

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**  
**Escuela Profesional de Administración de Empresas**



**SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA MEJORAR  
LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LA CORPORACIÓN  
ARIANDINA SUR, ANDAHUAYLAS, APURÍMAC, 2018**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Administración de Empresas

**Presentado por:**

**MAXI ALCIDES ROSALES QUISPE**

**Andahuaylas, Perú**

**2018**

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**

**Escuela Profesional de Administración de Empresas**



**SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA  
MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LA  
CORPORACIÓN ARIANDINA SUR, ANDAHUAYLAS,  
APURÍMAC, 2018**

**Bach. Maxi Alcides Rosales Quispe**

**Asesor:**

**Mg. Juan Cielo Ramírez Cajamarca**

**Andahuaylas, Perú**

**2018.**



Universidad Nacional José María Arguedas

Identidad y Evolución para el Trabajo Productivo y el Desarrollo

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ACTA DE SUSTENTACIÓN

En el local de EPAE AULA 101  
 de la Universidad Nacional José María Arguedas, en la ciudad de Andahuaylas,  
 siendo las 11:25 horas del día 22 de Noviembre del año 2018, se reunieron el Dr. Clemente Marín  
Castillo, el Mgtr. John Peter Apurilce  
Landa y el Lic. Adm. Edwin Mesca Cáceres  
 integrantes del Jurado Evaluador del Informe Final de Tesis Titulado: Sistema  
de Gestión de la Calidad para Mejorar la  
Satisfacción del Cliente en la Corporación  
Ariandina Sur, Andahuaylas, Apurímac, 2018,  
 cuyo autor es el Bachiller en Adm. Maxi Alcides Rosales  
Quispe, y su Asesor Mgtr. Juan Cielo  
Ramírez Cajamarca, con el propósito de  
 proceder a la sustentación y defensa de dicha tesis.

Luego de la sustentación y defensa de la Tesis, el Jurado Evaluador ACORDÓ:  
aprobar por Unanidad al Bachiller en Adm. Maxi Alcides  
Rosales Quispe, obteniendo la siguiente  
 calificación y mención:

Nota en escala vigesimal		Mención
Números	Letras	
15	Quince	Bueno

En señal de conformidad, se procede a la firma de la presente acta en tres (03)  
 ejemplares.

  
 UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS  
 Mg. John Peter Apurilce Landa  
 DOCENTE

  
 UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS  
 Dr. Clemente Marín Castillo  
 PROFESOR TITULAR

  
 UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS  
 Lic. Edwin Mesca Cáceres  
 DOCENTE

## **DEDICATORIA:**

### ***A mis amados padres***

A mis padres Máximo Rosales Quispe y Catalina Quispe Vega por haberme brindado su apoyo incondicional en cada momento bueno y malo de mi vida.

### ***A mis hermanas***

Dina, Yolanda, Nely, Roxana y Karla, por haber estado a mi lado en cada instante de mi vida.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por permitirme llegar hasta este punto.

A la Universidad Nacional José María Arguedas, a la estimada Escuela Profesional de Administración de Empresas, por brindarme la ocasión de estudiar y ser un profesional con valores.

Una correspondencia enorme a la corporación ARIANDINA SUR, por permitirme realizar mi trabajo de investigación, y brindarme toda la información pertinente para culminar mis estudios profesionales.

Quiero expresar, mi más sincero agradecimiento al Ing. Industrial César Augusto Luque Guevara, quien me brindó su apoyo con sus conocimientos y experiencia e hizo posible que culminara este trabajo de investigación.

A mi asesor Mg. Juan Cielo Ramírez Cajamarca, por su dedicación demostrada hacia mi persona y al trabajo de investigación, desde el comienzo de su realización hasta la culminación, por sus aportes y consejos.

Asimismo, a mis jurados evaluadores: Dr. Clemente Marín Castillo, Mg. John Peter Aguirre Landa y Lic. Edwin Mescoco Cáceres, por sus conocimientos y experiencias.

