decisiones de una organización y determinar cuáles son los problemas más graves que se deben resolver primero. Su finalidad, es hacer visibles los problemas reales que están afectando el alcanzar los objetivos de la empresa y reducir las pérdidas que esta posee.

## 5.15. Diagrama De Flujo.

El diagrama de flujo es la representación gráfica de la gestión de procesos. En esta representación, las etapas del proceso aparecen unidas entre sí por medio de flechas que indican la dirección del flujo y están representadas por símbolos que identifican un concepto o acción determinados.

El diagrama de flujo describe las distintas acciones, tareas o actividades asociadas a un proceso y representa la secuencia entre cada una de ellas y su relación, así como la información complementaria, los recursos y materiales que se precisan para su ejecución.

*Gráfica 5. Diagrama de flujo.*



*Fuente: <https://supports.microsoft.com>*

## **5.16. Mapa Estratégico.**

Es un modelo de gestión estratégico - operacional, que permite: desarrollar, comunicar e implementar una estrategia, posibilitando la obtención de resultados a corto y mediano plazo.

Se mide la actuación de la empresa desde 4 perspectivas equilibradas:

- Financieras.
- De clientes y Mercado.
- De los procesos Internos.
- De las personas y la tecnología.

## **5.17. Mapa De Proceso.**

Un mapa de procesos es un diagrama de valor que representa, a manera de inventario gráfico, los procesos de una organización en forma interrelacionada. El mapa de procesos recoge la interrelación de todos los procesos que realiza una organización. Un proceso es el conjunto de actividades y recursos interrelacionados que transforman los elementos de entrada en elementos de salida aportando valor para el usuario.

Por ejemplo: un proceso productivo, es aquel en que se transforman los insumos y bienes intermedios en un bien final que contiene más valor que la suma de sus componentes porque se le ha añadido valor.

Es importante no confundir procesos con procedimientos. Los procesos tienen como propósito ofrecer al cliente o usuario un servicio que cubra sus necesidades y satisfaga sus expectativas. Un procedimiento es la forma específica de realizar un proceso o una parte del mismo. Además, el mapa de procesos permite contar con una perspectiva global-local, ubicando cada proceso en el marco de la cadena de valor. Simultáneamente relaciona el propósito de la organización con los procesos que lo gestionan.

### **5.17.1. Tipos De Procesos.**

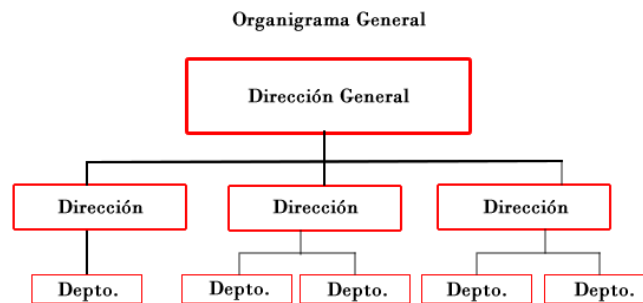
- **Procesos claves:** son aquellos directamente vinculados a los bienes producidos o a los servicios que se prestan y, en consecuencia, orientados al cliente/usuario. Centrados en aportar valor, su resultado es percibido directamente por el cliente o usuario. Por lo general, en la ejecución de estos procesos intervienen varias áreas funcionales y son los que emplean los mayores recursos.
- **Procesos estratégicos:** son aquellos establecidos por la alta dirección para definir cómo opera el negocio y cómo se crea valor. Constituyen el soporte de la toma de decisiones relacionadas con la planificación, las estrategias y las mejoras en la organización. También proporcionan directrices y límites al resto de los procesos. Ejemplos de procesos estratégicos son la comunicación interna, la comunicación con el cliente, el marketing, el diseño, la revisión del sistema, la planificación estratégica, el diseño de planes de estudios, entre otros.
- **Procesos de apoyo o soporte:** son aquellos que sirven de soporte a los procesos claves y a los procesos estratégicos. En muchos casos, estos procesos son determinantes para conseguir los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes o usuarios. Ejemplos de procesos de apoyo o soporte: formación, compras, auditorías internas, informática, etc.



## 5.18. Organigrama

Representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas.

Grafica 6. Organigrama



Fuente: <https://www.lucidchart.com/pages/es/que-es-un-organigrama>

## 5.19. Matriz EFI

Es un instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

## 5.20. Matriz EFE

La matriz es una herramienta de diagnóstico que permite realizar un estudio de campo, permitiendo identificar y evaluar los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de una marca, dentro del instrumento facilita la formulación de diversas estrategias que son capaces de aprovechar las oportunidades y minimizar los peligros externos.

## 5.21. Definiciones Formales.

“**A.V. Feigenbaum (1971)**. Características compuestas que permiten alcanzar las expectativas de los consumidores. La calidad se construye desde el inicio del diseño del producto.”

“**Joseph. M. Juran (1993)**. La calidad se define, como aptitud o adecuación al uso, lo cual implica todas aquellas características de un producto que el usuario reconoce que le benefician y siempre serán determinadas por el cliente, y no por el productor, vendedor o persona que repara el producto.”

“**Edward Deming**. La calidad no es otra cosa más que "Una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua".

“**Philip Crosby (1996)**. Conformidad con los requisitos. “ISO 9000/2000. Calidad: capacidad de un conjunto de características inherentes de un producto, sistema o proceso para satisfacer los requisitos de los clientes y otras partes interesadas”

“**A. Galgano (1995)**: Esta definición expresa que en el logro de la calidad deben participar todas las áreas de la empresa, o sea, la calidad del producto es el resultado del trabajo de todos los departamentos; cada uno de ellos debe llevar a cabo sus funciones y realizarlas con calidad.

Además, la calidad se proyecta sobre todo hacia el interior de la empresa, pero existe también un significado operativo que se proyecta hacia el exterior y que representa uno de los pilares fundamentales de todo el edificio de la Gestión de la Calidad Total (GCT), un significado de calidad positiva o negativa, y por último el de la calidad latente, que indica la dirección hacia donde puede tener la actividad fundamental de la empresa: la puesta a punto de nuevos productos. Se debe tener en cuenta el carácter dinámico de la categoría calidad.”

### **5.21.1. Gestión De La Calidad Total**

“Se define como control de calidad al compromiso de toda la organización para hacer bien las cosas, afecta a cada persona en una organización y ayuda a que esta sea competitiva mejorando la eficacia y flexibilidad del negocio”. (Paul James – Pág. 30-5)

Dentro de los principios de calidad se enumera el Principio de Enfoque al cliente en donde las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes. “Brindando un buen servicio el cual es la esencia el deseo y convicción de ayudar a otra persona en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad”. (PALAFOX, S.F.).

Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

“En el enfoque de sistema para la gestión Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos”. (Paul James – Pág. 30-5)

### **5.21.2. Calidad En El Servicio**

“Satisfacer, depende de la conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se contrató”. (Palafox S,F).

La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que se entrega. El grado de satisfacción que experimente el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus niveles y alcances Según Palafox (S.F) “solo se puede mejorar cuando se puede medir”, por lo tanto, es necesario saber y poner en práctica la definición en los métodos que se van a ocupar, como los medidores de la calidad del servicio y los principios de gestión de calidad definidos por la norma ISO, los cuales son:

## **6. Diseño Metodológico**

Para la realización de esta investigación se delimito los procedimientos que se llevaron a cabo para la recolección, análisis e interpretación de la información alcanzada en el desarrollo de este estudio.

### **6.1. Tipo de Investigación**

El estudio llevado a cabo fue de “Investigación de Campo”, se caracterizó por el levantamiento de información en la empresa, a través de la aplicación de entrevistas y encuesta realizadas a los clientes internos y externos, con lo cual se obtuvo la información sobre los aspectos legales y operativos, la evaluación de los elementos del sistema actual tomando como base algunos aspectos de la norma ISO 9001-2015, se identificó la situación actual sobre los procesos del área operativa.

La información recolectada fue la base para la identificación de indicadores de competitividad de la empresa, así como la determinación de los procesos que aportan valor a la empresa, principalmente al área operativa, con lo cual se logró la optimización de recursos y la satisfacción de sus clientes a través de la mejora continua de los procesos que facilitaron el funcionamiento de la empresa.

También es una Investigación de carácter Descriptiva, ya que especifica cuál es la situación actual de la empresa y sus características relevantes.

## **6.2. Población de Estudio.**

Para realizar este estudio en el área operativa de Sanitarios Express se identificó la población de estudio que permitió determinar la cantidad representativa para llevar a cabo la recolección de la información y las técnicas a utilizar.

La población de estudio fue constituida por la participación de los colaboradores en su totalidad, la cual está conformada por una población de 9 empleados como clientes internos de la empresa.

Existen algunos otros actores involucrados que permiten conocer los aspectos legales y el funcionamiento operativo de la empresa tales como: ENACAL, MARENA, MINSA, Alcaldía de Managua.

## **6.3. Fuentes de Información**

### **➤ Fuentes primarias:**

1. Entrevistas a personal que pertenece al área operativa.
2. Encuestas a los clientes de Sanitarios Express
3. Observación del tomador de decisiones y del entorno físico que lo rodea.

### **➤ Fuentes secundarias:**

Representada por toda la documentación proporcionada por la empresa tales como:

- Formatos aplicados al control de las operaciones.
- Historial operativo.

## **6.4. Procedimientos para la recolección de Información.**

Para la recolección de la información se revisaron los objetivos del estudio de los cuales se analizaron la información relevante de cada una de las fuentes.

El instrumento aplicado en la recolección de la información estuvo en dependencia del tipo de fuente y de la cantidad de población consultada siendo las siguientes:

**1. Observación:**

Se observó la conducta de personas, objetos y sucesos que estaban relacionados de forma directa con el área operativa a través de visitas realizadas a la empresa que permitieron caracterizar los elementos del estudio.

La observación se llevó a cabo de la siguiente manera:

- Estructurada: Se especificó previamente lo que se observó y como se registra la observación a través de una lista de variación.
- No estructurada: Se anotaron todos los aspectos de relevancia para el estudio en el área operativa siendo de forma exploratoria.

**2. Entrevista:**

Se realizó una lista de preguntas que sirvieron para obtener la información de los cuadros de mando, así como los responsables de los procesos involucrados en el área operativa, las cuales se hicieron de manera personal.

**3. Encuesta:**

Se aplicó a unas series de preguntas según el cuestionario del diagnóstico organizacional a los clientes internos de manera significativa para conocer más sobre la empresa, los resultados de esta fueron previamente evaluados. (Ver tabla

## **6.5. Estrategia para la aplicación de los Instrumentos.**

Para obtener la información de la empresa Sanitarios Express, se utilizó un cuestionario (Ver tabla 1) para entrevistar a cada uno de los colaboradores del área operativa y lograr obtener información en el proceso operativo de la empresa, la captura de la información se realizó a través de las entrevista (ver anexo 1) en la que se evidencio el compromiso para el desarrollo del plan de mejora, el cual

está orientado para el cumplimiento de los requisitos del cliente a través del proceso de mejora continua, para poder lograr dicha información se programaron citas de acuerdo a la disponibilidad de la gerencia y sus horarios.

A los clientes internos se les aplicó una encuesta en la que se conoció los factores de mayor incidencia de su clima organizacional, relacionado con el desempeño laboral de los trabajadores, así como los requisitos para garantizar los procedimientos de manera eficiente en el operativo. La encuesta a los clientes necesita un proceso de llenado, codificación, conteo, creación de base de datos, digitación y generación de los resultados de forma porcentual y numérica.

# 7. Diagnóstico





## **7. Diagnóstico**

### **Descripción de la empresa.**

Sanitarios Express, empresa dedicada a brindar servicios de renta de baños portátiles, limpieza de fosas sépticas (industriales), pozos, pilas, trampas de grasas, transporte de carga pesada y traslado de material líquido y sólido de procesos industriales. Fundada en el año 2011, se constituyó como respuesta a la necesidad de abastecimiento del servicio de renta de baños portátiles.

Sanitarios Express se encuentra ubicada en Managua, Sabana grande Urbanización Ríos de Agua Viva casa A-11.

### **7.1. Diagnóstico**

Se realizó el plan de mejora en el área de procesos de Sanitarios Express en base a la norma ISO 9001-2015 que permitió cambios significativos para la empresa, era necesario llevar a cabo la evaluación diagnóstica que permitió el análisis de la situación actual a nivel de macro y micro empresa, esto con el fin de implementar estrategias para la mejora continua y satisfacción del cliente interno y externo a causa de las incidencias que puedan ocurrir en el entorno.

Se evaluó si existían condiciones necesarias para lograr los requisitos de la calidad en el área de procesos en la empresa, para lo cual se realizó dos autodiagnósticos con respecto a los ocho principios de calidad y sobre el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001-2015.

Se aplicó entrevistas y una encuesta a los clientes internos para así conocer los requisitos en el proceso a la hora de realizar cada actividad de los servicios, así mismo se consideró la situación actual para aplicar un análisis FODA, para la obtención de las estrategias a desplegar en el plan de mejora.

El análisis FODA se desarrolló con el equipo Directivo y Operativo Sanitarios Express, siguiendo la metodología para la mejora continua de los sistemas de gestión de calidad y la utilización de las Herramientas de calidad para el desarrollo de estrategias que permitan la constitución del plan de mejora en la empresa.

## **7.2. Análisis del Entorno**

En el entorno se encuentran factores no controlables por Sanitarios Express, ya que estos influyen en su desempeño y están relacionados de forma directa e indirecta con la satisfacción de los requisitos del cliente en cuanto a la implementación del proceso.

### **7.2.1. Macro Entorno**

De acuerdo al giro de negocio de Sanitarios Express, existen algunos factores que se encuentran en el entorno que tienen influencia directa e indirecta sobre el desarrollo de sus procesos relevantes y que permitan el logro de su misión y visión como organización, es bien conocido para la organización que el ambiente externo es extremadamente variado y complejo ya que las organizaciones experimentan cambios muy acelerados de acuerdo a los factores humano, tecnológico, ecológico, social, político y económico ya que estos se encuentran en una constante variación que incide en el giro de negocio de la empresa, razón por la cual se procedió a realizar un análisis PESTEL (ver anexo 1), obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 1. Analisis PESTEL.

PESTEL	Factores	Tendencia	Hecho	Amenaza/oportunidad
Político	Crisis de Nicaragua política	Mantenerse	Mala relación entre los distintos partidos políticos del país desde abril del 2018 Mala influencia en la seguridad del país debido a confrontaciones entre los partidos y sus ciudadanos	Amenaza. Mala coordinación en la realización de actividades que afectan de alguna manera el desarrollo operativo en muchas empresas
Económico	Reforma tributaria	Mantenerse	Reforma tributaria	Amenaza. Aumento de gastos en las empresas con respecto a la cantidad de su personal por lo tanto un INSS patronal en parte elevado
	Poder adquisitivo de las empresas	Disminuir	Crisis económica y covi19	Amenaza. Mal desarrollo en el campo de las industrias debido a las diferentes gestiones de estas provocadas por las crisis desde abril del 2018 así como el cierre de otras empresas de servicios y productos
	Recursos básicos más exigentes	Aumentar	La tarifa energética no tienda a bajar	Amenaza. Mayor costeo de servicios energéticos, y uso del agua lo cual generan mayores costos en las empresas con la instalación de servicios y rentas de esta misma

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 1. Continuación de Análisis PESTEL.

Socio-cultural	Control organizacional	Aumentar		Oportunidad de mejora. Un mejor desarrollo en el cumplimiento de los objetivos propuestos por cada miembro de la empresa, así como alcance de metas dentro de la mipymes
	Imagen de la empresa	Aumentar	Mejor tendencia y acceso a la solicitud de servicios de la empresa a nivel nacional	Oportunidad. Mayor movimiento debido a reacción de los clientes por un mejor servicio hacia las distintas herramientas proporcionadas, así como la ética empresarial con la que cuenta la misma
	Servicio excelente	Aumentar	En los distintos puntos del país, el consumidor del producto o servicio se genera mediante la realización del servicio brindado para así analizar una mejor inversión futura.	Amenaza. Competencia del país debido a la realización de servicios en diferentes tiempos establecidos
Tecnológico	Complementación de equipos avanzados para mejor desarrollo de los servicios	Aumentar	Algunas empresas suelen algunas veces dejar de actualizarse con respecto a sus maquinarias laborales que permiten laborar y culminar con éxito las etapas de los servicios ofrecidos por las empresas	Oportunidad. Sanitarios Express ofrece sus equipos de alta calidad que brinden un excelente servicio que logren una mejor satisfacción del cliente.
	Procesos mejor coordinados	Mantenerse	cuenta con los equipos adecuados para los procesos	Oportunidad. Sanitarios Express conlleva un cambio en la gestión de operaciones de sus procesos los cuales se manifiestan por etapas y se logran desarrollar de una manera eficaz debido a cambios en sus horarios laborales con las distintas empresas a las cuales se les brinda servicios

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 1. Continuación de Análisis PESTEL.

Ecológico	Distintos cambios ambientales	Mantenerse	El país sufre cambios en el aspecto ambiental debido a los vertidos de aguas de campos receptores a los que se enfrenta la empresa sanitarios Express, alcantarillados sanitarios necesarios.	Amenazas. Falta de control con los desechos por parte de las distintas empresas que pueden verse afectada por falta de disciplina de estas intervenciones radicales que comprometen la preservación del medio ambiente con mejores condiciones sanitarias.
Legislación	Decreto 35-95	Mantenerse	Decreto 33-95 "Disposiciones para el control de la Contaminación proveniente de las Descargas de Aguas Domésticas, Industriales y Agropecuarias.	Oportunidad. Al cumplir la ley se logra Regulación en el manejo de las aguas residuales, por parte de ENACAL, MARENA, MINSA, Alcaldía de Managua.

Fuente: Elaboración Propia

## 7.2.2. Micro Entorno

- **Clima Organizacional**

La herramienta seleccionada para la determinación de la organización está basada en el modelo de seis cuadros de Marvin Weisbord. Este modelo indica dónde se debe de buscar y qué es lo que se debe de buscar para diagnosticar los problemas de una organización.

Las áreas críticas que se diagnosticó son: propósitos, estructura, recompensas, mecanismos útiles, relaciones y liderazgo.

Según este modelo se utilizó un cuestionario que evaluó el área crítica, fue aplicado a 9 trabajadores de Sanitarios Express. A cada pregunta se le asignó un valor entre 1 y 7, de manera ascendente desde *Muy De Acuerdo* hasta *Muy en Desacuerdo*.

Los resultados son los siguientes:

*Tabla 2. Resultados Global por preguntas de Diagnostico Organizacional..*

Resultado del Cuestionario de Diagnóstico Organizacional.			
1. Muy de acuerdo	2. De acuerdo	3. Ligeramente de acuerdo	4. Neutro
5. Ligeramente en desacuerdo	6. En desacuerdo	7. Muy en desacuerdo	Promedio
1. Las metas de esta organización están claramente establecidas			2.2
2. La división de trabajo de esta organización es flexible			3.2
3. Mi superior inmediato apoya mis esfuerzos			2.6
4. Mi relación con mi superior es armoniosa			2.3
5. Mi trabajo me ofrece la oportunidad de crecer como persona			3.1
6. Mi superior inmediato tiene ideas útiles para mi grupo de trabajo			2.6
7. Esta organización no se resiste al cambio			2.7
8. Personalmente estoy de acuerdo con las metas establecidas para mi unidad de trabajo			3.3
9. La división de trabajo de esta organización conduce al logro de sus metas			3.4
10. Las normas de liderazgo de esta organización le ayudan a su progreso			2.9
11. siempre puedo hablar con alguien en el trabajo si tengo problemas			2.4
12. La escala de salarios y beneficios de esta organización trata a cada empleado equitativamente			3.6

*Fuente: Elaboración Propia*

Tabla 2. Continuación Resultados del CDO.

13. Tengo la información que necesito para hacer un buen trabajo	2.3
14. Esta organización está introduciendo políticas y procedimientos nuevos	2.7
15. Comprendo el propósito, la misión y la visión de esta organización	2.8
16. La forma en la cual se han dividido las tareas es lógica	3.3
17. El esfuerzo de los líderes de esta organización resulta en el logro de los propósitos de la misma	2.5
18. Mis relaciones con mi grupo de trabajo son amistosas como también profesionales	1.9
19. Existe oportunidad de promoción en esta organización	2.9
20. Esta organización tiene mecanismos adecuados para mantenerse unida	2.6
21. Esta organización favorece al cambio	2.8
22. Las prioridades de esta organización son comprendidas por sus empleados	2.6
23. La estructura de mi unidad de trabajo está bien diseñada	3.6
24. Me es claro cuando mi jefe intenta guiarme en mis esfuerzos de trabajo	2.7
25. He establecido las relaciones que necesito para hacer mi trabajo apropiadamente	2.7
26. El salario que recibo está en proporción con el trabajo que realizo	2.3
27. Otras unidades de trabajo le ayudan a mi unidad en toda ocasión que se pide asistencia	2.4
28. Ocasionalmente a mí me gusta cambiar las cosas de mi trabajo	2.8
29. Existe la información de entrada para decidir las metas de mi unidad de trabajo	2.5
30. La división de trabajo de esta organización le ayuda en sus esfuerzos para alcanzar las metas	3.2
31. Comprendo los esfuerzos de mi jefe para influir en mí y en los otros miembros de la unidad	3.2
32. No hay evidencia de conflicto sin solución en esta organización	3.8
33. Todas las tareas a ser realizadas están asociadas con incentivos	3.2
34. Los esfuerzos de planificación y control de esta organización son útiles a su crecimiento y desarrollo	2.4
35. Esta organización tiene la habilidad para cambiar	2.1

Fuente: Elaboración Propia

Se muestra el promedio de cada pregunta, las que tienen puntuación igual a 4 o mayor tienen problemas.

Tabla 3. Resultados Globales por criterio de Diagnostico Organizacional.

Factor Clave	Propósitos	Recompensas	Estructura	Mecanismos Útiles	Liderazgo	Actitudes hacia el Cambio	Relaciones
E1	2.6	3.4	3.0	2.2	2.0	2.8	2.0
E2	3.4	3.4	4.4	3.0	3.6	2.8	2.8
E3	3.0	4.0	3.6	2.2	3.4	2.8	3.0

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 3. Continuación de Resultados Globales por criterio de Diagnostico Organizacional.