Finalmente, expreso mi más sincero agradecimiento a todas las personas que de una u otra manera me apoyaron a culminar este trabajo.

## PRESENTACIÓN

### Señores Miembros del Jurado:

De acuerdo con el cumplimiento de los requisitos exigidos, para optar el grado de licenciado, en el Reglamento de la Escuela Profesional de Administración de Empresas, de la Universidad Nacional José María Arguedas, pongo a vuestra consideración la tesis intitulada: **Sistema de Gestión de Calidad para mejorar la Satisfacción del Cliente en la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018**. A fin de optar el título de licenciado en Administración de Empresas.

La Investigación fue desarrollada en conformidad al proyecto aprobado e inscrito en la Escuela Profesional de Administración de Empresas, cumpliendo las normas en investigación establecidas, y tomando en consideración las condiciones en la que se encuentra la gestión de calidad, basado en la norma ISO 9001:2015, para mejorar la satisfacción de sus clientes y la competitividad en la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac. 2018.

Considero, que este trabajo de investigación constituye una contribución de conocimientos, la cual está conformada por cinco capítulos, que permitirá; en principio, conocer el ejercicio de este tema tan trascendente, por la falta de conocimiento sobre estándares de calidad por parte del personal, como también, a la administración empírica de la calidad que maneja, así mismo, constituirá una importante herramienta de administración para los directivos futuros de la corporación ARIANDINA SUR.

## INDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA: .....	IV
AGRADECIMIENTO .....	V
PRESENTACIÓN .....	VI
INDICE GENERAL .....	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	X
ÍNDICE DE FIGURAS:.....	XI
ÍNDICE DE ANEXO: .....	XII
RESUMEN:.....	XIII
ABSTRAC.....	XIV
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	6
1.2.1 Problema general.....	6
1.2.2. Problema específico .....	6
1.3 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.3.1.Delimitación espacial .....	6
1.3.3.Delimitación temporal .....	7
1.3.4.Delimitación teórica.....	7
1.4 JUSTIFICACIÓN .....	7
1.4.1.Justificación practica.....	7
1.4.2.Justificación teórico científico .....	8
1.4.3.Justificación metodológica .....	8
1.4.4.Justificación legal.....	8
1.5 OBJETIVOS.....	9
1.5.1. Objetivo general.....	9
1.5.2. Objetivos específicos.....	9
CAPITULO II.....	10

2.1. ANTECEDENTES.....	10
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	10
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	11
2.1.3. Antecedentes locales.....	13
2.2. MARCO TEÓRICO .....	15
2.2.1. Calidad.....	15
2.2.2. Definición de la calidad .....	15
2.2.3. Dimensiones de la calidad .....	16
2.2.4. Evolución histórica de la calidad.....	17
2.2.5. Definición de Gestión de la Calidad.....	20
2.2.6. Enfoque de gestión de la calidad.....	21
2.2.7. Sistema De La Gestión De La Calidad (SGS) .....	22
2.2.8. Ventajas de los sistemas de gestión de la calidad .....	24
2.2.9. Norma ISO 9000.....	24
2.2.10. Principios del sistema de gestión de calidad de la norma ISO 9000 .....	26
2.2.11. Certificaccion de sistemas, productos y de personas .....	27
2.2.12. Los requisitos documentales de la norma ISO 9001 .....	28
2.2.13. Organismos nacionales de normalización .....	29
2.2.14. Implantación del sistema de gestión de la calidad.....	29
2.2.15. Norma ISO 9001:2015 .....	32
2.2.16. Satisfacción del cliente .....	34
2.2.17. La importancia de la satisfacción del cliente.....	35
2.2.18. ¿Qué determina la satisfacción del cliente? .....	36
2.2.19. Calidad de servicios.....	38
2.2.20. Modelo SERVQUAL.....	39
2.2. MARCO CONCEPTUAL .....	40
CAPÍTULO III.....	43
3.1. HIPÓTESIS.....	43
3.2. VARIABLE .....	43
3.3. MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES: .....	44
3.4. METODOLOGÍA.....	45
3.4.1. Enfoque.....	45
3.4.2. Tipo de investigación .....	45
3.4.3. Diseño de la investigación .....	45