<b>E4</b>	<b>1.4</b>	<b>3.4</b>	<b>2.4</b>	<b>1.8</b>	<b>2.0</b>	<b>1.4</b>	<b>2.2</b>
<b>E5</b>	2.4	2.2	2.6	2.4	2.6	2.8	2.8
<b>E6</b>	1.8	1.6	1.8	1.6	1.4	1.4	1.6
<b>E7</b>	3.4	3.0	4.2	3.4	3.6	2.8	2.8
<b>E8</b>	2.4	3.4	3.4	2.8	3.0	2.4	3.2
<b>E9</b>	3.0	2.6	3.2	3.2	3.0	3.4	3.2
<b>E10</b>	2.8	2.6	3.6	1.8	3.4	3.0	3.4
<b>E11</b>	2.6	3.4	3.0	2.2	2.0	2.8	2.0
<b>E12</b>	3.2	3.0	4.8	2.8	3.2	2.6	2.6
<b>Promedio de la organización</b>	<b>2.7</b>	<b>3.0</b>	<b>3.3</b>	<b>2.5</b>	<b>2.8</b>	<b>2.6</b>	<b>2.6</b>
<b>Desviación</b>	<b>0.6</b>	<b>0.6</b>	<b>0.8</b>	<b>0.6</b>	<b>0.7</b>	<b>0.6</b>	<b>0.5</b>
<b>Referencia</b>	<b>4.0</b>	<b>4.0</b>	<b>4.0</b>	<b>4.0</b>	<b>4.0</b>	<b>4.0</b>	<b>4.0</b>
<b>Clima Organizacional</b>	<b>Bueno</b>	<b>Inestable</b>	<b>Inestable</b>	<b>Bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Bueno</b>

Fuente: Elaboración Propia.

En esta tabla se muestra el promedio de cada área crítica por encuesta, así mismo como promedio de la organización.

De acuerdo a los propósitos, la empresa se encuentra bien. Todos los colaboradores del área de procesos de Sanitarios Express entienden y se encuentran comprometidos con la misión y visión de la empresa.

En el factor Recompensas tiene una calificación de 3.0 lo cual muestra un estado “inestable”, los colaboradores no se sienten muy satisfechos con la forma en que la empresa les recompensa su trabajo. Los empleados sienten que el salario que están recibiendo no es acorde a sus responsabilidades.

Según la calificación obtenida en el factor estructura, el cual es de 3.3 siendo el segundo factor de más alto puntaje, los colaboradores no están satisfechos con la división de carga y estructura que tiene la empresa, debido a que la carga de trabajo es muy pesada y cansada para tan poco personal y consideran que se requiere de algunos colaboradores más para apoyar en el área. En los mecanismos útiles, la empresa se encuentra en un estado “bueno”, ya que los procesos de la organización apoyan a los colaboradores del área de proceso a desempeñar sus funciones y apoyarse entre varias unidades de proceso.



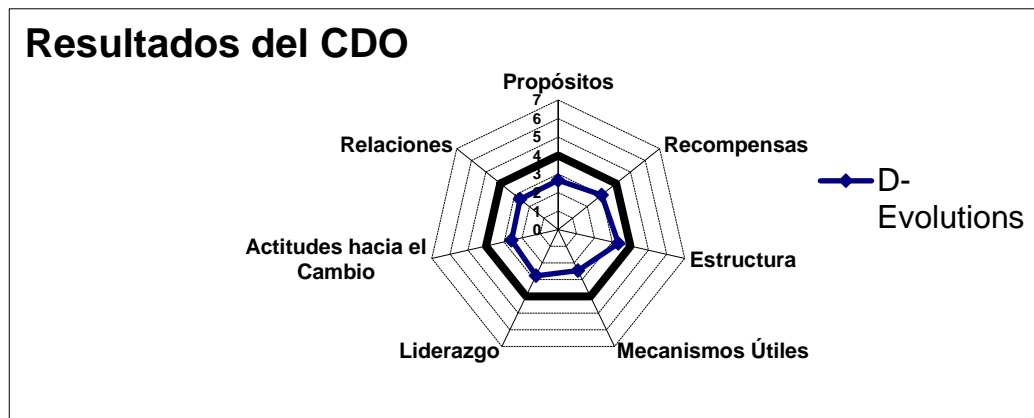
En el tema de liderazgo, se obtuvo 2.8 el cual muestra un estado “bueno”, esto significa que los colaboradores sienten que sus superiores se proponen metas claras y precisas a la hora de realizar proyectos de mayor demanda y responsabilidad.

Al hablar de actitud hacia el cambio, los colaboradores sienten que la empresa está en un estado “bueno” y expresaron que la organización es abierta al cambio porque se conoce que el clima laboral a nivel nacional es cambiante y esta no se puede resistir a ello.

Las relaciones en el área de procesos de Sanitarios Express se encuentran en un estado “bueno”, lo cual indica que en la empresa hay señales de relaciones de confianza, amistad y respeto, todo bajo un ambiente profesional.

Respecto al grafico 3, se muestra las conexiones entre todos los factores evaluados, el problema en el factor recompensas puede ser afectado por el factor estructura, debido a que los colaboradores sienten mucha carga de trabajo y que la recompensas es muy baja de acuerdo al esfuerzo realizado.

*Grafica 7. Resultado de Cuestionario de Diagnostico Organizacional.*



*Fuente: Elaboración Propia.*

### 7.3. Análisis de los 8 principios de la calidad

Sanitarios Express cuenta con un área la cual desea implementar un sistema de gestión de la calidad, que siga con los procedimientos y pasos de la norma ISO 9001-2015. Es por lo tanto que se ha logrado aplicar parte de los 8 principios de la calidad para beneficios futuros dentro de la empresa.

Mediante el uso del cuestionario de diagnóstico organizacional de la norma ISO 9001-2015 se obtuvo la evaluación de cada principio de calidad y su cumplimiento en la empresa, tomando en cuenta que esta cuenta con un sistema de gestión de la calidad no establecido formalmente.

Luego de aplicar el cuestionario, se obtuvo como resultado general que se cumplen en un 71.43%, como se presenta en la Tabla 3 contando con la gestión por procesos y la mejora continua en los principios más débiles y el enfoque al cliente la mayor oportunidad de desarrollar debido a que el servicio que prestan debe cumplirse para satisfacer las necesidades del cliente.

Tabla 4. Resultados de los 8 principios de la calidad.

<b>Resultados del Cuestionario de los 8 Principios de Calidad</b>			
Aspecto	Máximo Puntaje	Puntos Obtenidos	% Puntos Obtenidos
Enfoque al Cliente	15	14	93.33%
Liderazgo	15	12	80.00%
Participación del Personal	15	9	60.00%
Gestión por Procesos	15	8	53.33%
Mejora Continua	15	8	53.33%
Enfoque Basado en Hechos para la Toma de Decisiones	15	11	73.33%
Relaciones Mutuamente Beneficiosas con el Proveedor	15	13	86.67%
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>75</b>	<b>71.43%</b>

Fuente: Elaboración Propia.

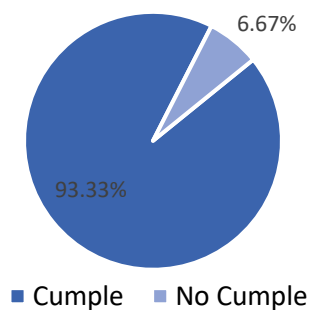
Por medio de cada uno de los principios de la calidad se logró obtener las siguientes conclusiones:

### 7.3.1. Enfoque al cliente

El porcentaje de cumplimiento es de 86.67%, siendo el principio de mayor cumplimiento. La organización se enfoca en el cliente observando sus necesidades y expectativas del servicio sin embargo se cometen los errores debido que pasos dentro del servicio no logran cumplir y esto causa inconformidad del cliente es por esto que se desea obtener mejor información mediante el cliente.

*Grafica 8: Resultado de cumplimiento del enfoque al cliente.*

#### Enfoque al Clientes



*Fuente: Elaboración Propia.*

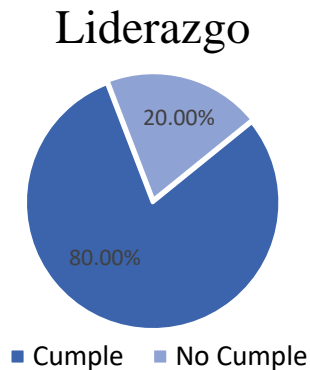
Aspectos relevantes:

- La empresa conoce su entorno por lo tanto ha identificado quiénes son sus clientes.
- Permite que el personal entienda las necesidades y expectativas de los clientes. Es importante que cada integrante de la empresa comprenda que dependiendo de cómo realice su trabajo la satisfacción de los clientes se verá afectada positiva o negativamente.
- Existencia de necesidades y expectativas por parte de los clientes.
- La empresa no cuenta con un buzón de quejas para permitir sugerencias que ayuden a mejorar el enfoque al cliente.
- No existe un historial de hechos que relacionen inconformidades en los clientes.
- Existe evidencia de los servicios prestados anteriormente a clientes

### 7.3.2.Liderazgo

El cuestionario mostro que este principio se cumple en un 66.67% y logra obtener un propósito de unidad y dirección dentro de la organización tanto que se logra obtener estrategias y objetivos internos de la empresa como conocimientos técnicos, información de calidad con respecto a su política y experiencia.

*Grafica 9: Resultado de cumplimiento de liderazgo.*



*Fuente: Elaboración Propia.*

Aspectos relevantes:

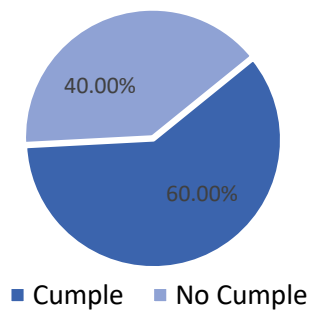
- La empresa tiene un compromiso serio con la calidad y satisfacción del cliente por parte de la organización.
- La empresa establece metas como tal a su personal para la mejora de este mismo, pero no del servicio debido a debilidades del servicio.
- Hay evidencias de amenazas que pueden lograr afectar directamente a la empresa y al servicio prestado.
- La empresa mantiene valores compartidos, política de calidad e imparcialidad y modelos éticos de comportamiento en todos los niveles de la organización.
- La organización ha evidenciado en principio puntos de mejoras además de definir las metas del equipo de trabajo.
- Proporcionar al personal los recursos necesarios, la formación y la libertad para actuar con responsabilidad y autoridad antes y durante de algún servicio.

### 7.3.3.Participación Del Personal

Este principio se cumple con un 60%, en la empresa Sanitarios Express el personal cumple un rol muy importante en cada nivel debido que por medio el mismo personal se generan nuevas expectativas en los clientes y surgen nuevos objetivos que se logran cumplir durante el transcurso laboral.

*Grafica 10: Resultado de cumplimiento de participación del personal.*

#### Participación del Personal



*Fuente: Elaboración Propia.*

Aspectos relevantes:

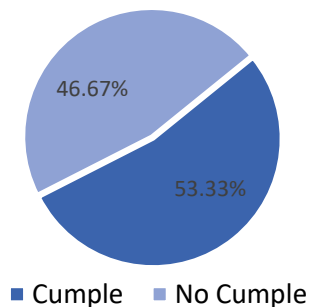
- El personal este comunicado con respecto a sus responsabilidades.
- Se ha identificado las necesidades del personal.
- Existe disciplina y normas entre cada miembro del personal y las políticas y normas de la empresa.
- La empresa se ha asegurado que el ambiente de trabajo mantenga la motivación. Satisfacción y desempeño en su personal.
- No existe mecanismos de participación de personal en procesos de mejora.

### 7.3.4. Gestión Por Procesos

Este principio es el de mayor debilidad con un 46.67% de cumplimiento. En la empresa la gestión por procesos debe estar orientada a la satisfacción del cliente y por lo tanto brindaría a la empresa mejores expectativas que logre cumplir las necesidades de los clientes.

*Grafica 11: Resultado de cumplimiento de gestión por procesos.*

#### Gestión por Procesos



*Fuente: Elaboración Propia.*

Aspectos relevantes:

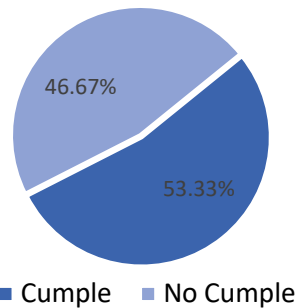
- Se aplica el enfoque por proceso en la empresa, pero no de una manera completa
- Cada proceso de la empresa cuenta con una secuencia de pasos
- La empresa no cuenta con una infraestructura propia, pero si con un almacén propio de esta misma
- Hay evidencia en algunos procesos con respecto a los diseños del servicio hacia al cliente y sus expectativas.
- La empresa define actividades que componen los procesos y los responsables de cada proceso los objetivos estratégicos de estos.

### 7.3.5. Mejora Continua

En el análisis del principio de mejora continua nos arroja el resultado de 46.67% en cumplimiento, mostrando ser unos de los principios de más bajo cumplimiento. Sensibilizar al personal en la necesidad de la mejora continua para que ésta sea un objetivo a alcanzar para cada uno de los empleados, debe ser promovida por la alta dirección y debe alcanzar a los responsables de cada uno de los procesos y actividades del sistema de gestión de la calidad.

*Grafica 12: Resultado de cumplimiento de mejora continua.*

#### Mejora Continua



*Fuente: Elaboración Propia.*

Aspectos relevantes:

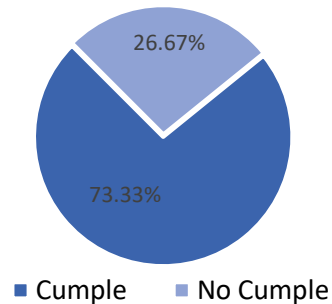
- Forma tangible de realizar las mediciones de los resultados de cada proceso.
- Proceso original bien definido y documentado.
- No cuenta con una verificación del uso del equipo de protección.
- No realiza una inspección del equipo de protección.
- Se encuentra evidencia de desorden.

### 7.3.6. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones

Este principio tiene como resultado un cumplimiento de 80.00%. La empresa como tal observa y estudia cada una de las actividades que enfrenta como tal al igual que las actividades futuras que se deben monitorear para el bien y desarrollo de la empresa.

*Grafica 13: Resultado de cumplimiento de enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.*

#### Enfoque Basado en Hechos para la Toma de Decisiones



*Fuente: Elaboración Propia.*

#### Aspectos Relevantes:

- Se encuentra evidencia de registros de la gestión de clientes que se encuentran en la empresa
- No se encuentran algunos indicadores en el ambiente laboral con respecto a procesos de la empresa.
- Existe un cumplimiento bueno de la empresa con respecto a la secuencia de pasos de los procesos, pero no un orden en específico de ciertas expectativas de los clientes.
- Existe Evidencias documentadas de los resultados y elementos de salida de cada uno de sus procesos
- Se encuentra información fiable de los indicadores de proceso, de los informes de auditoría, de las no conformidades y reclamaciones



detectadas, de los resultados de encuestas o cuestionarios a clientes o partes interesadas.

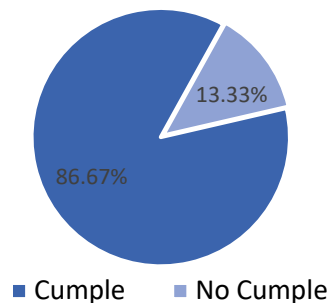
- La organización debe establecer la metodología para el archivo de los datos, su recuperación y los canales de transmisión oportunos.

### 7.3.7. Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor

Este es el principio con el menor cumplimiento en la empresa con un 33.33%. Cabe recalcar que este principio debe ser muy importante en la empresa, pero debido a la falta de un proveedor fijo no se logra establecer un beneficio fijo como tal.

Grafica 14: Resultado de cumplimiento de relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

#### Relaciones Mutuamente Beneficiosas con el Proveedor



Fuente: Elaboración Propia.

Aspectos relevantes:

- La información de las compras para la realización del servicio varía debido a la situación.
- No se encuentran evidencias de métodos para controlar a los proveedores debido al impacto de la situación.
- Se tienen registros de la selección y evaluación de los procesos.
- Las compras establecen información de las distintas especificaciones y características de los insumos a comprar para realizar el servicio.

## 7.4. Lista Del Análisis De Verificación.

Tabla 5. Lista de Verificación Numeral 4-4.1.

CHECKLIST PARA ISO 9001: 2015 (SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD)							
SANITARIOS EXPRESS							
N°	REQUERIMIENTO	CUMPLIMIENTO		ESTADO			
		Si	No	No Iniciada	Iniciada	En Proceso	Terminado
<b>4. Contexto de la organización</b>							
<b>4.1 Comprender la organización y su contexto</b>							
1	La organización debe determinar los problemas externos e internos, que son relevantes para su propósito y su dirección estratégica y que afectan su capacidad para lograr el resultado deseado (s) de su sistema de gestión de calidad.		X		x		
La organización debe actualizar dichas determinaciones cuando sea necesario. Al determinar cuestiones externas e internas pertinentes, la organización debe considerar los derivados de:							
2	a) cambios y tendencias que pueden tener un impacto en los objetivos de la organización;	X			x		
	b) las relaciones con los y las percepciones y valores de las partes interesadas pertinentes;		X			x	
	c) las cuestiones de gobernanza, las prioridades estratégicas, políticas y compromisos internos; y		X		X		
	d) la disponibilidad de recursos y las prioridades y el cambio tecnológico.	X				X	

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Numeral 4.2.

4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas					
3	La organización debe determinar:				
	a) las partes interesadas que son relevantes para el sistema de gestión de la calidad, y	X			x
	b) los requisitos de estas partes interesadas		X		x
4	La organización debe actualizar dichas determinaciones a fin de comprender y prever las necesidades o expectativas que afectan a los requisitos del cliente y la satisfacción del cliente.		X	X	
5	La organización debe tener en cuenta las siguientes partes interesadas pertinentes:				
	a) Los clientes directos;	X		X	
	b) los usuarios finales;	X			X
	c) los proveedores, distribuidores, minoristas u otros involucrados en la cadena de suministro;		X	X	
	d) los reguladores; y	X			X
	e) cualesquiera otras partes interesadas pertinentes.	X			x

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Numeral 4.3.

4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad					
6	La organización debe determinar los límites y aplicabilidad del sistema de gestión de la calidad para determinar su ámbito de aplicación.		X		x
7	Al determinar este ámbito, la organización debe considerar:				
	a) los problemas externos e internos mencionados en el apartado 4.1, y b) los requisitos indicados en 4.2.		X	X	
8	Al afirmar el alcance, la organización debe documentar y justificar cualquier decisión de no aplicar el requisito de esta Norma Internacional y para excluirla del ámbito de aplicación del sistema de gestión de calidad. Dicha exclusión se limitará a la cláusula 7.1. 4 y 8, y no afectará a la organización "s capacidad o responsabilidad de asegurar la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente, ni una exclusión se justifica sobre la base de la decisión de organizar un proveedor externo para realizar una función o proceso de la organización.		X	X	
9	El alcance deberá estar disponible como información documentada.	x	X		

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Numeral 4-4.4.

4.4 Sistema de gestión de Calidad							
4.4.1 Generalidades							
10	La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de calidad, incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones, de conformidad con los requisitos de esta Norma Internacional		X	X			
4.4.2 Enfoque basado en procesos							
11	La organización debe aplicar un enfoque basado en procesos a su sistema de gestión de calidad. La organización debe:						
	a) determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad y su aplicación en toda la organización;		X		X		
	b) determinar los insumos necesarios y los resultados esperados de cada proceso;		X		X		
	c) determinar la secuencia e interacción de estos procesos;		X			X	
	d) determinar los riesgos a la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente, si los productos no deseados son entregados o interacción proceso es ineficaz;	X					X
	e) determinar los criterios, métodos, mediciones e indicadores de desempeño relacionados necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces;		X		X		
	f) determinar los recursos y asegurar su disponibilidad;	X					X
	g) asignar responsabilidades y autoridades para procesos;	X					X
	h) implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados previstos;	X				X	
	i) supervisar, analizar y cambiar, si es necesario, estos procesos asegurando que continúan entregando los resultados previstos; y		X		X		
	j) asegurar la mejora continua de estos procesos.		X		X		

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Numeral 5 -5.1.

5. Liderazgo						
5.1 Liderazgo y compromiso						
5.1.1 Liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad						
13	La alta dirección debe demostrar su liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de calidad por:					
	a) garantizar que las políticas de calidad y objetivos de calidad se establecen para el sistema de gestión de calidad y son compatibles con la dirección estratégica de la organización;		X		X	
	b) la garantía de la política de calidad se entiende y sigue dentro de la organización;		X	X		
	c) velar por la integración de los requisitos del sistema de gestión de calidad en los procesos de negocio de la organización;		X	X		
	d) promover el conocimiento del enfoque basado en procesos;	X				X
	e) velar por que los recursos necesarios para el sistema de gestión de calidad están disponibles		X		X	
	f) comunicar la importancia de la gestión de calidad eficaz y de acuerdo con los requisitos del sistema de gestión de calidad y los requerimientos de bienes y servicios;		X	X		
	g) garantizar que el sistema de gestión de la calidad cumple sus salidas resultados previstos;		X		X	
	h) participar, dirigir y apoyar a las personas para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad;		X	X		
	i) la promoción de la mejora y la innovación continua; y	X				X
	j) el apoyo a otras funciones de gestión pertinentes para demostrar su liderazgo, ya que se aplica a sus áreas de responsabilidad.	X				X

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Continuación Numeral 5 -5.1.2.,5.2,5.3..

<b>5.1.2 Liderazgo y compromiso con respecto a las necesidades y expectativas de los clientes</b>						
	La alta dirección debe demostrar su liderazgo y compromiso con respecto a la orientación al cliente, asegurando que:					
<b>14</b>	a) los riesgos que pueden afectar a la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente son identificados y abordados;	X				X
	b) los requisitos del cliente se determinan y se cumplen;	X				X
	c) se mantiene el enfoque en proveer consistentemente productos y servicios que satisfagan al cliente y los legales y reglamentarios aplicables;	X				X
	d) Se mantiene el foco en la mejora de la satisfacción del cliente;		X		X	
<b>5.2 Política de Calidad</b>						
	La alta dirección debe establecer una política de calidad que:					
<b>15</b>	a) es apropiada para el propósito de la organización;		X	X		
	b) proporciona un marco para establecer objetivos de calidad;		X	X		
	c) incluye un compromiso de cumplir con los requisitos aplicables, y		X	X		
	d) incluye un compromiso de mejora continua del sistema de gestión de calidad.		X	X		
	La política de calidad debe:		X	X		
	a) estar disponible como información documentada;		X	X		
	b) ser comunicada dentro de la organización;		X	X		
	c) estar a disposición de las partes interesadas, según proceda; y		X	X		
d) ser revisada para su continua adecuación.		X	X			
<b>5.3 Roles de la organización, responsabilidades y autoridades</b>						
<b>16</b>	La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para las funciones relevantes sean asignadas y comunicadas dentro de la organización.	X				X
<b>17</b>	La alta dirección debe ser responsable de la eficacia del sistema de gestión de calidad, y asignar la responsabilidad y autoridad para:					
	a) garantizar que el sistema de gestión de calidad conforme a los requisitos de esta norma internacional, y,		X	X		
	b) la garantía de que los procesos interactúan y están dando sus resultados previstos,	X				X
	c) informar sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad a la alta dirección y de cualquier necesidad de mejora, y		X		X	
d) garantizar la promoción del conocimiento de las necesidades del cliente en toda la organización.	X					X

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Numeral 6-6.1,6.2.

6 planificación						
6.1 Acciones para abordar los riesgos y oportunidades						
	Al planificar el sistema de gestión de calidad, la organización debe considerar las cuestiones mencionadas en el apartado 4.1 y los requisitos mencionados en el punto 4.2 y determinar los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para:					
18	a) asegurar el sistema de gestión de la calidad puede alcanzar su resultado deseado (s),		X		X	
	b) asegurar que la organización pueda lograr de manera consistente la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente,	X				X
	c) prevenir o reducir los efectos no deseados, y		X	X		
	d) lograr la mejora continua.	X				X
	La organización debe planificar:					
19	a) Acciones para hacer frente a estos riesgos y oportunidades, y		X		X	
	b) la forma de					
	1) integrar y poner en práctica las acciones en sus procesos del sistema de gestión de calidad (ver 4.4), y	X				X
	2) evaluar la eficacia de estas acciones.		X		X	
6.2 Objetivos de Calidad y Planificación para alcanzarlos						
	La organización debe establecer los objetivos de calidad en las funciones pertinentes, niveles y procesos. Los objetivos de calidad deberán:					
20	a) ser coherente con la política de calidad,		X	X		
	b) ser pertinentes para la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente,		X	X		
	c) ser medibles (si es posible)		X			X
	d) tener en cuenta los requisitos aplicables		X	X		
	e) supervisar		X		X	
	f) comunicarse		X		X	
	g) actualizarse según corresponda.		X		X	
21	La organización conservará información documentada sobre los objetivos de calidad.		X	X		
	Cuando se planifica la forma de lograr sus objetivos de calidad, la organización debe determinar:					
22	a) ¿qué se hará,		X	X		
	b) qué recursos serán necesarios (véase 7.1),		X	X		
	c) quien será responsable,		X	X		
	d) cuando se completará, y		X	X		
	e) cómo se evaluarán los resultados.		X	X		
	d) garantizar la promoción del conocimiento de las necesidades del cliente en toda la organización.	X				

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Continuación Numeral 6-6.3.

6.3 Planificación de los cambios					
	La organización debe determinar las necesidades y oportunidades de cambio para mantener y mejorar el rendimiento del sistema de gestión de calidad.		X	X	
23	La organización debe llevar a cabo el cambio de una manera planificada y sistemática, la identificación de riesgos y oportunidades, y la revisión de las posibles consecuencias del cambio.		X	X	

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Numeral 7-7.1.

7. Soporte					
7.1 Recursos					
7.1.1 Generalidades					
24	La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de calidad.	x		X	
	La organización debe tener en cuenta				
25	a) ¿cuáles son los recursos internos existentes, las capacidades y limitaciones		x		x
	b) que los bienes y servicios deben ser de origen externo.		x		X
7.1.2 Infraestructura					
	La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para su funcionamiento y para asegurar la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente.	X		X	
	Nota: infraestructura puede incluir				
26	a) Los edificios y los servicios públicos asociados,	X		X	
	b) equipos, incluyendo hardware y software		x	X	
	c) Los sistemas de transporte, la comunicación y la información.	X		X	
7.1.3 Entorno del Proceso					
27	La organización debe determinar, proporcionar y mantener el entorno necesario para sus operaciones de proceso y para asegurar la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente.	X			X

Fuente: Elaboración Propia.



Tabla 5. Lista de Verificación Numeral 7-7.2,7.3.

7.1.4 Los dispositivos de seguimiento y medición						
28	La organización debe determinar, proporcionar y mantener los dispositivos de seguimiento y medición necesarios para verificar la conformidad con los requisitos del producto y se asegurará de que los dispositivos son aptos para el propósito	X			X	
29	La organización conservará información documentada apropiada como prueba de aptitud para el uso de la vigilancia y los dispositivos de medición.		x			x
7.1.5 Conocimiento						
30	La organización debe determinar los conocimientos necesarios para el funcionamiento del sistema de gestión de la calidad y sus procesos y asegurar la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente. Se mantendrá Este conocimiento, protegido y puesto a disposición en caso necesario.		X		X	
31	La organización debe tener en cuenta su actual base de conocimientos dónde abordar las cambiantes necesidades y tendencias, y determinar la forma de adquirir o acceder a los conocimientos adicionales que sean necesarios. (Véase también 6.3)	x				X
7.2 Competencia						
	La organización debe:					
32	a) determinar la competencia necesaria de la persona (s) que hace el trabajo bajo su control que afecte a su rendimiento de calidad	X				X
	b) asegurarse de que estas personas son competentes sobre la base de una educación adecuada, capacitación o experiencia	X				X
	c) en su caso, tomar las acciones para adquirir la competencia necesaria, y evaluar la eficacia de las acciones tomadas, y	X				X
	d) retener la información documentada apropiada como evidencia de la competencia.	X				X
7.3 Conciencia						
	Las personas que realizan un trabajo bajo el control de la organización deben ser conscientes de:					
33	a) la política de calidad,	X		X		
	b) los objetivos de calidad pertinentes,		X	X		
	c) su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los beneficios de rendimiento de mejora de la calidad, y		X		X	
	d) las consecuencias de que no cumplan con los requisitos del sistema de gestión de calidad.		X		X	

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Numeral 7-7.4,7.5.

7.4 Comunicación					
La organización debe determinar la necesidad de las comunicaciones internas y externas pertinentes para el sistema de gestión de calidad, incluyendo:					
34	a) en lo que se comunicará,		X		X
	b) cuando para comunicarse	X			X
	c) con el que comunicarse.	X			X
7.5 Información documentada					
7.5.1 Generalidades					
Sistema de gestión de calidad de la organización debe incluir					
35	a) la información documentada requerida por esta Norma Internacional,		X	X	
	b) información documentada determinada como necesario por la organización para la eficacia del sistema de gestión de calidad.		X	X	
7.5.2 Creación y actualización					
Al crear y actualizar la información documentada de la organización debe asegurarse apropiada:					
36	a) la identificación y descripción (por ejemplo, un título, fecha, autor, o el número de referencia),	x		X	
	b) formato (por ejemplo, el idioma, la versión del software, gráficos) y de los medios de comunicación (por ejemplo, papel, electrónico),		X	X	
	c) la revisión y aprobación por la idoneidad y adecuación.	X			X
7.5.3 Control de la Información documentada					
Información documentada requerida por el sistema de gestión de calidad y por esta norma internacional se deben controlar para garantizar:					
37	a) que está disponible y adecuado para su uso, donde y cuando sea necesario, y		X	X	
	b) que esté protegido de forma adecuada (por ejemplo, de pérdida de confidencialidad, uso inadecuado, o la pérdida de la integridad).		X		X
Para el control de la información documentada, la organización debe responder a las siguientes actividades, según corresponda					
38	a) la distribución, acceso, recuperación y uso,		X	X	
	b) el almacenamiento y conservación, incluyendo la preservación de la legibilidad,	X			X
	c) el control de cambios (por ejemplo, control de versiones), y		X	X	
	d) la retención y disposición.	X			X

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Numeral 8-8.1,8.2.

8 operación							
8.1 Planificación y control operacional							
39	La organización debe planificar, ejecutar y controlar los procesos necesarios para cumplir con los requisitos y para poner en práctica las acciones determinadas en el punto 6.1, por						
	a) el establecimiento de criterios para los procesos		X		X		
	b) la aplicación de control de los procesos de acuerdo con los criterios, y	X			X		
	c) mantener la información documentada en la medida necesaria para tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo previsto.		X			X	
	La organización debe controlar los cambios planificados y examinar las consecuencias de los cambios no deseados, la adopción de medidas para mitigar los posibles efectos adversos, según sea necesario.	X					X
	La organización debe asegurarse de que la operación de una función o proceso de la organización es controlada por un proveedor externo (véase 8.4).	X					X
8.2 Determinación de las necesidades del mercado y de las interacciones con los clientes							
8.2.1 Generalidades							
40	La organización debe implementar un proceso de interacción con los clientes para determinar sus requisitos relativos a los bienes y servicios.		X				X
8.2.2 Determinación de los requisitos relacionados con los bienes y servicios							
41	La organización debe determinar en su caso						
	a) los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para la entrega y las actividades posteriores a la entrega,	X				X	
	b) los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o previsto, cuando sea conocido,	X				X	
	c) los requisitos legales y reglamentarios aplicables a los bienes y servicios.	X					X
	d) cualquier requisito adicional considera necesario por la organización.		X		X		

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Continuación Numeral 8-8.2,8.3.

<b>8.2.3 Revisión de los requisitos relacionados con los bienes y servicios</b>						
42	La organización debe revisar los requisitos relacionados con los bienes y servicios. Esta revisión se llevará a cabo antes del compromiso de la organización para suministrar bienes y servicios al cliente (por ejemplo, la presentación de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos) y debe asegurarse de que:					
	a) los requisitos de bienes y servicios se definen y se acordaron,	X				X
	b) los requisitos del contrato o pedido que difieran de los expresados previamente se resuelven	X				X
	c) la organización es capaz de cumplir los requisitos definidos.	X			X	
	Se mantendrá la información documentada que describe los resultados de la revisión.		X		X	
	Cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, los requisitos de los clientes serán confirmados por la organización antes de la aceptación.		X			X
Cuando se cambien los requisitos para bienes y servicios, la organización debe asegurarse de que la información documentada pertinente se modifica y que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.	X					X
<b>8.2.4 Comunicación con el cliente</b>						
43	La organización debe determinar e implementar disposiciones planificadas para la comunicación con los clientes, relativas a:					
	a) información de los bienes y servicios,	X				X
	b) las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones,	X				X
	c) la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas (ver 9.1),	X				X
	d) el manejo de la propiedad del cliente, en su caso, y	X				X
e) los requisitos específicos para las acciones de contingencia, en su caso.		X	X			
<b>8.3 Proceso de planificación operacional</b>						
44	En la preparación para la realización de los bienes y servicios, la organización debe implementar un proceso para determinar lo siguiente, según sea apropiado,					
	a) Requisitos para los bienes y servicios, teniendo en cuenta los objetivos de calidad pertinentes;		X	X		
	b) las acciones para identificar y abordar los riesgos relacionados con la consecución de la conformidad de los bienes y servicios a las necesidades;		X		X	
	c) los recursos que serán necesarios derivados de los requisitos para los bienes y servicios;	X				X
d) los criterios para la aceptación de bienes y servicios;	X				X	

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Continuación Numeral 8-8.3,8.4.

44	e) la verificación requerida, validación, seguimiento, medición, inspección y actividades de ensayo a los bienes y servicios	X					X
	f) la forma en que se establecerán y comunicarán los datos de rendimiento; y	X					X
	g) los requisitos de trazabilidad, la conservación, los bienes y servicios de entrega y las actividades posteriores a la entrega.	X					X
	El resultado de este proceso de planificación debe presentarse de forma adecuada para las operaciones de la organización.	X					X
<b>8.4 Control de la prestación externa de bienes y servicios</b>							
<b>8.4.1 Generalidades</b>							
45	La organización debe asegurarse siempre que los bienes y servicios externos se ajustan a los requisitos especificados.	X					X
<b>8.4.2 Tipo y alcance del control de la provisión externa</b>							
46	El tipo y alcance del control aplicado a los proveedores externos y los procesos proporcionados externamente, los bienes y servicios deberán ser dependiente						
	a) los riesgos identificados y los impactos potenciales, ISO / CD 9001		X	X			
	b) el grado en que se comparte el control de un proceso de provisión externa entre la organización y el proveedor, y	X					X
	c) la capacidad de los controles potenciales.	X					X
	La organización debe establecer y aplicar criterios para la evaluación, selección y reevaluación de los proveedores externos en función de su capacidad de proporcionar bienes y servicios de acuerdo con los requisitos de la organización.		X	X			
Se mantendrá la información documentada que describe los resultados de las evaluaciones.		X	X				
<b>8.4.3 Información documentada para los proveedores externos</b>							
47	Información documentada se facilitará al proveedor externo describiendo, en su caso:						
	a) los bienes y servicios a ser prestados o el proceso a realizar,	X					X
	b) los requisitos para la aprobación o la liberación de bienes y servicios, procedimientos, procesos o equipos,	X					X
	c) los requisitos para la competencia del personal, incluida la cualificación necesaria,	X					X
	d) los requisitos del sistema de gestión de calidad,		X	X			
	e) el control y seguimiento del rendimiento del proveedor externo que será aplicado por la organización,	X					X
	f) cualquier actividad de verificación que la organización o su cliente, tiene la intención de realizar en los proveedor externos y locales.		X	X			
	g) los requisitos para el manejo de la propiedad de proveedores externos proporcionado a la organización.	X					X
	La organización debe asegurarse de la idoneidad de los requisitos especificados antes de comunicárselos al proveedor externo.	X					X
La organización debe monitorear el desempeño de los proveedores externos. Se mantendrá la información documentada que describe los resultados de la supervisión.	X			X			

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Continuación Numeral 8-8.5.

8.5 Desarrollo de productos y servicios					
8.5.1 Los procesos de desarrollo					
	La organización debe planificar e implementar los procesos para el desarrollo de bienes y servicios consistentes con el enfoque basado en procesos.	X			X
	En la determinación de las etapas y los controles de los procesos de desarrollo, la organización debe tener en cuenta:				
	a) la naturaleza, la duración y la complejidad de las actividades de desarrollo,	X			X
	b) los clientes, los requisitos legales y reglamentarias que especifiquen las etapas del proceso particulares o controles,	X			X
	c) los requisitos especificados por la organización como algo esencial para el tipo específico de los bienes y servicios que se están desarrollando,	X			X
	d) las normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido a poner en práctica,		X	X	
	e) los riesgos y oportunidades asociados con determinadas actividades de desarrollo con respecto a:				
	1) la naturaleza de los bienes y servicios que se desarrollarán y las consecuencias potenciales de fracaso	X		X	
<b>48</b>	2) el nivel de control de espera del proceso de desarrollo por los clientes y otras partes interesadas pertinentes, y	X		X	
	3) el impacto potencial sobre la capacidad de la organización de cumplir sistemáticamente con los requisitos del cliente y mejorar la satisfacción del cliente.	X			X
	f) los recursos internos y externos que necesita para el desarrollo de bienes y servicios,	X			X
	g) la necesidad de claridad con respecto a las responsabilidades y autoridades de los individuos y las partes involucradas en el proceso de desarrollo,	X			X
	h) la necesidad de que la gestión de las interfaces entre los individuos y las partes involucradas en la tarea de desarrollo o la oportunidad,	X			X
	i) la necesidad de participación de los grupos de clientes y grupos de usuarios en el proceso de desarrollo y su interfaz con la gestión del proceso de desarrollo,	X			X
	j) la información documentada necesaria sobre la aplicación de los procesos de desarrollo, los productos y su adecuación, y		X		X
	k) las actividades necesarias para la transferencia del desarrollo a la producción o prestación de servicios.	X			X

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Continuación Numeral 8-8.5,8.6.

8.5.2 Controles de Desarrollo						
49	Los controles que se aplican al proceso de desarrollo se asegurarán de que					
	a) los resultados que deben alcanzarse mediante las acciones de desarrollo están claramente definidos,	X				X
	b) las entradas están definidas a un nivel suficiente para las actividades de desarrollo emprendidas y no dan lugar a la ambigüedad, conflicto o falta de claridad,	X				X
	c) las salidas están en una forma adecuada para su posterior uso en la producción de bienes y prestación de servicios, y el seguimiento y la medición correspondiente,	X			X	
	d) los problemas y cuestiones que surjan durante el proceso de desarrollo se resuelven o manejados de otra manera antes de comprometerse a un trabajo de desarrollo o establecimiento de prioridades para que el trabajo,	X			X	
	e) los procesos de desarrollo previstos se han seguido, los resultados son consistentes con las entradas y el objetivo de la actividad de desarrollo se ha cumplido,		X		X	
	f) bienes producidos o servicios prestados, como consecuencia del desarrollo emprendido son aptos para el propósito, y	X				X
	g) Control de cambio apropiado y gestión de la configuración se mantiene durante todo el desarrollo de bienes y servicios y cualquier modificación posterior de bienes y servicios.	X				X
8.5.3 Transferencia de Desarrollo						
50	La organización debe asegurarse de que la transferencia del desarrollo a la producción o prestación de servicio sólo tiene lugar cuando las acciones en circulación o surgido del desarrollo se han completado o se gestionan de otro modo tal que no hay un impacto negativo en la organización "s capacidad de cumplir sistemáticamente con los requisitos del cliente, legales o los requisitos reglamentarios, o para mejorar la satisfacción del cliente.	X			X	
8.6 La producción de bienes y prestación de servicios						
8.6.1 Control de la producción de bienes y prestación de servicios						
51	La organización debe implementar la producción de bienes y prestación de servicios en condiciones controladas.	X				X
	Las condiciones controladas deben incluir, según corresponda:					
	a) la disponibilidad de información documentada que describe las características de los bienes y servicios;	X				X
	b) la aplicación de los controles;	X			X	
	c) la disponibilidad de información documentado que describa las actividades a realizar y los resultados obtenidos, según sea necesario;	X			X	
d) el uso de equipo adecuado;	X				X	

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Continuación Numeral 8-8.6..

	e) la disponibilidad, la aplicación y el uso de los dispositivos de seguimiento y medición;	X				X
	f) la competencia del personal o su cualificación;	X				X
	g) la validación y aprobación y revalidación periódica, de cualquier proceso de producción de bienes y prestación de servicios, donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores;					
	h) la aplicación de los bienes y servicios de liberación, entrega y posteriores a la entrega; y	X				X
	i) la prevención de la no conformidad, debido a un error humano, tales como errores no intencionales y violaciones de reglas intencionales.		X	X		
<b>8.6.2 Identificación y trazabilidad</b>						
	En su caso, la organización debe identificar las salidas de proceso con los medios adecuados.		X	X		
52	La organización debe identificar el estado de las salidas del proceso con respecto a los requisitos de medición de seguimiento y largo de la realización de los bienes y servicios.		X	X		
	Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar la identificación única de las salidas del proceso, y mantener como información documentada.	X				X
<b>8.6.3 Los bienes pertenecientes a los clientes o proveedores externos.</b>						
53	La organización debe cuidar los bienes de propiedad del cliente o proveedores externos mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la organización. La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar el cliente o proveedor externo "s bienes suministrados para su utilización o incorporación en los bienes y servicios.	X				X
	Si cualquier propiedad del cliente o proveedor externo se ha perdido, dañado o de otro modo se considera inadecuado para su uso, la organización debe informar de ello al cliente o el proveedor externo y mantener información documentada.	X				X
<b>8.6.4 Preservación de bienes y servicios</b>						
54	La organización debe garantizar la preservación de los bienes y servicios, incluida las salidas del proceso, durante el procesamiento y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos.	X				X
	La preservación debe aplicarse también para procesar las salidas que constituyen partes de los productos o de cualquier salida del proceso físico que se necesita para la prestación del servicio.	X				X
<b>8.6.5 Las actividades posteriores a la entrega</b>						
55	En su caso, la organización debe determinar y cumplir los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociados con la naturaleza y la vida útil de los bienes y servicios destinados.	X				X
	El alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren tendrá en cuenta					
	a) los riesgos asociados con los bienes y servicios,	X				X
	b) retroalimentación del cliente, y		X	X		
	c) los requisitos legales y reglamentarios.	X				X

Fuente: Elaboración Propia.



Tabla 5. Lista de Verificación Continuación Numeral 8-8.6,8.7,8.8.

<b>8.6.6 Control de los cambios</b>					
<b>5</b>	La organización debe llevar a cabo el cambio de una manera planificada y sistemática, teniendo en cuenta el examen de las posibles consecuencias de los cambios (ver 6.3) y tomar medidas, según sea necesario, para asegurar la integridad de los bienes y servicios se mantienen.		X	X	
<b>6</b>	Información que describe los resultados de la revisión de los cambios documentados, se mantendrán el personal que autoriza el cambio y de cualquier acción necesaria.		X		X
<b>8.7 Liberación de bienes y servicios</b>					
<b>5</b>	La organización debe implementar las actividades planificadas en etapas apropiadas para verificar que se cumplen los requisitos de bienes y servicios (véase el punto 8.3). Debe mantenerse evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.	X			X
<b>7</b>	El despacho de las mercancías y servicios al cliente no procederá hasta que los planes establecidos para la verificación de la conformidad se han cumplido satisfactoriamente, a menos que sea aprobado por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente. Información documentada deberá indicar la persona (s) que autoriza la liberación de los bienes y servicios para su entrega al cliente.	X			X
<b>8.8 Bienes y servicios no conformes</b>					
<b>5</b>	La organización debe asegurarse de que los bienes y servicios que no se ajusten a los requisitos se identifica y controla para prevenir su uso no intencionado o entrega, que tendrá un impacto negativo en el cliente.		X		X
<b>8</b>	La organización debe tomar acciones (incluidas las correcciones si es necesario) adecuadas a la naturaleza de la no conformidad y sus efectos. Esto se aplica también a los bienes y servicios detectados después de la entrega de las mercancías o durante la prestación del servicio no conforme.	X			X
	Cuando los bienes y servicios no conformes se han entregado al cliente, la organización tendrá también la corrección apropiada para asegurar que se logra la satisfacción del cliente. Acciones correctivas apropiadas se aplicarán (véase 10.1).	X			X

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Numeral 9-9.1.