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	45
3.5.1. Población .....	45
3.5.2. Muestra .....	46
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	47
3.6.1. Técnicas.....	47
3.6.2. Instrumentos .....	47
CAPÍTULO IV .....	49
4.1. RESULTADOS DE LA VARIABLE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD .....	49
4.1.1. Metodología de evaluación de la lista de verificación.....	49
4.1.2. Resultados del análisis de la lista de verificación.....	49
4.2. REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD QUE LAS QUE DEBE DE CONTAR LA CORPORACIÓN ARIANDINA SUR.....	63
4.3. DIAGRAMA DE FLUJO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA LA CORPORACIÓN ARIANDIAN SUR.....	67
4.4. RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	68
4.4.1. Fiabilidad (Alfa de Cronbach).....	68
4.4.2. Datos generales .....	69
CAPITULO V .....	77
DISCUSIÓN:.....	77
CONCLUSIONES .....	80
RECOMENDACIONES:.....	81
BIBLIOGRAFÍA.....	82
ANEXOS:.....	85

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Normas iso 9000.....	25
Tabla 2. Principios de la gestión de la calidad de la norma iso 9000.....	26
Tabla 3. Dimensiones alternas de la satisfacción del cliente .....	35
Tabla 4. Resumen de la cantidad de los miembros cae (directores de las iiee) .....	46
Tabla 5. Escala de valores. ....	49
Tabla 6. Contexto de la organización .....	50
Tabla 7. Liderazgo.....	51
Tabla 8. Planificación.....	53
Tabla 9. Apoyo.....	54
Tabla 10. Operación. ....	57
Tabla 11. Evaluación del desempeño.....	61
Tabla 12. Mejora.....	62
Tabla 13: Requisitos del sistema de gestión de la calidad. ....	63
Tabla 14. Fiabilidad según kuder richardson.....	68
Tabla 15. Estadística de fiabilidad ( $\chi^2$ : satisfacción del cliente).....	68
Tabla 16. Genero de los encuestados.....	69
Tabla 17. Frecuencia de edades. ....	70
Tabla 18. Dimensión de los elementos tangibles. ....	71
Tabla 19. Dimensión de la confiabilidad .....	72
Tabla 20. Dimensión de la seguridad. ....	73
Tabla 21. Dimensión de la empatía .....	74
Tabla 22. Dimensión de la capacidad de respuesta.....	75
Tabla 23. Variable de la satisfacción del cliente.....	76

## ÍNDICE DE FIGURAS:

	Pág.
Figura 1. Funcionamiento de un sistema de calidad como instrumento de gestión. ....	24
Figura 2:El proceso de acreditación de una entidad certificadora.....	31
Figura 3:Enfoque basado en los procesos de la norma iso 9001:2015.....	33
Figura 4:Esquema phva pensamiento basado en riesgo. ....	34
Figura 5: Percepciones de los clientes de la calidad y satisfacción del cliente. ....	37
Figura 6:Modelo de evaluación del cliente sobre la calidad de servicio. ....	39
Figura 7: % de cumplimiento del capítulo 4: contexto de la organización. ....	51
Figura 8: % de cumplimiento del capítulo 5: liderazgo. ....	52
Figura 9: % de cumplimiento del capítulo 6: planificación. ....	53
Figura 10: % de cumplimiento del capítulo 7: apoyo .....	56
Figura 11: % de cumplimiento del capítulo 8: operación .....	60
Figura 12: % de cumplimiento del capítulo 9: evaluación del desempeño. ....	62
Figura 13: % de cumplimiento del capítulo 10: mejora.....	63
Figura 14: Sistema de gestión de la calidad para mejorar la satisfacción de los clientes de ariandina sur.....	67
Figura 15:Genero de los encuestados.....	69
Figura 16:Frecuencia de rangos de edades de los clientes encuestados.....	70
Figura 17:Dimensión de los elementos tangibles. ....	71
Figura 18:Dimensión de la confiabilidad.....	72
Figura 19:Dimensión de la seguridad. ....	73
Figura 20:Dimensión de la empatía.....	74
Figura 21:Dimensión de la capacidad de respuesta.....	75
Figura 22: Variable de la satisfacción del cliente.....	76

## ÍNDICE DE ANEXO:

	Pág.
Anexo 01: Matriz de Consistencia.....	86
Anexo 02: Matriz de recojo de datos.....	88
Anexo 03: Ficha de validación de expertos.....	91
Anexo 04: Manual de la Calidad.....	94
Anexo 05: Listado de los directores de la IIEE.....	148
Anexo 06: Carta autorización de la empresa para realizar investigación.....	151
Anexo 07: Encuesta de la satisfacción del cliente.....	152
Anexo 07: Base de datos del cuestionario realizado a los clientes de la corporación ARIANDINA SUR.....	154
Anexo 07: Evidencias fotográficas.....	155

## RESUMEN:

El presente trabajo de investigación titulado: Sistema de Gestión de la Calidad para mejorar la Satisfacción del Cliente en la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018. Lleva por objetivo diseñar el Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para mejorar la satisfacción de los clientes de la organización mencionada.

La investigación corresponde al enfoque cuantitativo, tipo básico, desarrollado bajo un diseño no experimenta - transversal, corresponde al nivel descriptivo; para el recojo de información se utilizó la lista de verificación y encuesta, tomando como población y muestra a la corporación ARIANDINA SUR y 48 directores de las instituciones educativas de nivel primario de los distritos de Kishuara, Pacobamba y Huancarama; quienes presiden el comité alimentario escolar (CAE). instituciones beneficiadas por el Programa de Alimentación Escolar QALY WARMA.

En cuanto a los resultados de la investigación del diseño del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 adaptado a las actividades particulares de la corporación ARIANDINA SUR, contribuirá con la mejora de los procesos, el cumplimiento de las necesidades del cliente y el mejoramiento de la satisfacción del cliente al tener identificados los procesos que agregan valor para el cliente, gestionar los riesgos que afectan el cumplimiento de sus necesidades y realizar seguimiento constante a las necesidades actuales y futuras del cliente. En cuanto a la situación actual del cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, la empresa muestra mayores niveles de cumplimiento en los capítulos de apoyo y operación; por la cual se elaboró el 100% de los requisitos establecidos por la norma. En cuanto al nivel de la satisfacción de los clientes muestran que el 93.75% se encuentran en la escala valorativa (parcialmente de acuerdo); y el 06,25% se encuentran en la escala valorativa (de acuerdo).

Esta investigación plantea una estrategia novedosa en el país para que pequeñas empresas puedan adoptar el Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015, demostrando que esta pequeña organización dedicada al aprovisionamiento, almacenamiento y distribución de productos alimenticios no perecibles para consumo humano, contribuirá con la mejora de su calidad, esto basado en el cumplimiento de los requisitos generales, comunes y específicos que plantea la norma ISO 9001:2015 para organizaciones que brindan productos o servicios.

**Palabras claves:** Sistema de Gestión de la Calidad, procesos, riesgos, satisfacción de los clientes, modelo SERVQUAL.

## ABSTRAC

This research work entitled: Quality Management System to improve customer satisfaction in the ARIANDINA SUR corporation, Andahuaylas, Apurímac, 2018. The goal is to design the Quality Management System based on ISO 9001: 2015 to improve customer satisfaction of the aforementioned organization.

The research corresponds to the quantitative approach, basic type, developed under a non - experimental transversal design, corresponds to the descriptive level; for the collection of information the checklist and survey was used, taking as a population and showing the ARIANDINA SUR corporation and 48 directors of the primary level educational institutions of the districts of Kishuara, Pacobamba and Huancarama; who preside over the school food committee (CAE). Which these institutions are beneficiaries of the QALY WARMA national school feeding program.