9. Evaluación del desempeño						
9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación						
9.1.1 Generalidades						
59	La organización deberá tener en cuenta los riesgos y las oportunidades determinadas y deberá:					
	a) determinar lo que necesita ser monitoreado y medido con el fin de:	X			X	
	- Demostrar la conformidad de los bienes y servicios a las necesidades,					
	- Evaluar el desempeño de los procesos (ver 4.4),					
	- Garantizar la conformidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, y					
	- Evaluar la satisfacción del cliente; y					
	b) evaluar el desempeño del proveedor externo (ver 8.4);	X				X
	c) determinar los métodos para el seguimiento, medición, análisis y evaluación, en su caso, para garantizar la validez de los resultados;	X				X
	d) determinar cuándo se llevarán a cabo el seguimiento y medición;	X				X
	e) determinar cuándo se analizarán y evaluarán los resultados de seguimiento y medición; y		X		X	
f) determinar lo que se necesitan indicadores de desempeño del sistema de gestión de calidad.		X	X			
La organización debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera que sea consistente con los requisitos de seguimiento y medición.		X			X	
La organización conservará información documentada apropiada como evidencia de los resultados.		X		X		
La organización debe evaluar el desempeño de la calidad y la eficacia del sistema de gestión de calidad.		X		X		
9.1.2 Satisfacción del cliente						
60	La organización debe supervisar los datos relativos a las percepciones de los clientes sobre el grado en que se cumplen los requisitos.		X		X	
	En su caso, la organización debe obtener los datos relativos a:					
	a) la retroalimentación del cliente, y	X				X
	b) las opiniones de los clientes y las percepciones de la organización, sus procesos y sus productos y servicios.	X				X
	Los métodos para obtener y utilizar dicha información se precisarán.	X			X	
La organización debe evaluar los datos obtenidos para determinar las oportunidades para mejorar la satisfacción del cliente.	X			X		

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Continuación Numeral 9-9.1,9.2.

9.1.3 Análisis y evaluación de datos						
61	La organización debe analizar y evaluar los datos correspondientes derivadas del monitoreo, la medición (véase 9.1.1 y 9.1.2) y otras fuentes pertinentes. Esto debe comprender la determinación de los métodos aplicables.		X		X	
	Los resultados del análisis y la evaluación se utilizarán para:					
	a) para determinar la conveniencia, adecuación y eficacia de la gestión de la calidad		X	X		
	b) para garantizar que los bienes y servicios pueden satisfacer constantemente las necesidades del cliente,	X			X	
	c) para asegurar que la operación y control de procesos es eficaz, y	X			X	
	d) identificar las mejoras en el sistema de gestión de calidad.		X	X		
	Los resultados del análisis y la evaluación se utilizarán como insumo para la revisión por la dirección.	X			X	
9.2 Auditoría Interna						
62	La organización debe realizar auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información sobre si el sistema de gestión de calidad;					
	a) cumple					
	1) las propias necesidades de la organización para su sistema de gestión de la calidad; y		X	X		
	2) los requisitos de esta norma internacional;		X	X		
	b) se ha implementado y mantiene de manera eficaz. La organización debe:					
	a) planificar, establecer, implementar y mantener un programa (s) de auditoría, incluida la periodicidad, los métodos, responsabilidades, requisitos de planificación y presentación de informes. El programa (s) de auditoría deberá tener en cuenta los objetivos de calidad, la importancia de los procesos en cuestión, los riesgos relacionados, así como los resultados de auditorías anteriores;		X	X		
	b) definir los criterios de auditoría y el alcance de cada auditoría;		X	X		
	c) seleccionar los auditores y las auditorías de conducta para asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría;		X	X		
	d) garantizar que los resultados de las auditorías se reportan a la gestión pertinente para la evaluación,		X	X		
	e) tomar las medidas adecuadas y sin dilaciones indebidas; y		X	X		
f) conservar la información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados de la auditoría.		X	X			

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Continuación Numeral 9-9.3.

9.3 Revisión por la dirección						
	La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia.		X		X	
	Revisión por la dirección debe ser planeado y llevado a cabo, teniendo en cuenta el entorno cambiante de los negocios y en la alineación de la dirección estratégica de la organización.	X				X
	La revisión por la dirección debe incluir la consideración de:					
	a) el estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas;	X				X
	b) los cambios en los problemas externos e internos que son relevantes para el sistema de gestión de calidad;		X		X	
	c) la información sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad, incluyendo las tendencias e indicadores para:					
	1) las no conformidades y acciones correctivas;	X			X	
	2) seguimiento y medición a los resultados;	X			X	
	3) resultados de las auditorías;		X	X		
	4) la retroalimentación del cliente;	X			X	
	5) proveedor y cuestiones de proveedores externos; y	X				X
	6) desempeño de los procesos y conformidad del producto;	X				X
	d) oportunidades para la mejora continua.		X		X	
	Las salidas de la revisión por la dirección deben incluir decisiones relacionadas con:					
	a) las oportunidades de mejora continua, y		X		X	
	b) cualquier necesidad de cambios en el sistema de gestión de calidad.		X		X	
	La organización conservará información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección, incluyendo las acciones tomadas.	X				X

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5. Lista de Verificación Numeral 10.

10. Mejora						
10.1 No conformidad y acciones correctivas						
64	Cuando se produce un no-conformidad, la organización deberá:					
	a) reaccionar a la no conformidad, y en su caso					
	1) tomar medidas para controlar y corregirlo; y	X			X	
	2) hacer frente a las consecuencias;	X				X
	b) evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir o se producen en otros lugares					
	1) la revisión de la no conformidad	X		X		
	2) determinar las causas de la no conformidad	X			X	
	3) determinar si existen incumplimientos similares o podrían producirse		X	X		
	c) poner en práctica las medidas oportunas	X			X	
	d) revisar la eficacia de las medidas correctivas adoptadas	X				X
	e) realizar cambios en el sistema de gestión de la calidad, si es necesario.		X	X		
	Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.	X				X
	La organización conservará información documentada como evidencia de					
a) la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente		X	X			
b) los resultados de cualquier acción correctiva.		X		X		
10.2. Mejora						
65	La organización debe mejorar continuamente la idoneidad, adecuación y eficacia del sistema de gestión de calidad. La organización debe mejorar el sistema de gestión de calidad, los procesos y los productos y servicios, en su caso, a través de la respuesta a: Los resultados del análisis de datos, los cambios en el contexto de la organización, cambios en el riesgo identificados (ver 6.1) Y nuevas oportunidades.					
	La organización debe evaluar, priorizar y determinar la mejora a implementar.	X		X		

Fuente: Elaboración Propia.

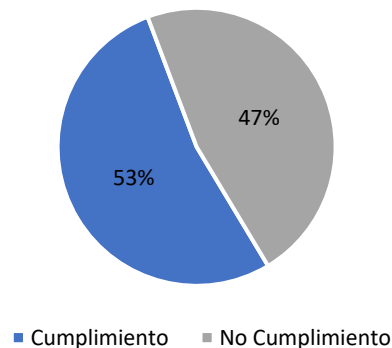
## 7.5. Análisis De Lista De Verificación Del Sistema De Gestión De Calidad

Sanitarios Express es una empresa que cuenta con un contacto de llamadas que abordan un día completo por algún percance que resalte durante el servicio ofrecido, esta empresa no se encuentra actualmente con un sistema de gestión de calidad establecido como tal bajo las normas ISO 9001-2015. Se realizó una lista de verificación del SGC para determinar los distintos objetivos y criterios que se cumplen y así establecer de la misma manera el estado abarcando las normas de calidad.

Una vez aplicado el instrumento se logró determinar que la empresa como tal cumple en un 55.34% los procedimientos de la normativa. El mayor obstáculo se presenta en los siguientes numerales contextos de la organización, liderazgo y parte en la planificación.

*Grafica 15 Cumplimiento de la Norma ISO 9001-2015*

### Cumplimiento de la Norma ISO 9001-2015



*Fuente: Elaboración Propia.*

Las siguientes tablas muestran la norma de manera específica para detallar cada uno de los incisos y su cumplimiento actual:

Tabla 6. Cumplimiento y su estado de contexto de la organización

Cumplimiento ítem 4 Norma ISO 9001-2015					
Cumplimiento		Estado			
		No Iniciada	Iniciada	En Proceso	Terminado
Si	41.38%	8.33%	16.67%	33.33%	41.67%
No	58.62%	5.88%	70.59%	23.53%	0.00%

Fuente: Elaboración Propia.

Esta tabla comprende el entendimiento e interpretación de la organización, las distintas cuestiones internas y externas que pueden impactar a sus objetivos estratégicos y a la planificación del SGC. Se muestra un incumplimiento del 58.62% y el 41.38%% de cumplimiento de los cuales se encuentran un 16.67% de iniciado, 33.33% en procesos y el resto terminado.

### 7.5.1. Análisis específico del Ítem 4

Tabla 7. Análisis Específicos del numeral 4.

Ítem 4 contexto de la organización	Cumple	No Cumple	Total	%	% No Cumple
4.1 Comprender la organización y su contexto	2	3	5	17.24%	60.00%
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	5	3	8	27.59%	37.50%
4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad	1	4	5	17.24%	80.00%
4.4.1 Generalidades	0	1	1	3.45%	100.00%
4.4.2 Enfoque basado en procesos	4	6	10	34.48%	60.00%
Total	12	17	29	100.00%	58.62%

Fuente: Elaboración Propia.

Por medio de este análisis específico del ítem se indica que algunos de los niveles de incumplimiento se manifiestan en la determinación de las generalidades del SGC con un 100% de incumplimiento de los requisitos del 17.24% que representan las preguntas realizadas sobre el ítem 4, al igual un incumplimiento

con la determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad y su enfoque a los procesos.

Tabla 8. Tabla de cumplimiento y su estado de liderazgo.

Cumplimiento ítem 5 Norma ISO 9001-2015					
Cumplimiento		Estado			
		No Iniciada	Iniciada	En Proceso	Terminado
<b>Si</b>	32.14%	0.00%	0.00%	44.44%	55.56%
<b>No</b>	67.86%	73.68%	26.32%	0.00%	0.00%

Fuente: Elaboración Propia.

La empresa no cuenta con un liderazgo fuerte dentro de alguna de sus áreas es por esto que ha sido bajo, con esto refleja que solo el 32.14% se cumplen de los requerimientos, del cual el 44.44% se encuentran en proceso de cumplimiento, por lo tanto, la gerencia de la empresa no se encuentra de acuerdo totalmente con el análisis del SGC debido que se logra ver por medio del 67.86% de incumplimiento de estos.

### 7.5.2. Análisis específico del ítem 5

Tabla 9. Análisis específico del numeral 5

Numeral 5. Liderazgo	Cumple	No Cumple	Total	%	% No Cumple
5.1.1 Liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad	3	7	10	35.71%	70.00%
5.1.2 Liderazgo y compromiso con respecto a las necesidades y expectativas de los clientes	3	1	4	14.29%	25.00%
5.2 Política de Calidad	0	9	9	32.14%	100.00%
5.3 Roles de la organización, responsabilidades y autoridades	3	2	5	17.86%	40.00%
Total	9	19	28	100.00%	67.86%

Fuente: Elaboración Propia.



En este ítem el liderazgo se ve afectado mediante el compromiso respecto al sistema de gestión de calidad debido que tienen un 70% de incumplimiento, este muestra un 35.71% del total del numeral. El ítem político de calidad tiene 100% de incumplimiento, donde este ítem representa el 32.14% del total del ítem.

Tabla 10. Cumplimiento y su estado de Planificación.

Cumplimiento ítem 6 Norma ISO 9001-2015					
Cumplimiento		Estado			
		No Iniciada	Iniciada	En Proceso	Terminado
<b>Si</b>	13.64%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%
<b>No</b>	86.36%	57.89%	36.84%	5.26%	0.00%

Fuente: Elaboración Propia.

En la planificación los requerimientos se encuentran insatisfecho debido que ninguno ha logrado establecer una culminación de cumplimiento terminado de la misma manera nos refleja un 86.36% de incumplimiento siendo este el más elevado entre el liderazgo y los demás que conllevan al alcance del sistema de gestión de calidad.

### 7.5.3. Análisis específico del Ítem 6

Tabla 11. Análisis específicos del numeral 6

Numeral 6. Planificación	Cumple	No Cumple	Total	%	% No Cumple
6.1 Acciones para abordar los riesgos y oportunidades	3	4	7	31.82%	57.14%
6.2 Objetivos de Calidad y Planificación para alcanzarlos	0	13	13	59.09%	100.00%
6.3 Planificación de los cambios	0	2	2	9.09%	100.00%
Total	3	19	22	100.00%	86.36%

Fuente: Elaboración Propia.

En la planificación los objetivos de calidad y planificación para alcanzarlos no muestran un cumplimiento estable siendo reflejado por un 59.09% que no permite un mejor desarrollo y alcance del SGC. Lo mismo sucede con el 9.09% que nos arroja la planificación de los cambios.

Tabla 12. Cumplimiento y su estado de soporte.

Cumplimiento Ítem 7 Norma ISO 9001-2015					
Cumplimiento		Estado			
		No Iniciada	Iniciada	En Proceso	Terminado
<b>Si</b>	52.94%	5.56%	33.33%	33.33%	27.78%
<b>No</b>	47.06%	18.75%	50.00%	18.75%	12.50%

Fuente: Elaboración Propia.

El cumplimiento del ítem 7 soporte tiene un cumplimiento del 52.94% el ítem incumple en un 47.06% sin embargo el 50% de este incumplimiento se encuentra en estado iniciado siendo un problema la documentación como tal de la empresa.

#### 7.5.4. Análisis Específico Del Ítem 7

Tabla 13. Análisis específicos del numeral 7.

Ítem 7 soporte	Cumple	No Cumple	Total	%	% No Cumple
7.1.1 Generalidades	1	2	3	8.82%	66.67%
7.1.2 Infraestructura	3	1	4	11.76%	25.00%
7.1.3 Entorno del Proceso	1	0	1	2.94%	0.00%
7.1.4 Los dispositivos de seguimiento y medición	1	1	2	5.88%	50.00%
7.1.5 Conocimiento	1	1	2	5.88%	50.00%
7.2 Competencia	4	0	4	11.76%	0.00%
7.3 Conciencia	1	3	4	11.76%	75.00%
7.4 Comunicación	2	1	3	8.82%	33.33%

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 12. Continuación del Análisis específicos del numeral 7.

7.5.1 Generalidades	0	2	2	5.88%	100.00%
7.5.2 Creación y actualización	2	1	3	8.82%	33.33%
7.5.3 Control de la Información documentada	2	4	6	17.65%	66.67%
Total	18	16	34	100.00%	47.06%

Fuente: Elaboración Propia.

Mediante este análisis se ha logrado observar que los datos arrojados en la sección de conocimiento, conciencia, generalidades y control de información documentada generan un incumplimiento alto con respecto a la empresa, debido a la organización y falta de documentación dentro de algunas áreas de la empresa generada por el sistema de gestión de calidad y sus políticas como tal.

Tabla 14. Cumplimiento y su estado de Operación.

Cumplimiento ítem 8 Norma ISO 9001-2015					
Cumplimiento		Estado			
		No Iniciada	Iniciada	En Proceso	Terminado
<b>Si</b>	74.19%	0.00%	5.80%	20.29%	73.91%
<b>No</b>	25.81%	25.00%	50.00%	20.83%	4.17%

Fuente: Elaboración Propia.

El ítem de operación en la empresa Sanitarios Express es el de mejor cumplimiento con poco porcentaje de inicio y de proceso lo cual se debe a los distintos beneficios que genera la herramienta de calidad, ya que la operación es un ámbito importante en la empresa y debe ser ejecutada con un excelente control y atención en la planificación posible.

### 7.5.5. Análisis Específico del Ítem 8.

Tabla 15. Análisis específicos del numeral 8.

Ítem 8. Operación	Cumple	No Cumple	Total	%	% No Cumple
8.1 Planificación y control operacional	3	2	5	5.38%	40.00%
8.2.1 Generalidades	0	1	1	1.08%	100.00%
8.2.2 Determinación de los requisitos relacionados con los bienes y servicios	3	1	4	4.30%	25.00%
8.2.3 Revisión de los requisitos relacionados con los bienes y servicios	4	2	6	6.45%	33.33%
8.2.4 Comunicación con el cliente	4	1	5	5.38%	20.00%
8.3 Proceso de planificación operacional	6	2	8	8.60%	25.00%
8.4.1 Generalidades	1	0	1	1.08%	0.00%
8.4.2 Tipo y alcance del control de la provisión externa	2	3	5	5.38%	60.00%
8.4.3 Información documentada para los proveedores externos	7	2	9	9.68%	22.22%
8.5.1 Los procesos de desarrollo	12	2	14	15.05%	14.29%
8.5.2 Controles de Desarrollo	6	1	7	7.53%	14.29%
8.5.3 Transferencia de Desarrollo	1	0	1	1.08%	0.00%
8.6.1 Control de la producción de bienes y prestación de servicios	8	1	9	9.68%	11.11%
8.6.2 Identificación y trazabilidad	1	2	3	3.23%	66.67%
8.6.3 Los bienes pertenecientes a los clientes o proveedores externos.	2	0	2	2.15%	0.00%
8.6.4 Preservación de bienes y servicios	2	0	2	2.15%	0.00%
8.6.5 Las actividades posteriores a la entrega	3	1	4	4.30%	25.00%
8.6.6 Control de los cambios	0	2	2	2.15%	100.00%
8.7 Liberación de bienes y servicios	2	0	2	2.15%	0.00%
8.8 Bienes y servicios no conformes	2	1	3	3.23%	33.33%
Total	69	24	93	100.00%	25.81%

Fuente: Elaboración Propia.

En este ítem el control de los cambios genera un incumplimiento total del 100% teniendo como inicio que no cumple con respecto a los cambios y documentos a actualizar por lo tanto el tipo de alcance y provisión interna generan 5.38% debido que no se suele tener un solo proveedor mediante el servicio el servicio de la empresa.

Tabla 16. Cumplimiento y su estado de Evaluación de Desempeño.

Cumplimiento ítem 9 Norma ISO 9001-2015					
Cumplimiento		Estado			
		No Iniciada	Iniciada	En Proceso	Terminado
<b>Si</b>	45.24%	0.00%	47.37%	42.11%	10.53%
<b>No</b>	54.76%	52.17%	43.48%	4.35%	0.00%

Fuente: Elaboración Propia.

En este ítem de evaluación del desempeño se logra obtener un incumplimiento del 54.76% dando a conocer un porcentaje muy alto que todavía no ha iniciado en el resto del ítem, de igual forma el ítem tiene un porcentaje de cumplimiento de un 45.24% debido que se ejecuta de una manera íntegra posible.

### 7.5.6. Análisis Especifico del Ítem 9

Tabla 17. Análisis Específicos del numeral 9.

Ítem 9. Evaluación del desempeño	Cumple	No Cumple	Total	%	% No Cumple
9.1.1 Generalidades	4	5	9	21.43%	55.56%
9.1.2 Satisfacción del cliente	4	1	5	11.90%	20.00%
9.1.3 Análisis y evaluación de datos	3	3	6	14.29%	50.00%
9.2 Auditoría Interna	0	8	8	19.05%	100.00%
9.3 Revisión por la dirección	8	6	14	33.33%	42.86%
Total	19	23	42	100.00%	54.76%

Fuente: Elaboración Propia.

El ítem de auditoría interna arroja un 100% de incumplimiento debido a que en la empresa no se ha logrado llevar acabo un sistema de gestión de la calidad que alcance un mejor estudio de la empresa. La empresa al igual cuenta con un

alto incumplimiento de las generalidades tomadas en ciertas áreas de la empresa como parte de ninguna auditoria.

Tabla 18. Cumplimiento y su estado de mejora.

Cumplimiento Ítem 10 Norma ISO 9001-2015					
Cumplimiento		Estado			
		No Iniciada	Iniciada	En Proceso	Terminado
<b>Si</b>	61.54%	0.00%	25.00%	37.50%	37.50%
<b>No</b>	38.46%	0.00%	60.00%	40.00%	0.00%

Fuente: Elaboración Propia.

El ítem de mejora ofrece un 61.54% de cumplimiento debido que parte de los actos que suceden en la empresa logran tener un conjunto de mejoras correctivas que ayudan al desarrollo de la empresa al igual que el porcentaje que se encuentra en proceso que nos permite encontrar oportunidades de mejoras para futuras evoluciones dentro de la empresa.

### 7.5.7. Análisis Especifico del Ítem 10

Tabla 19. Análisis específico del numeral 10.

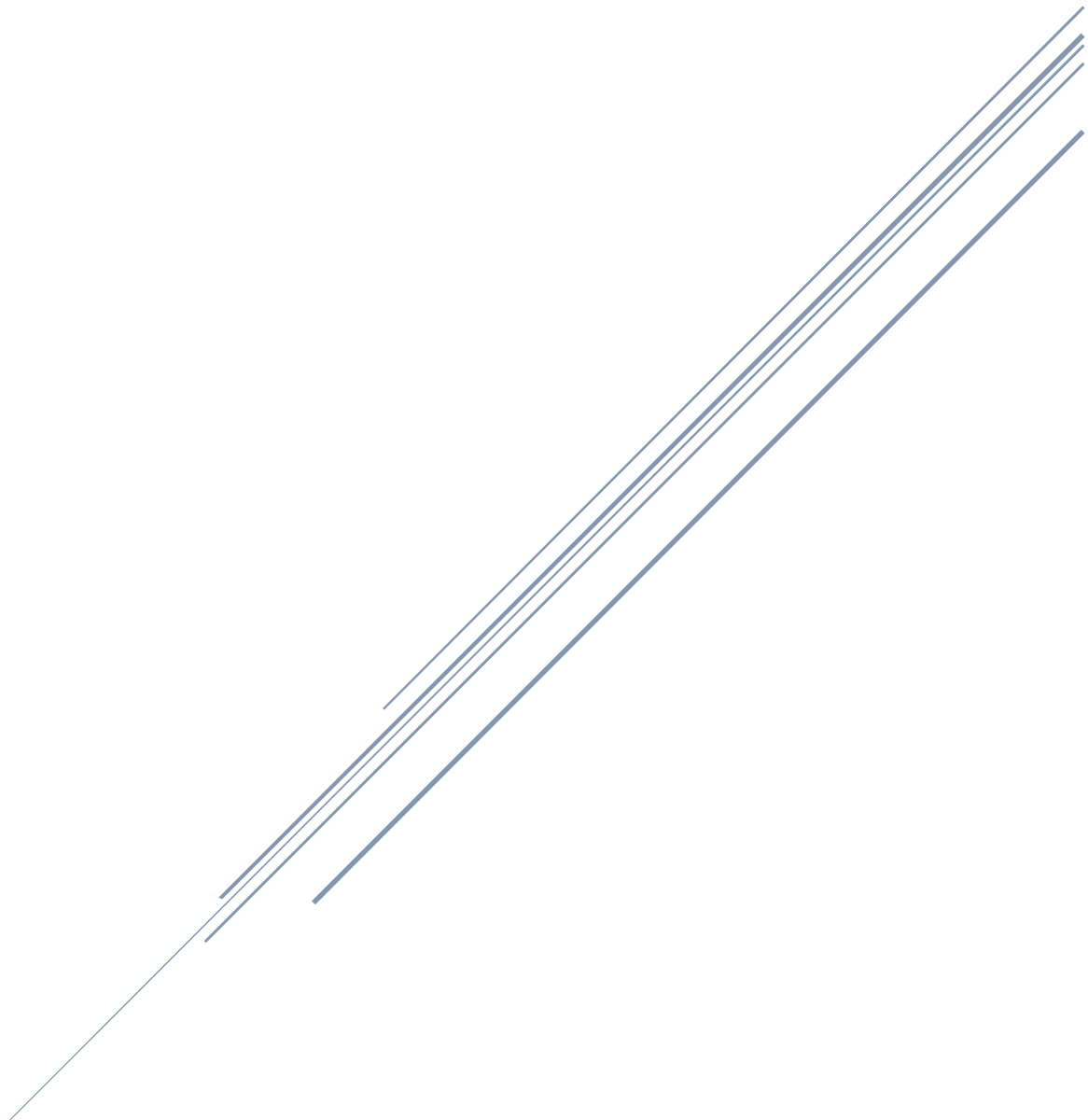
Ítem 10. Mejora	Cumple	No Cumple	Total	%	% No Cumple
10.1 No conformidad y acciones correctivas	7	4	11	84.62%	36.36%
10. 2 Mejora	1	1	2	15.38%	50.00%
Total	8	5	13	100.00%	38.46%

Fuente: Elaboración Propia.