Regarding the results of the research of the design of the Quality Management System based on the ISO 9001: 2015 standard adapted to the particular activities of the ARIANDINA SUR corporation, it will contribute with the improvement of the processes, the fulfillment of the needs of the client and the improvement of customer satisfaction by having identified the processes that add value to the client, manage the risks that affect the fulfillment of their needs and constantly monitor the client's current and future needs. Regarding the current situation of compliance with the requirements of ISO 9001: 2015, the company shows higher levels of compliance in the support and operation chapters; for which 100% of the requirements established by the norm were elaborated. As for the level of customer satisfaction, they show that 93.75% are in the scale of assessment (partially agree); and 06.25% are in the valuation scale (in agreement).

This research proposes a novel strategy in the country for small companies to adopt the Quality Management System based on ISO 9001: 2015, demonstrating that this small organization dedicated to the supply, storage and distribution of non-perishable food products for consumption human, will contribute with the improvement of its quality, this based on the fulfillment of the general, common and specific requirements that the ISO 9001: 2015 standard proposes for organizations that offer products or services.

**Keywords:** Quality Management System, processes, risks, customer satisfaction, SERVQUAL model.

## INTRODUCCIÓN

La calidad es uno de los temas fundamentales que atender por parte de los directivos y gerentes de una organización. Sin ella resultaría casi imposible ser eficiente y alcanzar la satisfacción de los clientes. Por ello en épocas tan competitivas como las de hoy en día, más que nunca hay que prestar mucha atención a la función calidad, la cual hay que gestionarla, medirla y mejorarla permanentemente.

El diseño del sistema de gestión de calidad será una buena oportunidad de mejora, para la corporación ARIANDINA SUR, que le permitirá mejorar y fortalecer sus actividades, de tal manera que, aporten al logro de sus de sus objetivos permitiéndoles así satisfacer las necesidades de los clientes, alcanzando posicionarse en el mercado y establecerse como una empresa que está enfocada en ofrecer servicios confiables de buena calidad.

Se puede afirmar que un sistema de gestión de la calidad es la estructura organizativa de una empresa en cuanto a las responsabilidades, procedimientos, procesos y los recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de la calidad. Se aplica en todas las partes de una empresa, cual sea su naturaleza, desde las entradas hasta las salidas; y el estudio de las necesidades del consumidor hasta el servicio posventa.

La presente investigación titulada: Sistema de Gestión de la Calidad para mejorar la satisfacción de los clientes en la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018. Motivo para la realización de la investigación se describen en las constantes quejas, inadecuada comunicación y devolución de productos dañados. Este trabajo consta de cinco capítulos detallados del siguiente modo:

Primer capítulo: se desarrolló el Planteamiento Del Problema, La Delimitación, Justificación, Objetivo General Y Específicos.

Segundo capítulo: se realizó la recopilación de información de investigaciones existente en el tema considerando así antecedentes de nivel internacional, nacional y local así mismo el Marco Teórico Y Conceptual.

Tercer capítulo: se desarrolló las Hipótesis, Metodología, población, muestra, técnica e instrumentos de recojo de información.

Cuarto capítulo: se desarrolló el diseño de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015, para lo cual se desarrolló un análisis previo de la gestión de la calidad en base a los requisitos de la norma y determinar el porcentaje de cumplimiento para luego poder elaborar los requisitos con las que aún no cuenta la corporación plasmados en un manual de la calidad, también se analizó el nivel de la satisfacción de los clientes en la corporación ARIANDINA SUR.

Quinto y último capítulo: se realizó las discusiones de los resultados obtenidos en la investigación, con las investigaciones consideradas en los antecedentes de la investigación.

Finalmente se presenta las conclusiones, recomendaciones y los anexos de la investigación.

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1 Planteamiento del problema

En la actualidad nos encontramos en un mundo de constantes cambios y globalización, debido a esto, las empresas están obligadas a alcanzar la competitividad y posicionarse como una empresa eficiente, y que, apuesta por la calidad, para así poder mantenerse en los mercados, esto conlleva a las empresas ofrezcan productos y servicios de calidad, fiabilidad, rapidez y flexibilidad, no solamente en nuestro país, sino a nivel internacional.

A través de los años, las personas se han enfrentado con problemas de la calidad, desde las sociedades primitivas, hasta las considerables industrias que en la actualidad vienen funcionando. La mayor parte de las compañías, tratan de hacer mejor sus procesos, trazándose solo misiones a corto período que no les dejaron ver más allá de sus pretensiones repentinas, la planeación estratégica no les facilita conseguir escenarios óptimos de calidad, y entonces su rentabilidad es baja.

Los sistemas de gestión de la calidad son conjuntos conformados por la estructura organizativa de las empresas, los procesos, procedimientos y los recursos necesarios, tienen el fin de garantizar que los servicios y productos suministrados a los clientes satisfagan las necesidades y superen sus expectativas. (Miguel, 2007, p. 28)

Es por ello, que en nuestra actualidad existe la International Standardization organization (ISO), es el ente internacional encargada de elaborar normas de producción, comercio y comunicación en todo el mundo.

Hoy en día existen muchas empresas que se dedican a la comercialización de alimentos, por tanto las competencias en los mercados es grandes, y la diferencia primordial se encuentra en la calidad; esta situación exige a las empresas que adopten sistemas de gestión de la calidad ISO 9001, con el propósito de que alcancen la competitividad.

Los beneficios potenciales para una empresa al implementar un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015 son: La capacidad para

ofrecer constantemente productos y servicios que satisfagan las expectativas de los clientes. Identificar oportunidades para mejorar la satisfacción del cliente. Identificar los riesgos y las oportunidades comprendidas de acuerdo a su contexto y objetivos. La capacidad de demostrar el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecida.

En la actualidad la corporación ARIANDINA SUR, presta servicios de aprovisionamiento, almacenamiento y distribución de productos alimenticios no perecibles al programa nacional QALY WARMA, siendo así sus clientes exclusivos las instituciones educativas, de acuerdo al contrato adjudicado. Las exigencias por parte del cliente son muy altas, y es por ello que se presentan muchas dificultades en cuanto al cumplimiento de las expectativas esperadas por parte del cliente. Las causas principales del origen de la dificultad que presenta la empresa es debido a las exigencias del cliente, productos de calidad, entregas de los productos mediante cronogramas establecidos, personal altamente capacitado o con conocimientos necesarios.

La satisfacción de las expectativas del consumidor es fundamental para toda empresa que pretenda alcanzar el éxito. Evaluar la satisfacción del cliente, además de ser un requisito del capítulo 9.1.2 de la ISO 9001:2015. le permite a una organización identificar sus propias fortalezas y debilidades, sobre las cuales podrá trazar las estrategias de mejora que le resulte más conveniente.

La presente investigación tiene por objetivo resolver el problema de la corporación ARIANDINA SUR, con respecto a la satisfacción de sus clientes y la competitividad de la empresa en el mercado peruano, buscando la implantación el sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015.

Para identificar el nivel de insatisfacción y problemas con la calidad del servicio se realizó una encuesta, utilizando el modelo SERVQUAL. Podemos resumir la problemática de la corporación ARIANDINA SUR, en cuanto a la satisfacción de sus clientes en los siguientes puntos:

- Las constantes quejas por parte de los clientes en la entrega retrasada de sus productos.
- Devolución de productos dañados.
- Inadecuada comunicación entre el personal de la empresa y los clientes.

Por consiguiente, un sistema de administración de la calidad permite dirigir, vigilar aquellas ocupaciones del negocio que están relacionados con la calidad, argumentándose en la composición organizativa, procesos, orientación al cliente, liderazgo directivo, resultados globales y la optimización continua, ofreciendo un instrumento de autoevaluación persistente que permita comprender la real circunstancia de la compañía, y sugerir una metodología de trabajo que ayude a los directivos a gestionar con filosofía de calidad para la satisfacción de sus clientes.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

**PG.** ¿Cómo el diseño de un sistema gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015, mejorará la satisfacción del cliente en la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018?