El ítem de mejora se incumple en un 50% lo cual nos permite encontrar ciertas inconformidades en los diagramas de proceso de la empresa ya que no logra tener cambios, pero si acciones correctivas con la percepción de sus clientes respecto al servicio ofrecido.

Es por tanto que se ha logrado proponer un plan de mejora de la calidad a continuación para ver las distintas perspectivas de los clientes con respecto al servicio y desarrollo de la organización en sus operaciones y oportunidades de mejora.

## 8. Análisis FODA



## **8. Análisis FODA**

### **8.1. Análisis FODA**

Una vez culminado el inciso anterior, se procedió a realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnosticaron la situación interna de la empresa Sanitarios Express, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. Esta herramienta que puede considerarse sencilla y que permite a la vez obtener una perspectiva general de la empresa por medio de su situación estratégica establece que el análisis FODA nos logró generar el efecto que una estrategia tiene para obtener un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa con respecto a sus consumidores.

Para el análisis FODA, una vez identificados los aspectos fuertes y débiles de la organización se procedió a la evaluación de ambos. Es importante destacar que algunos factores tienen mayor preponderancia que otros: mientras que los aspectos considerados fuertes de la empresa son los activos competitivos.

Es por esto que se destaca la oportunidad de implementar un sistema de gestión de la calidad debido que es la herramienta que ayudara a la empresa Sanitarios Express de que sus servicios cumplan con los máximos estándares de calidad y así poder lograr mantener la satisfacción de sus clientes obteniendo un mejor seguimiento de la norma ISO 9001-2015.

El éxito del SGC es que al igual que el análisis FODA logre diseñar estrategias a partir de las que en la empresa destaca un impacto débil y se realice de la mejor manera identificando oportunidades y amenazas tanto interna como externas, las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría.



La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de la empresa con respecto a sus servicios brindados a los diferentes clientes con los que cuenta la empresa Sanitarios Express.

Las amenazas son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales.

## **8.2. Factores Internos**

### **8.2.1. Fortalezas**

- La organización evoluciona constantemente a los deseos del cliente.
- Los trabajadores se encuentran disponible ante cualquier servicio.
- La organización brinda un servicio eficiente, económico, seguro y rápido de instalar.
- La organización cuenta con experiencia y trayectoria en diferentes lugares del país.
- La organización trata de preservar el medio ambiente con las medidas sanitarias adecuadas.
- Cada miembro de la junta directiva de la organización comprende la misión y visión de la empresa.
- La organización tiene establecido sus objetivos principales de acuerdo a sus metas.
- Los trabajadores mantienen un ambiente laboral pleno de respeto y confianza.
- Existe evidencia de las necesidades y expectativas de los clientes.
- Los procesos de la organización conllevan a un gran valor en las distintas áreas y funciones de la empresa.
- Se sigue órdenes establecidas por la empresa para el conocimiento de opiniones de los clientes.

- La organización conoce quienes son y los que podrían ser sus futuros clientes.
- La empresa conoce el reglamento establecido por las diferentes instituciones con las que trabaja.
- La empresa conoce quienes son sus competidores en el rubro laboral.
- La organización define estrategias que ayuden a un mejor funcionamiento de la empresa.
- La organización realiza una planificación anual para conocer sus posibles estrategias en la realización de sus proyectos
- La organización cuenta con normas de calidad ISO en su desarrollo organizacional.
- Se ha establecido comunicación con el personal y comunicación interna en la organización.
- Se ha identificado un ambiente laboral que ayude al personal en su motivación y promueva el desarrollo y desempeño del personal.
- Existe disciplina en el cumplimiento de los valores, política y normas de la empresa.
- La organización identifica la serie de pasos dentro de los procesos tanto al inicio como al final de cada a instalación del servicio.
- Se identifican posibles medidas correctivas a la existencia de un error en los procesos.
- La infraestructura es adecuada para la obtención de objetivos de la empresa.
- Se tienen métodos establecidos para controlar a los proveedores acorde al impacto que tiene el almacenamiento de las bases de datos en la satisfacción de los clientes.
- Se posee procedimientos para la identificación de las no conformidades.

### **8.2.2. Debilidades**

- La organización no cuenta con cierta información documentada en algunos casos de inconformidades de los clientes
- Los trabajadores no cuentan con un horario flexible respecto a varios proyectos
- No hay cumplimiento de la planificación anual actual
- No es evidente que la empresa cuenta con un buzón de quejas ya sea verbales o escritas de los clientes
- La empresa no cuenta con una política de calidad definida
- La organización no cuenta con campañas de publicidad actualmente
- La organización no cuenta con auditoria en el sistema de gestión de calidad
- Los procesos de servicio conllevan un tiempo indefinido no establecido
- La organización no cuenta con un protocolo establecido en el desarrollo de inconvenientes en los procesos
- Se carece de un sistema de gestión que ayude a las mejoras correctivas de los procesos
- No cuentan con indicadores definidos en la instalación del servicio
- La organización no cuenta con un seguimiento de SGC para mejorar la eficiencia de los procesos
- No hay evidencias de gestión de clientes
- Las acciones preventivas carecen de un procedimiento para la definición de sus acciones que eviten inconvenientes en los procesos
- No cuenta con licencia de higiene y seguridad.

### **8.3. Factores Externos**

#### **3.2.1 Oportunidades**

- Control organizacional
- Mejoras en los servicios
- Establecimiento de un SGC
- Mejor toma de decisiones
- Evaluación de competencia necesaria para el personal

- Fortalecer las relaciones interpersonales, la igualdad y el trabajo en equipo
- Análisis de la documentación y formatos del SGC
- Determinación de indicadores para los procesos
- Revisión de enfoque a la satisfacción al cliente
- Decreto 35-95 de Nicaragua
- Ley 217 ley general del medio ambiente y los recursos naturales y su reglamento
- Inversión del SGC

### **3.2.2 Amenazas**

- Crisis política de Nicaragua
- Pandemia a nivel mundial
- Reforma tributaria
- Competidores con proveedor fijo
- Crisis socio–económica de Nicaragua
- Proveedores distintos
- Licencia de higiene y seguridad

Realizado el análisis FODA recientemente con un buen número de fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas se procedió a realizar un análisis de impacto FODA en la empresa Sanitarios Express el cual se realiza mediante las siguientes calificaciones:

1. Muy bajo
2. Bajo
3. Regular
4. Alto
5. Muy alto

Tabla 20. Evaluación de Impacto de las Fortalezas.

Evaluación de Impacto de las Fortalezas				
No.	Fortalezas	Evaluador 1	Evaluador 2	Puntaje Total
1	La organización evoluciona constantemente a los deseos del cliente	5	4	9
2	Los trabajadores se encuentran disponible a cualquier servicio	3	5	8
3	La organización brinda un servicio eficiente, económico seguro y rápido de instalar	5	4	9
4	La organización cuenta con experiencia y trayectoria en diferentes lugares del país	4	4	8
5	La organización trata de preservar el medio ambiente con las medidas sanitarias adecuadas.	5	4	9
6	Cada miembro de la junta directiva de la organización comprende la misión y visión de la empresa.	5	4	9
7	La organización tiene establecido sus objetivos principales con respecto a sus metas	4	4	8
8	Los trabajadores mantienen un ambiente laboral pleno, de respeto y confianza	5	4	9
9	Existe evidencia de las necesidades y expectativas de los clientes	3	2	5
10	Los procesos de la organización conllevan un gran valor en las distintas áreas y funciones de la empresa	4	3	7
11	Se sigue ordenes establecidas por la empresa para el conocimiento de las opiniones del cliente	4	2	6
12	La organización conoce quienes son y podrían ser sus clientes	5	5	10
13	La organización conoce el reglamento establecido por los distintos institutos legales del país	5	4	9

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 20. Continuación de Evaluación de Impacto de las Fortalezas.

<b>14</b>	La empresa conoce acerca de sus competidores en el rubro laboral	3	4	7
<b>15</b>	La organización define estrategias que ayuden a un mejor funcionamiento de la empresa	3	3	6
<b>16</b>	La organización realiza una planificación anual para conocer sus posibles estrategias en la realización de sus proyectos	3	2	5
<b>17</b>	La organización cumple con normas de calidad ISO en su desarrollo organizacional	4	4	8
<b>18</b>	Se ha establecido comunicación con el personal y comunicación interna en la organización	4	5	9
<b>19</b>	Se ha identificado un ambiente laboral que ayude al personal en su motivación y promueva el desarrollo y desempeño del personal.	3	3	6
<b>20</b>	Existe disciplina en el cumplimiento de los valores, política y normas de la empresa.	4	3	7
<b>21</b>	La organización determina la serie de pasos dentro de los procesos tanto al inicio como al final de la instalación del servicio	5	4	9
<b>22</b>	Se identifican posibles medidas correctivas a la existencia de un error en los procesos	3	3	6
<b>23</b>	La infraestructura es adecuada para la obtención de objetivos de la empresa	4	5	9
<b>24</b>	Se tienen métodos establecidos para controlar a los proveedores acorde al impacto que tiene el almacenamiento de las bases de datos en la satisfacción de los clientes.	4	2	6
<b>25</b>	Se posee procedimientos para la identificación de las no conformidades.	3	3	6

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21. Evaluación de Impacto de las *Debilidades*

<b>Evaluación de Impacto de las Debilidades</b>				
<b>No.</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Evaluador 1</b>	<b>Evaluador 2</b>	<b>Puntaje Total</b>
<b>1</b>	La organización no cuenta con cierta información documentada en algunos casos de inconformidades de los clientes	5	4	<b>9</b>
<b>2</b>	Los trabajadores no cuentan con un horario flexible respecto a algunos proyectos	4	3	7
<b>3</b>	No hay cumplimiento de la planificación anual	4	4	8
<b>4</b>	No es evidente que la empresa cuenta con un buzón de quejas ya sea verbales o escritas de los clientes	5	4	<b>9</b>
<b>5</b>	La empresa no cuenta con una política de calidad definida	5	4	<b>9</b>
<b>6</b>	La organización no cuenta con auditorias en el sistema de gestión de calidad	4	5	<b>9</b>
<b>7</b>	Los procesos de servicio conllevan un tiempo indefinido no establecido	4	3	7
<b>8</b>	La organización no cuenta con un protocolo establecido en el desarrollo de inconveniente en los procesos	4	5	<b>9</b>
<b>9</b>	se carece de un sistema de gestión que ayude a las mejoras correctivas de los procesos	4	5	<b>9</b>
<b>10</b>	No cuentan con indicadores definidos en la instalación del servicio	4	5	<b>9</b>
<b>11</b>	La organización no cuenta con un seguimiento de SGC para mejorar la eficiencia de los procesos	4	5	<b>9</b>
<b>12</b>	No hay evidencias de gestión de clientes	3	4	7
<b>13</b>	La organización no tiene campañas de publicidad actualmente	4	2	6
<b>14</b>	Las acciones preventivas carecen de un procedimiento para la definición de sus acciones que eviten inconvenientes en los procesos.	4	3	7
<b>15</b>	No cuenta con licencia de higiene y seguridad	5	5	<b>10</b>

*Fuente: Elaboración Propia.*

Tabla 22. Evaluación de Impacto de *Oportunidades*.

<b>Evaluación de Impacto de las Oportunidades</b>				
<b>No.</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Evaluador 1</b>	<b>Evaluador 2</b>	<b>Puntaje Total</b>
1	Control organizacional.	4	3	7
2	Mejoras en los servicios a instalar	4	5	9
3	Establecimiento de un SGC	5	5	10
4	Mejor toma de decisiones	5	5	10
5	Evaluación de competencia necesaria para el personal	3	1	4
6	Fortalecer las relaciones interpersonales, la igualdad y el trabajo en equipo	4	3	7
7	análisis de la documentación y formatos del SGC	5	5	10
8	Determinación de indicadores para los procesos	5	4	9
9	Revisión de enfoque a la satisfacción al cliente	4	4	8

*Fuente: Elaboración Propia.*

Tabla 23. Evaluación de Impacto de *Amenazas*.

<b>Evaluación de Impacto de las Amenazas</b>				
<b>No.</b>	<b>Amenazas</b>	<b>Evaluador 1</b>	<b>Evaluador 2</b>	<b>Puntaje Total</b>
1	Crisis Política de Nicaragua.	5	4	9
2	Pandemia a nivel mundial	5	5	10
3	Reforma tributaria.	5	4	9
4	Competidores con proveedor fijo	5	4	9
5	Crisis socio-económica de Nicaragua.	5	4	9
6	Proveedores distintos	4	5	9
7	Licencia de higiene y seguridad	5	4	9

*Fuente: Elaboración Propia.*

En conclusión, las fortalezas, Debilidades, oportunidades y amenazas que arrojaron un mayor impacto en el análisis realizado en la empresa Sanitarios Express son:



## **Fortalezas**

- F1: La organización evoluciona constantemente a los deseos del cliente
- F2: La organización brinda un servicio eficiente, económico seguro y rápido de instalar
- F3: La organización trata de preservar el medio ambiente con las medidas sanitarias adecuadas.
- F4: Cada miembro de la junta directiva de la organización comprende la misión y visión de la empresa.
- F5: Los trabajadores mantienen un ambiente laboral pleno, de respeto y confianza
- F6: La organización conoce quienes son y podrían ser sus clientes
- F7: La organización conoce el reglamento establecido por los distintos institutos legales del país
- F8: Se ha establecido comunicación con el personal y comunicación interna en la organización
- F9: La organización determina la serie de pasos dentro de los procesos tanto al inicio como al final de la instalación del servicio
- F10: La infraestructura es adecuada para la obtención de objetivos de la empresa

## **Debilidades**

- D1: La organización no cuenta con cierta información documentada en algunos casos de inconformidades de los clientes
- D2: No es evidente que la empresa cuenta con un buzón de quejas ya sea verbales o escritas de los clientes
- D3: La empresa no cuenta con una política de calidad definida
- D4: La organización no cuenta con auditorias en el sistema de gestión de calidad
- D5: La organización no cuenta con un protocolo establecido en el desarrollo de inconveniente en los procesos

- D6: se carece de un sistema de gestión que ayude a las mejoras correctivas de los procesos
- D7: No cuentan con indicadores definidos en la instalación del servicio
- D8: La organización no cuenta con un seguimiento de SGC para mejorar la eficiencia de los procesos
- D9: No cuenta con licencia de higiene y seguridad

### **Oportunidades**

- O1: Mejoras en los servicios a instalar
- O2: Establecimiento de un SGC
- O3: Mejor toma de decisiones
- O4: Análisis de la documentación y formatos del SGC
- O5: Determinación de indicadores para los procesos
- O6: Revisión de enfoque a la satisfacción al cliente

### **Amenazas**

- A1: Crisis Política de Nicaragua.
- A2: Pandemia a nivel mundial
- A3: Reforma tributaria.
- A4: Competidores con proveedor fijo
- A5: Crisis socio-económica de Nicaragua.
- A6: Proveedores distintos
- A7: Licencia de higiene y seguridad

## **8.4. Matriz De Factores Internos MEFI**

Para realizar la evaluación de los factores se asigna un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo en relación a la empresa.

Se asigna una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad menor (calificación = 1), una

debilidad mayor (calificación = 2), una fortaleza menor (calificación =3) o una fortaleza mayor (calificación = 4).

Tabla 24. Matriz de Evaluación de Factores Internos.

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
<b>Debilidades</b> 50%			
<b>D1:</b> La organización no cuenta con cierta información documentada en algunos casos de inconformidades de los clientes	0.06	2	0.12
<b>D2:</b> No es evidente que la empresa cuenta con un buzón de quejas ya sea verbales o escritas de los clientes	0.03	1	0.03
<b>D3:</b> La empresa no cuenta con una política de calidad definida	0.10	2	0.2
<b>D4:</b> La organización no cuenta con auditorias en el sistema de gestión de calidad	0.04	2	0.08
<b>D5:</b> La organización no cuenta con un protocolo establecido en el desarrollo de inconveniente en los procesos	0.01	1	0.01
<b>D6:</b> Se carece de un sistema de gestión que ayude a las mejoras correctivas de los procesos	0.05	2	0.1
<b>D7:</b> No cuentan con indicadores definidos en la instalación del servicio	0.04	1	0.04
<b>D8:</b> La organización no cuenta con un seguimiento de SGC para mejorar la eficiencia de los procesos	0.1	2	0.2
<b>D9:</b> No cuenta con licencia de higiene y seguridad	0.07	2	0.14

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 24. Continuación de Matriz de Evaluación de Factores Internos.

<b>Fortalezas 50%</b>			
<b>F1:</b> La organización evoluciona constantemente a los deseos del cliente	0.04	3	0.12
<b>F2:</b> La organización brinda un servicio eficiente, económico seguro y rápido de instalar	0.05	4	0.2
<b>F3:</b> La organización trata de preservar el medio ambiente con las medidas sanitarias adecuadas	0.09	4	0.36
<b>F4:</b> Cada miembro de la junta directiva de la organización comprende la misión y visión de la empresa	0.06	4	0.24
<b>F5:</b> Los trabajadores mantienen un ambiente laboral pleno, de respeto y confianza	0.03	3	0.09
<b>F6:</b> La organización conoce quienes son y podrían ser sus clientes	0.03	3	0.09
<b>F7:</b> La organización conoce el reglamento establecido por los distintos institutos legales del país	0.05	4	0.2
<b>F8:</b> Se ha establecido comunicación con el personal y comunicación interna en la organización	0.02	3	0.06
<b>F9:</b> La organización determina la serie de pasos dentro de los procesos tanto al inicio como al final de la instalación del servicio	0.06	4	0.24
<b>F10:</b> La infraestructura es adecuada para la obtención de objetivos de la empresa	0.07	4	0.28
<b>Totales</b>	<b>100%</b>		<b>2.8</b>

Fuente: Elaboración Propia.

El análisis a través de la matriz MEFI arroja un resultado de 2.8, lo que permite que la empresa Sanitarios Express está en condiciones adecuadas de afrontar el ambiente interno, utilizando las fortalezas para enfrentar las debilidades.

### 8.5. Matriz De Factores Externo MEFE

Para realizar la evaluación de los factores se asigna un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo en relación a la empresa.

Se asigna una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor es nada importante (calificación = 1), poco importante (calificación = 2), importante (calificación =3) o muy importante (calificación = 4).

Tabla 25. Matriz de Evaluación de Factores Externos.

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
<b>Amenazas</b>	<b>50%</b>		
A1: <b>Crisis Política de Nicaragua.</b>	0.10	3	0.3
A2: <b>Pandemia a nivel mundial</b>	0.08	3	0.24
A3: <b>Reforma tributaria</b>	0.05	2	0.1
A4: <b>Competidores con proveedor fijo</b>	0.05	1	0.05
A5: <b>Crisis socio-económica de Nicaragua.</b>	0.1	3	0.3
A6: <b>Proveedores distintos</b>	0.05	2	0.1
A7: <b>Licencia de higiene y seguridad</b>	0.07	3	0.21
<b>Oportunidades</b>	<b>50%</b>		
O1: <b>Mejoras en los servicios a instalar</b>	0.06	2	0.12
O2: <b>Establecimiento de un SGC</b>	0.09	4	0.36
O3: <b>Mejor toma de decisiones</b>	0.07	3	0.21
O4: <b>Análisis de la documentación y formatos del SGC</b>	0.1	3	0.3
O5: <b>Determinación de indicadores para los procesos</b>	0.1	3	0.3
O6: <b>Revisión de enfoque a la satisfacción al cliente</b>	0.08	3	0.24
<b>Totales</b>	<b>100%</b>		<b>2.83</b>

Fuente: Elaboración Propia.

El análisis a través de la matriz MEFE arroja un resultado de 2.83, lo que permite que la empresa Sanitarios Express está en condiciones adecuadas de afrontar el ambiente externo, utilizando las oportunidades para enfrentar las amenazas.

## 8.6. Matriz de Estrategia

Dada la información de las matrices MEFE y MEFI se analiza y se toman en cuenta cada una de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y amenazas, de las que se seleccionan de cada una de ellas las que provocaban mayor impacto, se analizan de la siguiente manera.

Las fortalezas contra las amenazas y las debilidades contra las oportunidades, surgen distintas estrategias que se representan en la siguiente tabla.

Tabla 26. Matriz de Estrategias Fortalezas vs Amenazas.

<b>Fortalezas Vs Amenazas</b>
<b>F3A7:</b> La organización ejecuta de una manera ordenada las medidas sanitarias que se adapten durante actividades de higiene y seguridad
<b>F1A1:</b> La empresa logra avanzar de buena forma con sus clientes a pesar de la crisis política que atraviesa el país
<b>F9A6:</b> Desarrollar procesos ordenados de instalación que logren satisfacer las necesidades del cliente y la relación entre la empresa y los proveedores

*Fuente: Elaboración Propia.*

Tabla 27. Matriz de Estrategias Oportunidades vs Debilidades.

<b>Oportunidades Vs Debilidades</b>
<b>O2D4:</b> Determinar un sistema de gestión de calidad que brinde una mejor toma de decisiones mediante el análisis de auditorías internas y externas
<b>O2D8:</b> Definir una política de calidad
<b>O2D1:</b> Establecer principios que desarrollen nuevos objetivos de calidad
<b>O5D1:</b> Realización de indicadores para la ejecución de un plan de mejora de la calidad de los servicios de Sanitarios Express

*Fuente: Elaboración Propia.*

## 8.7. Matriz De Evaluación De Estrategias MEPEC

Esta matriz define el análisis de las estrategias que expresa de manera objetiva, de las cuales pueden resultar las mejores estrategias posibles, es decir, permite establecer una evaluación de las estrategias formuladas de una forma objetiva, basada en el trabajo previo realizado y también de las matrices EFE Y EFI.