### **1.2.2. Problema específico**

**PE1.** ¿Cuál es la situación actual del cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018?

**PE2.** ¿Cuáles son los requisitos basado en la norma ISO 9001:2015 que debe de contar la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018?

**PE3.** ¿Cómo es el nivel de satisfacción del cliente de la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018?

## **1.3 Delimitación de la investigación**

### **1.3.1. Delimitación espacial**

El lugar donde se desarrollará la investigación será:

- La corporación ARIANDINA SUR, ubicada en el centro poblado Chumbao, Andahuaylas. Av. Madre Selva N° 325.
- Los distritos Kishuara, Pacobamba y Huancarama. Correspondientes a la provincia de Andahuaylas, la población serán 48 IIEE de nivel primario, en donde se encuestarán a los directores, ya que estos presiden el comité alimentario escolar, que son clientes exclusivos de la corporación ARIANDINA SUR, se describen de la siguiente manera:
  - Lugar: corporación ARIANDINA SUR.
  - Distritos: Kishuara, Pacobamba, Huancarama.
  - Provincia: Andahuaylas.

- Departamento: Apurímac.

### **1.3.3. Delimitación temporal**

Esta presente investigación se desarrolló desde el mes de abril hasta octubre del año 2018, de acuerdo al cronograma de investigación.

### **1.3.4. Delimitación teórica**

La presente investigación es para sustentar las variables de sistema de gestión de la calidad y la satisfacción de los clientes en la corporación ARIANDINA SUR. Estas variables están comprendidas dentro de las ciencias administrativas, en el área de control de calidad, la vigente investigación se centra en la norma ISO 9001:2015, como herramienta de dirección.

Sistema de Gestión de calidad.

- Enfoque basado en procesos.
- Pensamientos basados en riegos.

Satisfacción del cliente:

- Elementos tangibles
- Confiabilidad
- Seguridad
- Empatía
- Capacidad de respuesta.

## **1.4 Justificación**

### **1.4.1. Justificación practica**

Desde el punto de vista práctico, éste estudio de investigación cobra relevancia, por cuanto los resultados obtenidos servirán de guía a quienes tienen la responsabilidad de dirigir la corporación ARANDINA SUR, Así mismo, el valor del trabajo se encuentra en el hecho de que pretenderá a través de sus recomendaciones, implementar elementos concretos aplicables a diversos problemas vinculados con el sistema de gestión de calidad, basado en la norma ISO 9001:2015. Si fuera el caso, podrá ser aplicado en la corporación ARIANDINA SUR. Por todo el personal que trabaja en la

empresa, con la finalidad de mejorar la calidad de sus servicios, la satisfacción de sus clientes y la competitividad de la empresa.

#### **1.4.2. Justificación teórico científico**

El presente trabajo de investigación será de utilidad para futuras investigaciones que contengan temas similares y/o parecidos, la que permitirá profundizar nuevos conocimientos. Es por ello, que el presente trabajo de investigación será factible; para lo cual, los resultados se analizarán de manera profunda y con la veracidad que le compete.

#### **1.4.3. Justificación metodológica**

Los métodos, procedimientos, estrategias, técnicas e instrumentos elaborados y utilizados en el desarrollo de la presente investigación, tendrá validez y confiabilidad. Por lo tanto, pueden ser empleados en otros trabajos de investigación, porque se realiza con fundamentos teóricos, también fue analizado por expertos en investigación.

#### **1.4.4. Justificación legal**

- Decreto legislativo N° 1062, que aprueba la ley de inocuidad de los alimentos.
- Decreto supremo N° 007-98-SA, que aprueba el reglamento para la vigilancia y control sanitario de alimentos y bebidas y sus modificaciones.
- Decreto supremo N° 008-2012-MIDIS, que crea el programa nacional de alimentación escolar Qali Warma.
- Resolución ministerial N° 591-2008-MINSA, que aprueba la norma sanitaria que establece los criterios microbiológicos de calidad sanitaria e inocuidad para los alimentos y bebidas de consumo humano.
- Resolución de secretaria general N° 397-2018-MINEDU, que aprueba la norma técnica denominada. “Norma para la cogestión del servicio alimentario, implementado con el programa nacional de alimentación escolar Qali Warma”.