Tabla 28. Matriz de Evaluación de Estrategias MEPEC, Estrategia 1 fuente:Elaboración propia

Factores Críticos para el Éxito	PESO	ESTRATEGIA 1	
		PA	PTA
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1.Establecimiento de un SGC	9%	4	0.36
2.Análisis de la documentación y formatos del SGC	10%	3	0.3
3.Revisión de enfoque a la satisfacción al cliente	8%	2	0.16
4.Determinación de indicadores para los procesos	10%	3	0.3
<b>Subtotal</b>	<b>37%</b>		<b>1.12</b>
<b>AMENAZAS</b>			
1.Crisis socio-económica de Nicaragua.	10%	4	0.4
2.Pandemia a nivel mundial	8%	4	0.32
3.Licencia de higiene y seguridad	7%	4	0.28
<b>Subtotal</b>	<b>25%</b>		<b>1</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
1.La organización trata de preservar el medio ambiente con las medidas sanitarias adecuadas	9%	4	0.36
2.La infraestructura es adecuada para la obtención de objetivos de la empresa	7%	3	0.21
3.La organización determina la serie de pasos dentro de los procesos tanto al inicio como al final de la instalación del servicio	6%	2	0.12
4.La organización brinda un servicio eficiente, económico seguro y rápido de instala	5%	2	0.08
5.Cada miembro de la junta directiva de la organización comprende la misión y visión de la empresa	6%	3	0.18
<b>Subtotal</b>	<b>33%</b>		<b>0.95</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
1.La empresa no cuenta con una política de calidad definida	10%	4	0.4
2.La organización no cuenta con un seguimiento de SGC para mejorar la eficiencia de los procesos	10%	3	0.3
3.No cuenta con licencia de higiene y seguridad	7%	3	0.21
4.La organización no cuenta con cierta información documentada en algunos casos de inconformidades de los clientes	6%	2	0.12
<b>Subtotal</b>	<b>33%</b>		<b>1.03</b>
<b>TOTAL</b>	<b>128%</b>		<b>4.1</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 29. Matriz de Evaluación de Estrategias MEPEC, Estrategia 2.

		ESTRATEGIA 2	
Factores Críticos para el Éxito	PESO	PA	PTA
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1.Establecimiento de un SGC	9%	2	0.18
2.Análisis de la documentación y formatos del SGC	10%	2	0.2
3.Revisión de enfoque a la satisfacción al cliente	8%	3	0.24
4.Determinación de indicadores para los procesos	10%	3	0.3
<b>Subtotal</b>	<b>37%</b>		0.92
<b>AMENAZAS</b>			
1.Crisis socio-económica de Nicaragua.	10%	4	0.4
2.Pandemia a nivel mundial	8%	3	0.24
3.Licencia de higiene y seguridad	7%	2	0.14
<b>Subtotal</b>	<b>25%</b>		0.78
<b>FORTALEZAS</b>			
1.La organización trata de preservar el medio ambiente con las medidas sanitarias adecuadas	9%	2	0.18
2.La infraestructura es adecuada para la obtención de objetivos de la empresa	7%	2	0.14
3.La organización determina la serie de pasos dentro de los procesos tanto al inicio como al final de la instalación del servicio	6%	3	0.18
4.La organización brinda un servicio eficiente, económico seguro y rápido de instala	5%	4	0.12
5.Cada miembro de la junta directiva de la organización comprende la misión y visión de la empresa	6%	3	0.18
<b>Subtotal</b>	<b>33%</b>		0.8
<b>DEBILIDADES</b>			
1.La empresa no cuenta con una política de calidad definida	10%	3	0.3
2.La organización no cuenta con un seguimiento de SGC para mejorar la eficiencia de los procesos	10%	3	0.3
3.No cuenta con licencia de higiene y seguridad	7%	2	0.14
4.La organización no cuenta con cierta información documentada en algunos casos de inconformidades de los clientes	6%	4	0.24
<b>Subtotal</b>	<b>33%</b>		0.98
<b>TOTAL</b>	<b>128%</b>		<b>3.48</b>

Fuente: Elaboración Propia.



Tabla 30. Matriz de Evaluación de Estrategias MEPEC, Estrategia 3.

		<b>ESTRATEGIA 3</b>	
<b>Factores Críticos para el Éxito</b>	<b>PESO</b>	<b>PA</b>	<b>PTA</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1.:Establecimiento de un SGC	9%	4	0.36
2.Análisis de la documentación y formatos del SGC	10%	4	0.4
3.Revisión de enfoque a la satisfacción al cliente	8%	3	0.24
4.Determinación de indicadores para los procesos	10%	4	0.4
<b>Subtotal</b>	<b>37%</b>		1.40
<b>AMENAZAS</b>			
1.Crisis socio-económica de Nicaragua.	10%	4	0.40
2.Pandemia a nivel mundial	8%	4	0.32
3.Licencia de higiene y seguridad	7%	3	0.21
<b>Subtotal</b>	<b>25%</b>		0.93
<b>FORTALEZAS</b>			
1.La organización trata de preservar el medio ambiente con las medidas sanitarias adecuadas	9%	2	0.18
2.La infraestructura es adecuada para la obtención de objetivos de la empresa	7%	3	0.21
3.La organización determina la serie de pasos dentro de los procesos tanto al inicio como al final de la instalación del servicio	6%	3	0.18
4.La organización brinda un servicio eficiente, económico seguro y rápido de instala	5%	3	0.14
5.Cada miembro de la junta directiva de la organización comprende la misión y visión de la empresa	6%	3	0.18
<b>Subtotal</b>	<b>33%</b>		0.89
<b>DEBILIDADES</b>			
1.La empresa no cuenta con una política de calidad definida	10%	4	0.4
2.La organización no cuenta con un seguimiento de SGC para mejorar la eficiencia de los procesos	10%	3	0.3
3.No cuenta con licencia de higiene y seguridad	7%	2	0.14
4.La organización no cuenta con cierta información documentada en algunos casos de inconformidades de los clientes	6%	3	0.18
<b>Subtotal</b>	<b>33%</b>		1.02
<b>TOTAL</b>	<b>128%</b>		<b>4.24</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 31. Matriz de Evaluación de Estrategias MEPEC, Estrategia 4.

		<b>ESTRATEGIA 4</b>	
<b>Factores Críticos para el Éxito</b>	<b>PESO</b>	<b>PA</b>	<b>PTA</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1.:Establecimiento de un SGC	9%	4	0.36
2.Análisis de la documentación y formatos del SGC	10%	4	0.4
3.Revisión de enfoque a la satisfacción al cliente	8%	3	0.24
4.Determinación de indicadores para los procesos	10%	4	0.4
<b>Subtotal</b>	<b>37%</b>		1.40
<b>AMENAZAS</b>			
1.Crisis socio-económica de Nicaragua.	10%	4	0.40
2.Pandemia a nivel mundial	8%	4	0.32
3.Licencia de higiene y seguridad	7%	3	0.21
<b>Subtotal</b>	<b>25%</b>		0.93
<b>FORTALEZAS</b>			
1.La organización trata de preservar el medio ambiente con las medidas sanitarias adecuadas	9%	2	0.18
2.La infraestructura es adecuada para la obtención de objetivos de la empresa	7%	3	0.21
3.La organización determina la serie de pasos dentro de los procesos tanto al inicio como al final de la instalación del servicio	6%	3	0.18
4.La organización brinda un servicio eficiente, económico seguro y rápido de instala	5%	3	0.15
5.Cada miembro de la junta directiva de la organización comprende la misión y visión de la empresa	6%	3	0.18
<b>Subtotal</b>	<b>33%</b>		0.9
<b>DEBILIDADES</b>			
1.La empresa no cuenta con una política de calidad definida	10%	4	0.4
2.La organización no cuenta con un seguimiento de SGC para mejorar la eficiencia de los procesos	10%	3	0.9
3.No cuenta con licencia de higiene y seguridad	7%	2	0.42
4.La organización no cuenta con cierta información documentada en algunos casos de inconformidades de los clientes	6%	3	0.36
<b>Subtotal</b>	<b>33%</b>		2.08
<b>TOTAL</b>	<b>128%</b>		<b>5.31</b>

Fuente: Elaboración Propia.

En la columna izquierda están los factores externos e internos de la matriz EFE Y EFI, en su costado derecho se le asigna el mismo peso que se le asigno en dichas matrices a cada factor crítico, en la fila superior se encuentran las estrategias a evaluar. En la parte superior están indicados los enunciados de las columnas de grado de atracción (PA), puntajes totales del grado de atracción (PTA), se asigna puntajes de grado de atracción de:

Puntajes PA: 1(no es atractiva), 2 (algo atractiva), 3 (bastante atractiva), 4 (muy atractiva). El PTA es el producto del Peso\*PA.

Las estrategias se encuentran numeradas más abajo:

**Estrategia 1:** La organización ejecuta de una manera ordenada las medidas sanitarias que se adapten durante actividades de higiene y seguridad.

**Estrategia 2:** La empresa logra avanzar de buena forma con sus clientes a pesar de la crisis política que atraviesa el país.

**Estrategia 3:** Desarrollar procesos ordenados de instalación que logren satisfacer las necesidades del cliente y la relación entre la empresa y los proveedores.

**Estrategia 4:** Determinar un sistema de gestión de calidad que brinde una mejor toma de decisiones mediante el análisis de auditorías internas y externas.

**Estrategia 5:** Definir una política de calidad.

**Estrategia 6:** Establecer principios que desarrollen nuevos objetivos de calidad.

**Estrategia 7:** Realización de indicadores para la ejecución de un plan de mejora de la calidad de los servicios de Sanitarios Express.

Las tablas muestran el grado de importancia o impacto para cada de una de factores críticos, los resultados marcados con color verde son las de mayor impacto y son las más factibles a implementar, seguidamente esta la estrategia de color con un impacto moderado con respecto a los factores y posteriormente están los resultados de las estrategias marcadas con color rojo el cual su impacto es leve.

### **Impacto Mayor.**

**Estrategia 4:** Determinar un sistema de gestión de calidad que brinde una mejor toma de decisiones mediante el análisis de auditorías internas y externas.

**Estrategia 3:** Desarrollar procesos ordenados de instalación que logren satisfacer las necesidades del cliente y la relación entre la empresa y los proveedores.

**Estrategia 7:** Realización de indicadores para la ejecución de un plan de mejora de la calidad de los servicios de Sanitarios Express.

### **Impacto Moderado.**

**Estrategia 1:** La organización ejecuta de una manera ordenada las medidas sanitarias que se adapten durante actividades de higiene y seguridad.

**Estrategia 5:** Definir una política de calidad.

### **Impacto Leve**

**Estrategia 2:** La empresa logra avanzar de buena forma con sus clientes a pesar de la crisis política que atraviesa el país.

**Estrategia 6:** Establecer principios que desarrollen nuevos objetivos de calidad.

Estas estrategias se tomarán en consideración para crear un plan de mejoramiento en la empresa Sanitario Express para un mejor desarrollo de la empresa con respecto a sus funciones y distintos servicios que se ofrecen a los clientes.

## 8.8. Análisis Del FODA por Ishikawa y Pareto

Para este análisis se toman en cuenta los datos arrojados en las matrices MEFI Y MEFE para la fortaleza menor hay diversas posibilidades de elección ya que la fortaleza menor hay diversas elecciones entre las cual destacan 9, 5,6,7, coinciden en peso y calificación es por esto que se basa en la fortaleza menor que logre intervenir de una manera no tan alta para el mejoramiento de la empresa.

La fortaleza menor que se utilizará para el análisis y sus causas será la fortaleza 8.

### **Fortaleza menor:**

#### COMUNICACIÓN INTERNA CON EL PERSONAL DE LA ORGANIZACIÓN

Oportunidad menor: En las oportunidades se logró analizar cuál de todas las oportunidades ofrecen un mejor cambio respecto a la empresa y sus actividades es por esto que se eligió la oportunidad 1

### **Oportunidad menor:**

#### Mejoras en los servicios a Instalar

### **Amenaza Mayor**

Crisis política de Nicaragua

Esta es la amenaza con la que mayor incidencia se logra notar debido a las diferentes situaciones que la empresa ha experimentado, pero debido que se debe analizar las distintas causas que provocan esta amenaza y por lo tanto se analizaran estrategias mediante las demás no entra en los objetivos de amenaza mayor por lo tanto se tomó como amenaza mayor para la empresa la amenaza 6.

## Proveedores Distintos

### **Debilidad mayor**

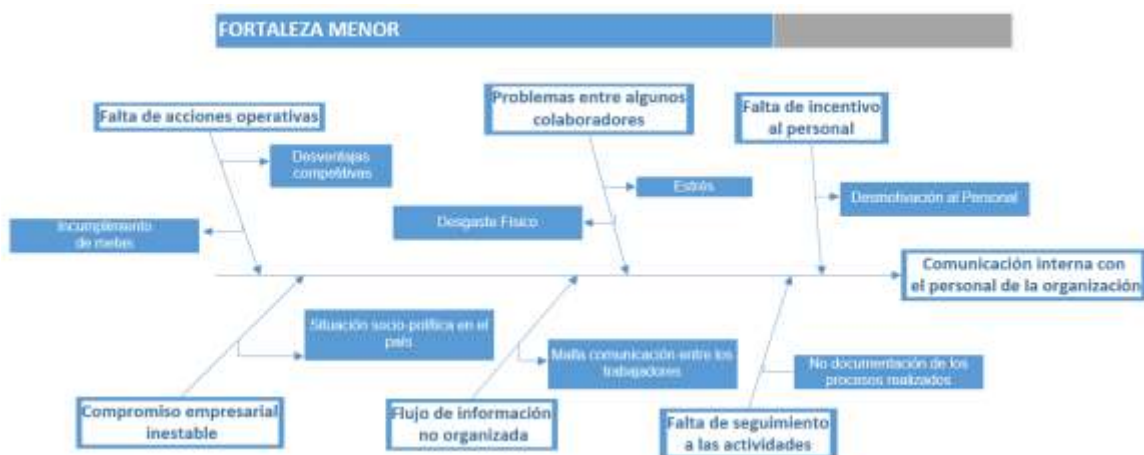
La empresa no cuenta con una política de calidad definida

Se procedió a estudiar las causas que se generan mediante esta debilidad por medio de un diagrama de causa y efecto que nos brindara las diferentes variables que surgen y se producen mediante dicho inciso que se analiza en los diagramas siguientes.

En cada uno de los diagramas de paretos se destaca cada una de las prioridades en un orden exacto que permita visualizar una mejor determinación de cada una de las causas que conforma dicha fortaleza, oportunidad, amenaza, debilidad. Los puntajes tienen que ser elegidos entre la relación que hay entre el efecto y sus causas hay dos evaluadores que darán sus puntuaciones independientes.

1. Muy bajo
2. Bajo
3. Regular
4. Alto
5. Muy alto

*Grafica 16 Diagrama de Ishikawa Fortaleza Menor.*



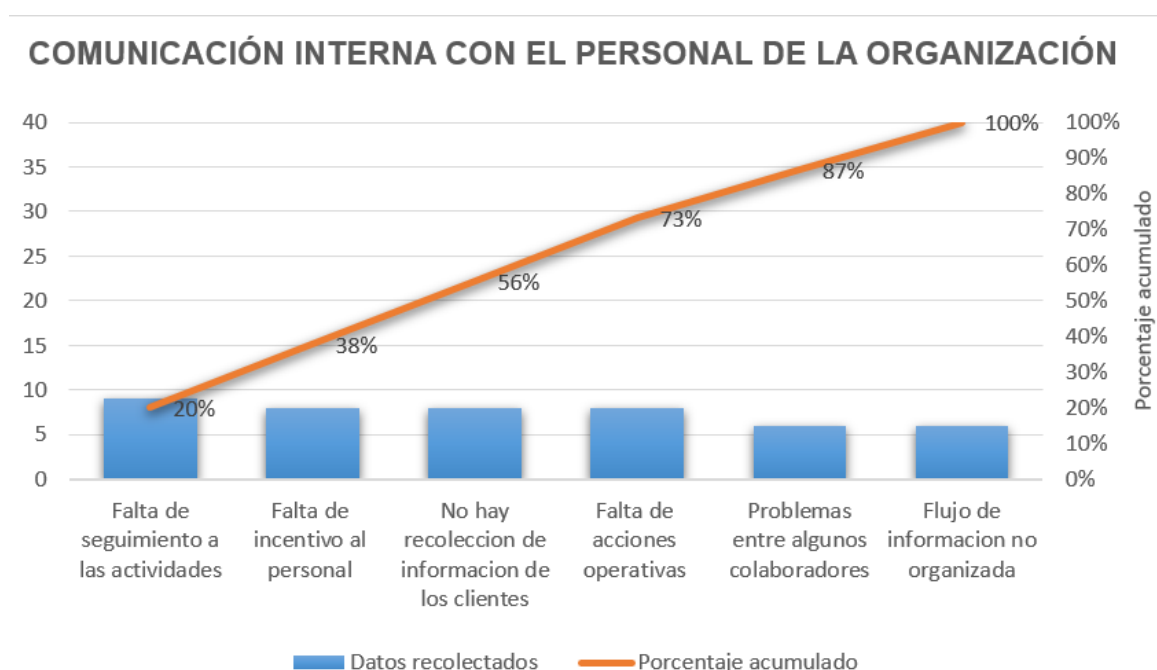
*Fuente: Elaboración Propia.*

Tabla 32. Pareto Fortaleza Menor..

Causas	Evaluado r 1	Evaluado r 2	Tota l
Falta de incentivo al personal		4	4
Falta de seguimiento a las actividades		4	5
Problemas entre algunos colaboradores		3	3
Flujo de información no organizada		3	3
No hay recolección de información de los clientes		5	3
Falta de acciones operativas		4	4

Fuente: Elaboración Propia.

Grafica 17. Paretograma de Fortaleza Menor.



Fuente: Elaboración Propia.

La grafica nos muestra la falta de seguimiento de actividades durante los procesos de instalación de servicios para obtener una mejor satisfacción del cliente.

Grafica 18. Diagrama de Ishikawa Oportunidad Menor.



Fuente: Elaboración Propia.

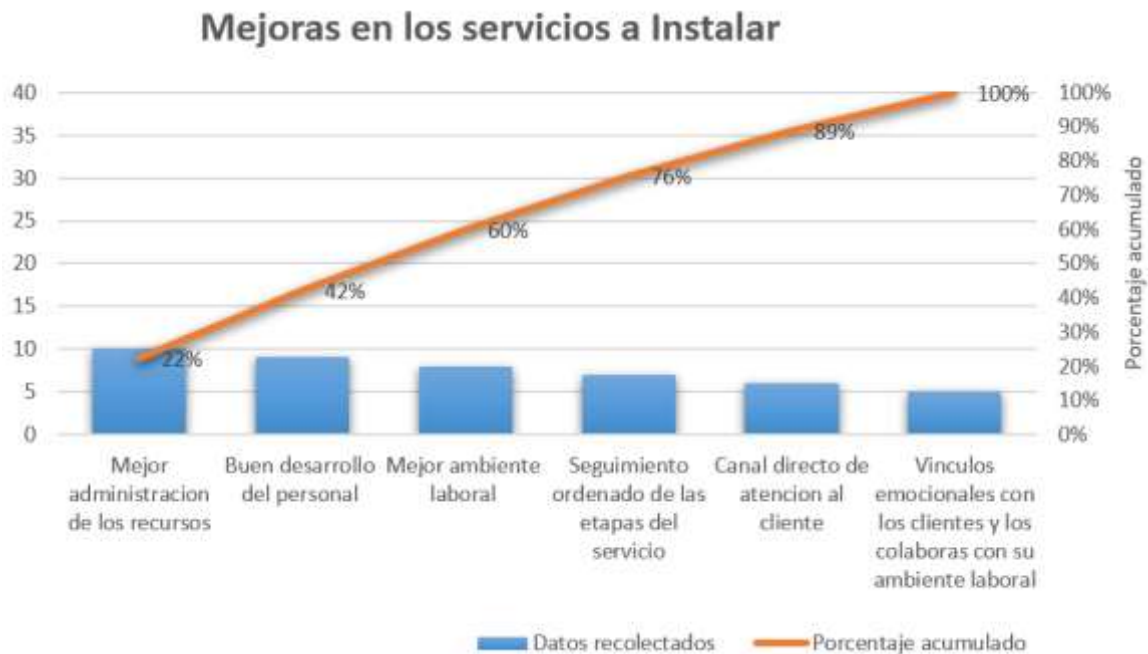
Tabla 33. Pareto Oportunidad Menor.

Oportunidad Menor: Mejoras en los servicios a Instalar			
Causas	Evaluador 1	Evaluador 2	Total
Mejor administración de los recursos	5	5	10
Buen desarrollo del personal	5	4	9
Canal directo de atención al cliente	3	3	6
Seguimiento ordenado de las etapas del servicio	4	3	7
Mejor ambiente laboral	4	4	8
Vínculos emocionales con los clientes y los colaboradores con su ambiente laboral	3	2	5

Fuente: Elaboración Propia.



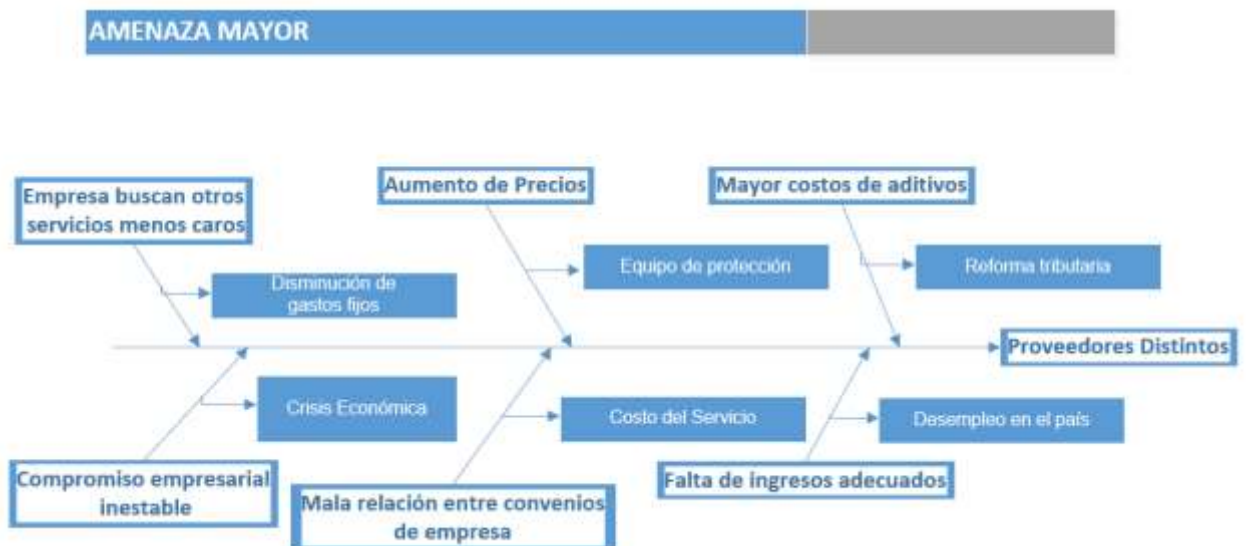
Grafica 19. Pareto de Oportunidad Menor.



Fuente: Elaboración Propia.

La grafica nos muestra la información de que una mejor administración de los recursos de la empresa genera y ayuda a obtener mejoras en los servicios al momento de su instalación en tiempo y forma.

Grafica 20. Diagrama de Ishikawa Amenaza Mayor.



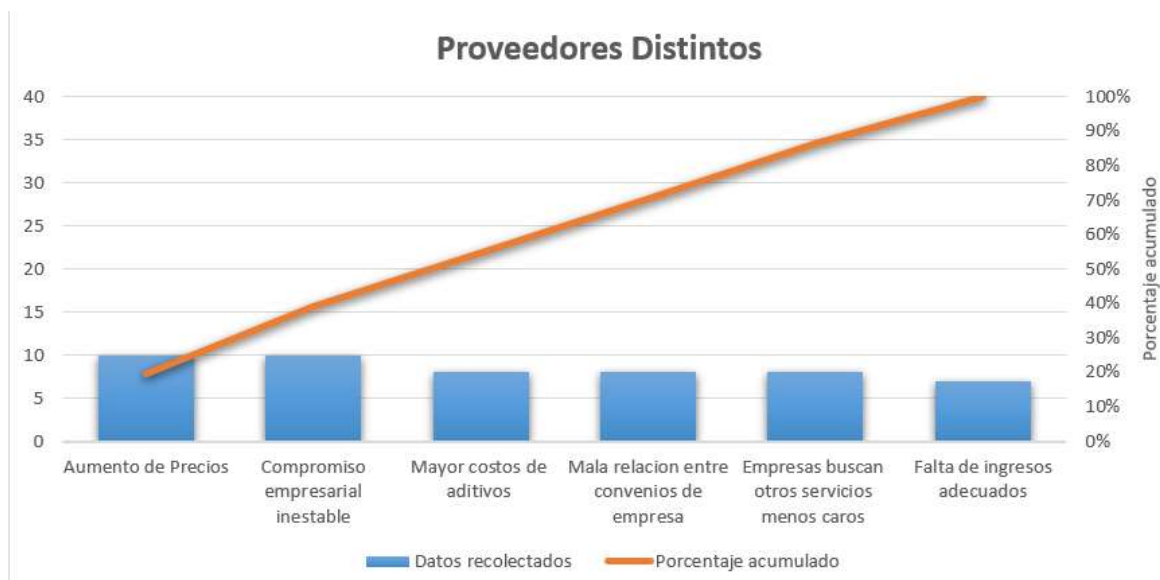
Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 34. Pareto Amenaza Mayor.

Amenaza Mayor: Proveedores Distintos			
Causas	Evaluador 1	Evaluador 2	Total
Falta de ingresos adecuados	3	4	7
Mayores costos de aditivos	5	3	8
Mala relación entre convenios de empresa	4	4	8
Aumento de Precios	4	5	10
Empresas buscan otros servicios menos caros	4	4	8
Compromiso empresarial inestable	5	5	10

Fuente: Elaboración Propia.

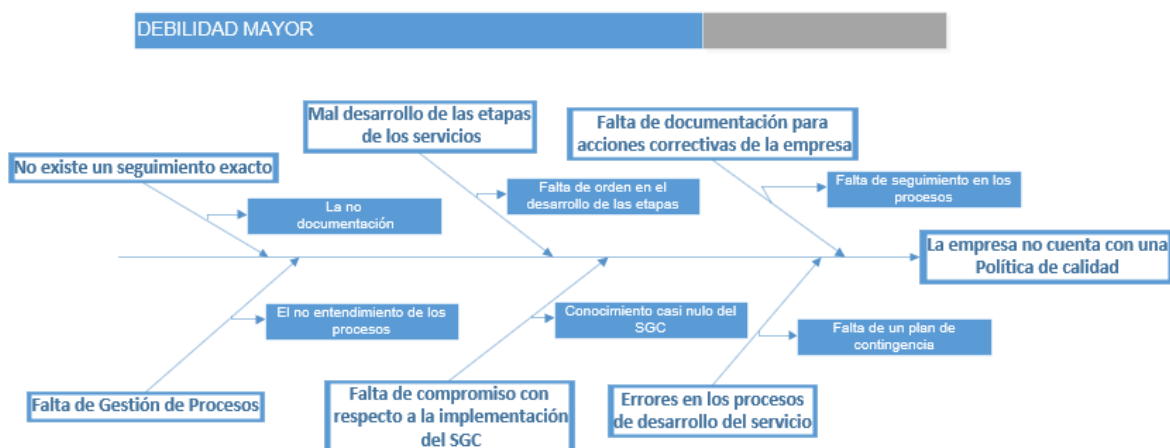
Grafica 21. Paretograma de Amenaza Mayor.



Fuente: Elaboración Propia.

El aumento de los precios con los distintos proveedores puede ocasionar el surgimiento de ruptura de compromisos por parte de los clientes llevándolos a buscar otras empresas que ofrezcan un servicio más corto en el área operativa y barato.

Grafica 22. Diagrama de Ishikawa Debilidad Mayor.



Fuente: Elaboración Propia.

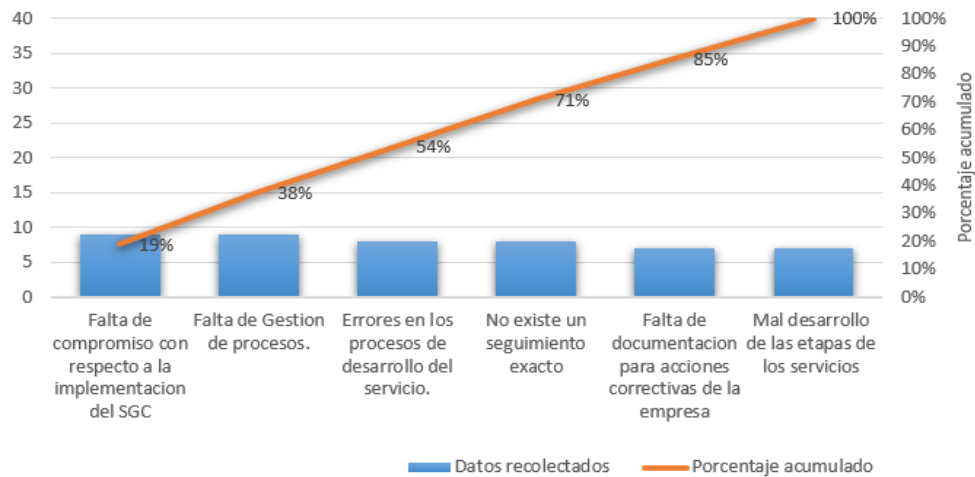
Tabla 35. Pareto Debilidad Mayor.

Debilidad mayor: La empresa no cuenta con una política de calidad			
Causas	Evaluador 1	Evaluador 2	Total
Falta de documentación para acciones correctivas de la empresa	3	4	7
Errores en los procesos de desarrollo del servicio.	4	4	8
Falta de compromiso con respecto a la implementación del SGC	4	5	9
Mal desarrollo de las etapas de los servicios	4	3	7
No existe un seguimiento exacto	4	4	8
Falta de Gestión de procesos.	5	4	9

Fuente: Elaboración Propia.

Grafica 23. Pareto de Debilidad Mayor

### LA EMPRESA NO CUENTA CON UNA POLITICA DE CALIDAD



Fuente: Elaboración Propia

En este inciso por medio del FODA se logró determinar los distintos factores que conllevan la falta de compromiso respecto a la implementación del SGC y situaciones de la empresa debido que no conceden un orden exacto de las etapas en la calidad de los procesos.

Se determinó por medio de un Ishikawa las causas que provocan las fortalezas y oportunidades menores, esto se hizo para poder tener una clara visión de las causas positivas y negativas para posible mejora para la elaboración de una estrategia por parte de esta, los diagramas muestran la causa con mayor incidencia en el efecto y la estrategia se elaboró en base a esta causa arrojada por el pareto

Todas las estrategias formuladas en este inciso son de mucha utilidad para elaboración de un plan de mejora que se abordara posteriormente en el siguiente inciso (Inciso 9).

# 9. Plan De Mejora Sanitarios Express.



## **9. Plan de Mejora**

### **9.1. Declaración de la Visión**

#### ➤ Visión Actual

Somos una empresa líder en el ramo de servicios sanitarios en base a su tiempo de respuesta siendo rápida, precisa y profesional con una alta capacidad de superar siempre las expectativas de nuestros clientes.

#### ➤ Visión Propuesta

Ser una empresa de referencia en el país, en el ramo de servicios sanitarios, limpieza de fosa séptica y trampa de grasas a través de la búsqueda de la mejora continua, basada en la capacitación y el desarrollo del talento humano, la provisión de recursos y la satisfacción de los requerimientos del cliente.

### **9.2. Declaración de la Misión**

#### ➤ Misión Actual

Somos una empresa comprometida con tu bienestar en tus eventos masivos, eventos personales construcciones ofreciendo baños portátiles ecológicos.

#### ➤ Misión Propuesta

Sanitarios Express es una empresa que presta servicios sanitarios, que sean seguros, integrales y en pro del bienestar del usuario; ya sea en eventos, construcciones y donde sea necesario.

### **9.3. Políticas de Calidad**

En Sanitarios Express S.A nos dedicamos a brindar servicios sanitarios, alquiler de mobiliarios sanitarios y traslado de aguas residuales, estos servicios son seguros e integrales, una atención al cliente de calidad, puntualidad en nuestras horas laborales. Nos cercioramos que estos cumplan con los requerimientos de nuestros clientes y siempre estamos en la búsqueda de una mejora continua de nuestros procesos, trabajando en un ambiente de honestidad, respeto al medio ambiente y a nuestros clientes.

### **9.4. Objetivos de la Calidad**

- Realizar una mejora en los procesos de calidad de la empresa Sanitarios Express.
- Establecer un tiempo de demora de menos del 5% al mes.
- Evolucionar constantemente a los deseos del cliente respecto a los servicios a utilizar
- Desarrollar una excelente disciplina en el cumplimiento de los valores, política y normas de la empresa.
- Brindar un ambiente laboral que ayude al personal en su motivación y promueva el desarrollo y su desempeño
- Mantener al menos un 95% anual de clientes satisfechos que utilicen los servicios de “Sanitarios Express”.

## **9.5. Valores Corporativos.**

### **Propuestos.**

Ser una empresa eficaz y dinámica, a la vanguardia en busca de la mejora continua en los procesos productivos que permitan seguir creciendo de forma constante y duradera en el tiempo, siendo el pilar de éxito de la compañía nuestros clientes. Los valores corporativos seleccionados por la empresa como propios son los siguientes:

### **Enfoque Al Cliente.**

Nuestra meta es satisfacer los requerimientos de los clientes, poniendo empeño que todos los procesos, personal y dirección de la empresa estén orientados en satisfacer sus necesidades.

### **Honestidad.**

La conducta recta, honrada que lleva a acatar normas y obligaciones, así como actuar con la verdad, como nos caracteriza, denota el compromiso y correspondencia entre lo que pensamos, decimos y hacemos cumpliendo siempre con las expectativas y requerimientos del cliente.

### **Sostenibilidad.**

Minimizar el impacto que generan las actividades humanas en la naturaleza es una tarea que nos incumbe a todos. En Sanitarios Express nos esforzamos por respetar el entorno, trabajamos para el desarrollo del bienestar social y mejorar la calidad de vida de los que nos rodean.



### **Responsabilidad Y Compromiso.**

Cumplir con los compromisos y obligaciones adquiridas como empresa, dando respuestas efectivas a nuestros clientes, yendo más allá de la obligación estricta y asumiendo las consecuencias de las no conformidades de nuestros productos e insatisfacción del cliente.

### **Liderazgo.**

Influir sobre nuestros colaboradores o grupo de interés a través de la comunicación, guía y motivación para el logro de la meta específica, otorgándoles el entrenamiento, responsabilidad, autoridad, orientación, retroalimentación, soporte y motivación necesaria para auto controlar y mejorar continuamente sus labores con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos.

### **Calidad.**

Los clientes y sus necesidades son los impulsores de nuestro desarrollo, por ello, tenemos un compromiso firme con la calidad, homogeneidad y la excelencia de nuestros productos.

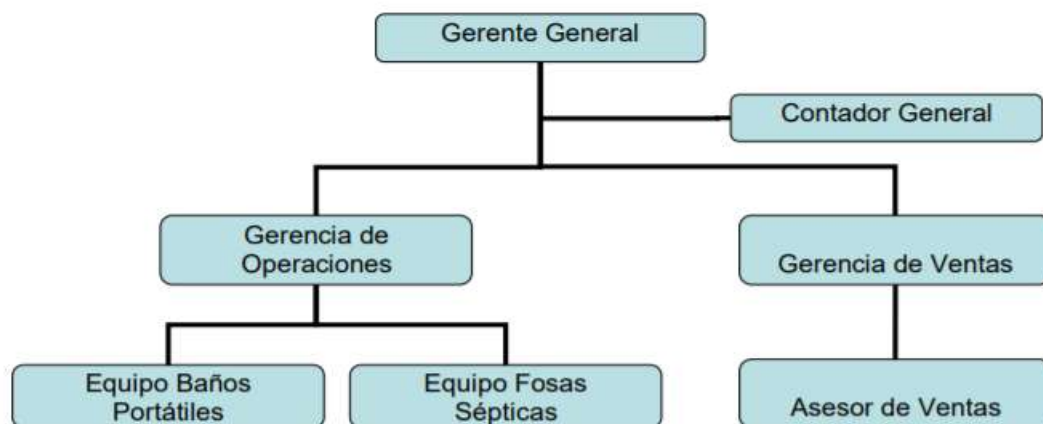
## 9.6. Estructura Organizacional de Sanitarios Express

La organización desempeña una parte fundamental para conseguir el éxito en cualquier gestión empresarial. Una adecuada organización de la empresa proporciona los métodos para que las tareas se realicen de una manera correcta, reduciendo así los costos, evitando la lentitud y la duplicidad de esfuerzos al determinar las responsabilidades de cada trabajador. De alguna manera, esto también contribuye a emplear mejor los recursos y medios disponibles. Es preciso, además, conocer lo que implica cada puesto y si acarrea un gasto innecesario. Todo ello se encuadra dentro de la necesidad de una correcta organización de la empresa.

En él tiene lugar el establecimiento de las relaciones de autoridad y coordinación, mediante la determinación de niveles de jerarquía a escalones de autoridad. Es lo que se llama estructura horizontal o vertical de la empresa porque los puestos están colocados de arriba abajo o de izquierda a derecha desde el nivel más alto al más bajo respectivamente.

La estructura de una empresa es uno de los elementos clave de la organización, siendo el organigrama de Sanitarios Express como a continuación se detalla en la gráfica 16.

*Grafica 24. Organigrama Sanitarios Express*



*Fuente: Elaboración Propia.*

## **9.7. Clima Organizacional.**

10. Identificación del colectivo con su Misión y Visión, Valores y Principios.
11. Comunicación fluida en todas las áreas.
12. Confianza entre el personal.
13. Espíritu de cooperación.
14. Armonía entre las diferentes áreas.
15. Coordinación entre las diferentes áreas.
16. Trabajo en equipo.
17. Subordinación del trabajo individual al trabajo colectivo.
18. Compañerismo y solidaridad.
19. Discrecionalidad en el manejo de la información, cuando sea necesario.
20. Respeto mutuo.
21. Estabilidad laboral.
22. Medición y Evaluación del desempeño del personal.
23. Política de estímulos al desempeño.
24. Transparencia en el manejo de los bienes y fondos.

## **9.8. Plan Estratégico**

La empresa sanitarios Express cuenta con una competencia en el rubro nacional por tanto en el plan estratégico analizaremos las estrategias para poder identificar las actividades a realizar, en base a las mejores opciones que tiene la empresa con respecto al impacto mayor e impacto leve anteriormente evaluados.

- Líder en la preservación del medio ambiente
- Mejores medidas sanitarias
- Líder en instalación de servicios
- Amplia experiencia y trayectoria en el rubro laboral
- La mejor opción en nuestro ramo.

Con esta misión y visión se tratara que la empresa Sanitarios Express trate de preservar el medio ambiente con las medidas sanitarias adecuadas debido que

cada miembro de la junta directiva de la organización se debe comprometer con el desarrollo la misión y visión de la empresa propuesta y así desarrollar distintas estrategias de diferente impacto que ayuden a mejores procesos y objetivos de calidad que brinden desempeño de un ambiente laboral pleno mediante las normas de calidad en el sistema de gestión.

## **9.9 Estrategias competitivas**

Mediante la herramienta de la matriz MEPEC se logró observar objetivamente las mejores estrategias y alternativas analíticas en base a una formulación estratégica en el plan de mejora utilizando como información de entrada las matrices anteriores que nos determinan los datos cuantitativos y cualitativos entre ellos factores externos e internos de la empresa y así evaluar con base a las limitaciones y capacidades organizativas de la empresa Sanitarios Express.

La matriz MEPEC nos arroja distintas estrategias las cuales se clasifican por impacto mayor, moderado y leve estas nos ayudaron a analizar el comportamiento de las estrategias en el sistema de gestión y plan de mejora y así establecer prioridades en las cuales se destacan las siguientes: Determinar un sistema de gestión de calidad que brinde una mejor toma de decisiones mediante el análisis de auditorías internas y externas.

- Definición de una política de calidad que brinde mejor estatus a la empresa
- La organización ejecutara de una manera ordenada las medidas sanitarias que se adapten durante actividades de higiene y seguridad.
- Desarrollo de nuevas normas que sobresalgan en la instalación y préstamo de un servicio.
- Ejecutar protocolo de procesos ordenados de instalación que logren satisfacer las necesidades del cliente y la relación entre la empresa y los proveedores.

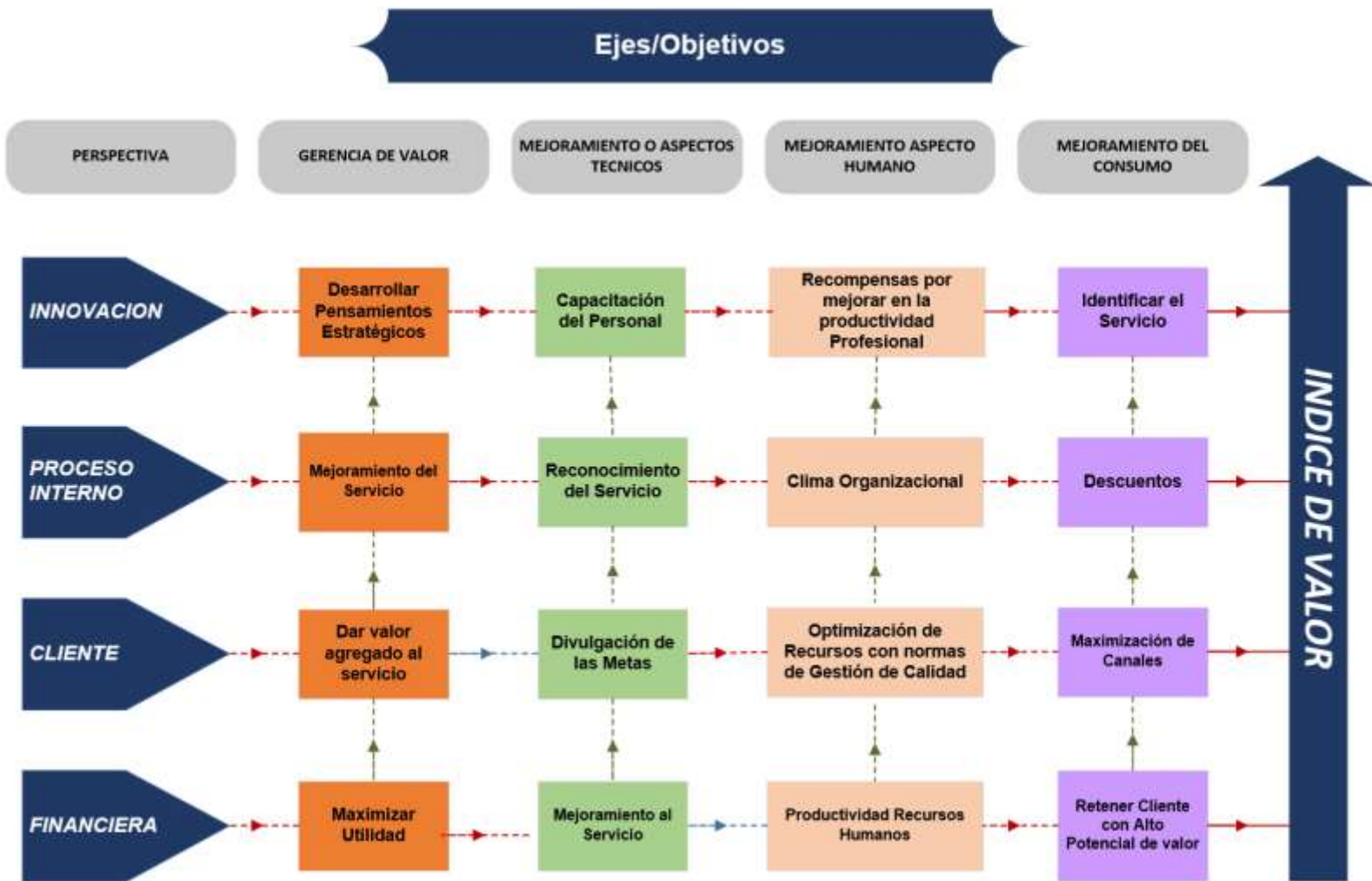
Se realiza sobre distintas áreas que presenten debilidades o amenazas y en las cuales la empresa debe poner especial atención para lograr un buen desempeño, como condición para que se logren los objetivos propuestos y estas procedan a tener un mejor lugar entre las prioridades la empresa y su sistema de gestión de calidad.

### **9.10. Mapa estratégico**

El mapa se elabora mediante las diferentes variables que se presentan en la empresa debido a la prestación de servicios como lo es el alquiler de baños portátiles ecológicos, limpieza de pozos, pilas, tanques, limpiezas de trampas de grasa y transporte de carga pesada con el aprovechamiento y optimización de sus recursos técnicos y humanos, considerado el cliente como el elemento más importante de la empresa, con el cual debe existir el compromiso permanente de lograr la necesaria capacidad de respuesta a sus necesidades.

El mapa estratégico concreta las eventuales estrategias y describe la forma cómo se realiza la interacción de procesos que generan, al final, los resultados esperados.

Grafica 25. Mapa Estrategico Sanitarios Express.



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 36. Perspectivas.

FINANCIERA	CLIENTES Y MERCADO	P. INTERNOS	APRENDIZAJE	COMUNIDAD
Crecimiento de clientes. Rentabilidad de la empresa. Generar mayores Ingresos aplicando políticas de promociones y descuentos. Reducción de costos y gastos.	Liderazgo en la calidad del servicio. Participación activa en el mercado. Garantizar la satisfacción del cliente. Cumplir con los requisitos del cliente. Garantizar la fidelidad hacia y desde el cliente. Garantizar el prestigio de la empresa. Desarrollo de políticas de marketing.	Mejoramiento logístico. Investigación y desarrollo. Reconocimiento del servicio. Planificación de actividades. Establecer estándares de calidad. Establecer relaciones beneficiosas con proveedores. Sistematizar Gestión de Calidad.	Desarrollar formación del pensamiento estratégico. Capacitación del talento humano. Garantizar que el equipo este comprometido y sea competente. Mejorar el desempeño. Establecer sistema de recompensa. Normalizar el sistema de selección de personal.	Protección y conservación del Medio Ambiente. Vinculación socio-económica. Desarrollo comunitario.

Fuente: Elaboración propia.

## 9.11. Perspectivas.

### 9.11.1. Perspectivas Financieras.

Esta analiza la ejecución presupuestaria, el crecimiento de los ingresos propios, la rentabilidad de manera porcentual en las utilidades, la forma de auto sostenibilidad y la optimización de sus recursos que pueda tener Sanitaros Express de acuerdo a lo planificado anualmente, realizando un detalle en base a los ingresos generados a través de la rentabilidad del servicio, el posicionamiento y sostenimiento de la empresa.

### 9.11.2. Perspectivas Clientes Externos.

Esta perspectiva contempla a las grandes empresas a las que se le brinda el servicio, ve hacia dentro de la organización considerando a los colaboradores, supervisores, jefes de áreas, y Gerente, representa una gran oportunidad para obtener información, los diferentes puntos de vista y sus propios intereses de ellos sobre una amplia gama de opiniones en relación de lo que pueden ser los resultados aceptables para la empresa.

### **9.11.3. Perspectivas De Procesos Internos.**

Para la perspectiva de procesos internos, se identifican y seleccionan los procesos críticos y estratégicos para el logro de los objetivos planteados en las perspectivas financieras y la de clientes, a través de la gestión de la mejora continua, el análisis y la medición de los procesos.

### **9.11.4. Perspectivas De Innovación Y Aprendizaje.**

Se toma en cuenta el desarrollo de los empleados y capacidad organizacional para el aprendizaje. Refleja la importancia de la parte humana y la capacidad creativa de los empleados capacitados y con conocimiento, así también a través la eficiencia del sistema de tecnologías de la información.

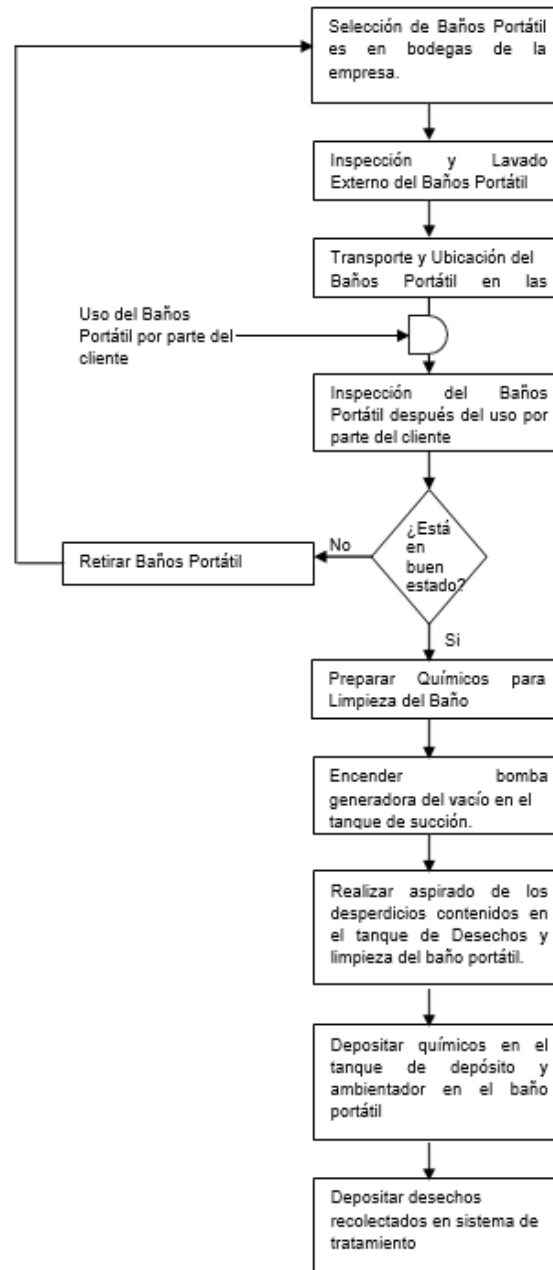
Requiere que el personal que participa de los diferentes procesos críticos, adquiera el conocimiento y las habilidades requeridas para cumplir con el nivel de desempeño requerido a través del compromiso de los colaboradores y la satisfacción de desempeñar las actividades que están en función del logro de la visión, misión y los objetivos estratégicos de la empresa.

## **9.12. Diagrama de Flujo**

A continuación, se presenta una descripción visual de las actividades implicadas en el área de operaciones de Sanitarios Express, mostrando una relación secuencial de cada una de las actividades necesarias para los procesos que el área tiene.

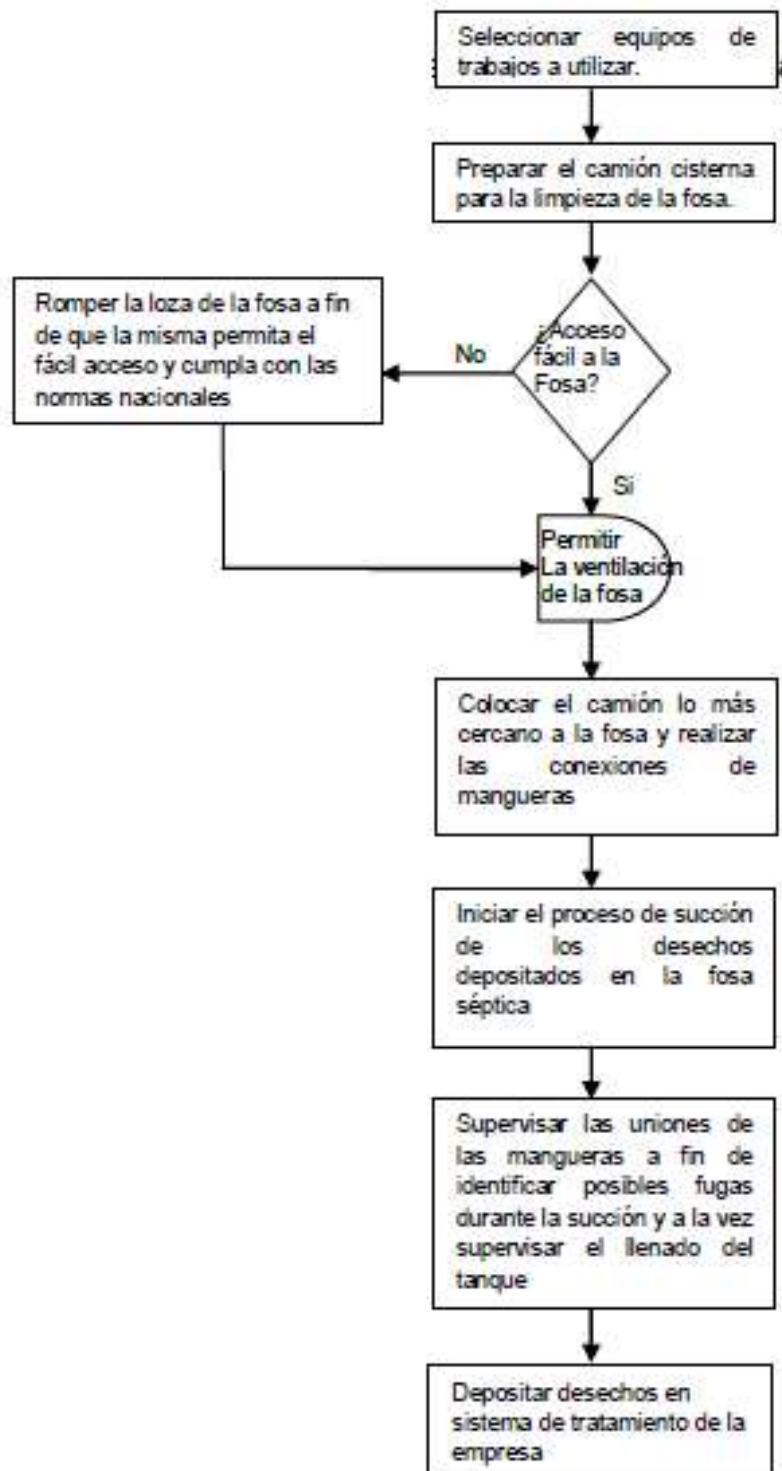


Grafica 26. Diagrama de Flujo de Baños Portátiles de Sanitarios Express



Fuente: Elaboración Propia

Grafica 27. Diagrama de Flujo de Limpiezas de Fosas Septicas.



Fuente: Elaboración Propia

### 9.13. Esquematización Del Plan De Mejora

Tabla 37. Matriz de Estrategias Oportunidades vs Debilidades.

Empresa Sanitarios Express								
# de Orden	Descripción del Hallazgo (No más de 50 palabras)	Acción correctiva	Objetivo	Responsable		Recursos	Fecha de iniciación	Fecha de terminación
				Oficina	Cargo	Financieros		
1	La empresa no cuenta con misión y visión.	Se propuso la misión y visión de la empresa sanitarios Express	Difundir la misión y visión de la empresa	Managua: Sabana Grande. Urb. Ríos de Agua Viva, Casa #11, 14085	Jefe de operaciones	C\$1000	3/10/2020	14/10/2020
2	La empresa no cuenta con objetivo de calidad y política de calidad.	Se propuso lo objetivos de calidad y política de calidad.	Definir las metas de la organización.	Managua: Sabana Grande. Urb. Ríos de Agua Viva, Casa #11, 14085	Jefe de operaciones	C\$2550	17/10/2020	23/10/2020
3	No hay seguimiento a la queja de los clientes.	Se plantearon procesos de recopilación de la información.	Mejorar la atención al cliente y mejorar el desempeño en los servicios.	Managua: Sabana Grande. Urb. Ríos de Agua Viva, Casa #11, 14085	Jefe de operaciones	C\$3100	26/10/2020	7/11/2020
4	La empresa no cuenta con auditorías internas.	Se le propone a la empresa que realice un plan de seguimiento de sus procesos.	Mejor toma de decisiones dentro de la empresa.	Managua: Sabana Grande. Urb. Ríos de Agua Viva, Casa #11, 14085	Jefe de operaciones	C\$1500	10/11/2020	25/11/2020
5	La empresa no cuenta con un SGC (sistema de gestión de calidad).	Se propone realizar un plan de mejoramiento continuo según los hallazgos descrito en este estudio.	Definición de una política de calidad	Managua: Sabana Grande. Urb. Ríos de Agua Viva, Casa #11, 14085	Jefe de operaciones	C\$4000	27/11/2020	5/12/2020
<b>TOTAL</b>						C\$12,150		

Fuente: Elaboración Propia.

## 10. Conclusiones

Sanitarios Express debe darse la tarea de capacitación y concientización a todos los niveles a falta de la integración de principios de la moderna administración total de la calidad que incluye el SGC, tales como la planeación, la dirección y el control, para suplir las debilidades que se presentan y que afectan visiblemente su funcionamiento integral. Es importante profundizar en el conocimiento y fortalezas de sus colaboradores para mejorar el desempeño del sistema.

En base a los resultados obtenidos de las herramientas utilizadas en el presente proyecto, se puede concluir que:

En el inciso 7 se utilizó la herramienta PESTEL con esta se realizó un análisis del entorno macro económico actual, con el fin de identificar las posibles amenazas y oportunidades que pueden incidir en la empresa Sanitarios Express, de las cuales, se pueden destacar las nuevas reformas de concentración tributarias, la poca rentabilidad de los servicios debido a la pandemia mundial, algunas regulaciones por parte de instituciones encargadas de las aguas residuales en el país y la actualización necesaria de maquinarias dentro de la empresa. Todos estos aspectos del entorno son esenciales para la elaboración de la planificación estratégica de la empresa.

Luego se aplicó un diagnóstico por medio del análisis de los 8 principios de calidad y lista de verificación de SGC. El análisis de los 8 principios de la calidad dio como resultado un cumplimiento de un 61.90% siendo los principios de menor cumplimiento el de Gestión de procesos y mejora continua y de mayor cumplimiento el de enfoque al cliente

La organización se enfoca en el cliente, posee información sobre sus necesidades, expectativas y preferencias, tener una buena relación con el cliente cumpliendo sus expectativas es vital para el buen funcionamiento de la empresa.

El enfoque basado en la gestión por procesos tiene un 53.33% siendo uno de los más bajo de cumplimiento. Este debe estar estructurado hacia el cumplimiento de los requisitos del cliente, esto ayudará a asegurar que sus necesidades y expectativas sean satisfechas, lo cual permitirá una disminución de quejas y reclamos, así como un aumento en el nivel de satisfacción de los mismos.

La mejora continua tiene una puntuación de 53.33 siendo uno de los más bajo%, se deben establecer mecanismos que aseguren el seguimiento y supervisión de las acciones mejoradas con el fin de asegurar la retroalimentación y aprendizaje de la organización.

La empresa debe buscar un sistema de recompensa para los colaboradores que les permita cambiar de opinión en cuanto al salario que están recibiendo no es acorde a sus responsabilidades y no reciben incentivos por ello, se debe capitalizar el nivel de satisfacción de los colaboradores con la división de carga y estructura que tiene la empresa.

Se debe realizar una campaña de concientización en cuanto a la actitud hacia el cambio y buscar estabilidad emocional, económica y laboral para todos los actores del proceso a través de cambio de actitud.

Capacitar al personal sobre temas de resolución de conflictos ya que puede complicar el funcionamiento de la empresa y desaprovechar las competencias de los colaboradores como uno de los factores más importantes para el logro de las metas de la empresa.

La lista de verificación tiene un 55.34% de cumplimiento de los requerimientos de la normativa de calidad, estos dos análisis dieron como resultado la situación actual en la que se encuentra la empresa.

En el inciso 8 se utilizó la herramienta del FODA esta fue de gran ayuda en cuanto a la identificación de los factores externos e internos que afectan a la empresa, los análisis de estos factores son de gran importancia para proponer estrategias que ayudarían a la empresa a resolver o disminuir el efecto negativo de las mismas y determinar factores claves de éxito para la empresa.

Con la información brindada por el análisis FODA se construyó una matriz de formulación de estrategia para focalizar los puntos a mejorar en el área de procesos de la empresa la matriz EFI Y EFE arrojaron que la empresa se encuentra en las condiciones adecuadas para afrontar sin problemas los ambientes internos y externos, aprovechando siempre las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, se evaluaron cada una de estas estrategias por medio de la Matriz de evaluación de estrategias (MEPEC) para determinar cuáles eran la que provocarían el mayor impacto positivo en el área de procesos, siendo una de las más importantes la realización de un sistema de gestión de calidad que brinde una mejor toma de decisiones mediante el análisis de auditorías internas y externas como también el desarrollar procesos más ordenados de instalación que logren satisfacer las necesidades del cliente.

En el inciso 9 se mejoró la visión, misión, objetivos, valores y políticas de calidad de la empresa, habiendo realizado esto estas herramientas le permiten actualmente determinar el grado de cumplimiento de las metas y el enfoque de la empresa.

También se ayudó a mostrar los flujogramas de los procesos de los alquileres de los baños portátiles y las limpiezas de las fosas sépticas, este permite tener una mejor visión de la manipulación de cada proceso y así no tener errores a la hora de las acciones.

Se logró proponer un plan de mejora que ayude a ser más eficientes los procesos de la empresa al igual que el desarrollo de auditorías externas e internas que ayuden a un seguimiento actualizado de la gestión de la empresa, de la misma manera se logró la comparación de los aspectos que conforman la Norma ISO 9001-2015 con las herramientas básicas de la calidad propuesta.

## 11. Recomendaciones

- Para que el plan de mejora del servicio de la empresa Sanitarios Express pueda dar buenos resultados se requiere que sea adoptado por toda la organización comenzando por los cargos directivos, los cuales deben darlo a conocer a todos los trabajadores como una guía en el desarrollo de las actividades, y en la resolución de ciertos inconvenientes.
- Aplicar las metodologías de mejora continua y la Norma ISO para lograr la satisfacción y cumplimiento de las necesidades de los clientes.
- Establecer un sistema de monitoreo del entorno que permita analizar las formas de retención de clientes y definir un sistema de recompensa a su fidelidad.
- Realizar un estudio de cultura organizacional de forma periódica para mejorar la comunicación del personal.
- Establecer un plan de capacitación y adiestramiento sobre temas de calidad.
- Realizar campaña publicitaria de los servicios a través de la innovación de promociones para los clientes.
- Establecer alianzas estratégicas con sus proveedores que ayuden a la imagen corporativa de la empresa.
- Tomar en consideración actividades que permitan a los empleados conocer y comprender la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa, con el fin de crear un mayor sentido de pertenencia y trabajar por el cumplimiento de las metas.
- Dar a conocer a toda la empresa las funciones de cada puesto de trabajo, el cual dará mayor claridad sobre las funciones que debe realizar cada uno

de los empleados, permitiendo un mayor dinamismo y agilidad en todas las actividades de la empresa; además, los nuevos empleados tendrán una base firme para empezar su trabajo y constituirá una herramienta fundamental en la solución de conflictos y como medida de desempeño.

- Implementar programas de capacitación como seminarios, talleres y cursos donde se toquen temas de actualización ya sea en la parte de los procedimientos actualizados de instalación, reglamentos sanitarios en base a la crisis que pasa en el país, entre otros; que le permitan al empleado enriquecer sus conocimientos profesionales y estar más preparados para realizar mejor su trabajo y seguir adquiriendo mucha más experiencia.
- Instaurar un sistema de reporte de fallas, errores o sugerencias que permita identificar las fallas más frecuentes y poder tener datos estadísticos de frecuencia de errores y aciertos que conlleve a una visión más exacta de los procedimientos y actividades de la empresa.
- Implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes relativas a sus expectativas e inconformidades, para esto se sugiere la realización de encuestas que permitan tener la percepción de los clientes acerca el servicio prestado y un procedimiento que permita atender las quejas y reclamos en forma presencial, telefónica y por vía e-mail.
- Desarrollar un programa dentro de la empresa que ayude al SGC a tener un mejor desempeño y así obtener una mayor eficiencia para ofrecer niveles más altos de satisfacción al cliente de las diferentes áreas de la empresa.



## 12. Bibliografía

- Aristeu D. M., (2008) Metodología para la implantación de los sistemas de gestión de la calidad. Managua, Nicaragua.
- Aristeu D. M., (agosto 2009). Análisis y Corrección de Problemas de Desempeño. Managua, Nicaragua.
- Carrion J. (Julio 2007) Estrategia, de la visión a la acción. Madrid. Editorial: ESIC, 2ª edición.
- De Melo, A. (Julio/Agosto de 2009). Metodología para la implantación de los sistemas de gestión de calidad. Managua, Nicaragua.
- García M. E. Gestión de calidad y sistemas de Gestión Integrada de la Documentación. V Jornadas de INFORMACIÓN Y Documentación.
- Gereda, M. S. (2010). Herramientas para la planificación de los SGC. Managua.
- Gryna, F. M. (2007). Método Juran. Análisis y planeación de la calidad.(Quinta ed.). México D.F.: McGraw Hill.
- Kaplan R. y Norton D. (Septiembre/octubre 1993). BSC: Putting the Balanced Scorecard to work. US.
- Méndez, J.C. (2011). Gestión de la calidad en procesos de servicios y productivos.(Primera ed.). México D.F.: IPN.
- Sánchez H., (Junio/Julio 2009). Ingeniería de la Creatividad. Managua, Nicaragua.

# 13. Anexos

## Anexo 1. Formato de Entrevista.



### Evaluación del Sistema de Gestión de Calidad según la Norma ISO 9001-2015

Entrevistador:  Fecha

Entrevistado:  Cargo:

Asunto A Discutir: \_\_\_\_\_

#### Preguntas:

1- ¿En qué manera le afecta no tener la licencia de Higiene y seguridad?

---

---

---

2- ¿Que conocimiento tiene usted acerca de "calidad de servicio"?  
Argumentar respuesta.

---

---

---

3- ¿Qué herramientas de calidad utilizan en la empresa? En caso de que su  
respuesta sea negativa, argumentar a que se debe.

---

---

---

4- ¿Qué conocimientos tiene acerca de la norma ISO 9001-2015?

---

---

---

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 1. Continuación de Formato de Entrevista.



**Evaluación del Sistema de Gestión de  
Calidad**

**según la Norma ISO 9001-2015**

5- ¿Cuál es la misión y visión de la empresa?

---

---

---

6- ¿Como describiría usted el clima organizacional dentro de la empresa?

---

---

---

7- ¿Con que tipo de documento la empresa cuenta con respecto al servicio  
brindado a los clientes?

---

---

---

8- ¿Se ha planteado la empresa como tal la aplicación de un sistema de  
gestión de la calidad bajo la norma de calidad ISO 9001-2015?

---

---

---

9- ¿Cuenta la empresa con un sistema de Auditorías internas y externas?

---

---

---

10-¿En qué se diferencia la competencia de la empresa con respecto a sus  
servicios?

---

---

---