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

**OG.** Diseñar el sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015, para mejorar la satisfacción del cliente de corporación ARIANDINA SUR. Andahuaylas, Apurímac, 2018.

### **1.5.2. Objetivos específicos.**

**OE1.** Describir la situación actual del cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015, en la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018.

**OE2.** Elaborar los requisitos basados de la norma ISO 9001:2015, que debe de contar la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018.

**OE3.** Describir como es el nivel de satisfacción del cliente de la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018.

## CAPITULO II

### 2.1. Antecedentes

#### 2.1.1. Antecedentes internacionales

a) Bautista, M. (2012). Implantación de un sistema de calidad basado en la norma UNE-EN-ISO 15189, en el servicio de microbiología del hospital Universitario Virgen de Granada (Tesis pregrado). Universidad De Granada, Granada.

Llegó a las siguientes conclusiones:

- Al realizar la implantación de un sistema de gestión de la calidad de la norma ISO 15189, se consiguió la integración de todo el personal en la mejora continua. Así como se supuso una mejora en la empresa de los procesos claves, proporcionando una garantía de calidad como valor añadido al servicio prestado por el laboratorio. Así como también se llegó a los resultados de que el 50% de los ensayos acreditados en cuanto a análisis de urocultivos, serología y microbiologiamolecular se realizan en la empresa. Se ha concluido que la implementación del sistema de gestión de la calidad, ha sido eficiente para alcanzar la mejora de la calidad en la unidad de urocultivos, lo cual se tuvo que demostrar mediante indicadores.

b) Méndez, D., & Avella, N. (2009). Diseño del sistema de gestión de la calidad basado en los registros de la norma ISO 9001:2008, para la empresa Dicomtelsa (tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javierana Bogotá, Bogotá.

Sostienen las siguientes conclusiones:

- Al realizar el diagnóstico inicial de Dicomtelsa presenta un porcentaje del 29% de cumplimiento de la norma, por la falta de estándares claros que permitan la satisfacción de sus clientes, con ello demostrando una clara necesidad de contar con un sistema de gestión de la calidad, basado en la norma ISO 9001:2008. Así como, la documentación diseñada del sistema de gestión de la calidad cubre el 100% de los requisitos exigidos de la norma ISO 9001:2008, mediante un manual de la calidad con la finalidad de mejorar la satisfacción de los clientes. También se determinó

la misión, visión, políticas y procesos para la correcta operación de Dicomtelsa para la satisfacción del cliente y mejora continua. También se creó un sistema de indicadores de gestión y un mapa de procesos que permitirá a la organización analizar, periódicamente, sus operaciones y así tomar decisiones para la planeación estratégica y las mejoras. También se creó una herramienta de pronósticos de ventas, con la finalidad de poder planificar, con más certidumbre, su proceso logístico (abastecimiento, almacenamiento, transporte y distribución). La herramienta desarrollada para el diagnóstico inicial, podrá ser utilizada en futuras auditorías así tener un control del desarrollo del sistema de gestión de la calidad. Se determinó, analizando diferentes escenarios, la viabilidad del proyecto, dejando claro que la implementación del sistema de gestión de la calidad es necesaria para la rentabilidad de la empresa, al reducir los costos de la no calidad.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

a) Pérez, V. (2004). Implantación de un sistema de gestión de calidad en una empresa de servicio de Lavandería (tesis de maestría). Universidad Nacional de San Marcos, Lima, Perú.

Llegó a las siguientes conclusiones:

- El sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2000 es una oportunidad de mejora de gestión de la calidad empresarial a diferencia de la versión de la Norma anterior ISO 9001:1994, en la actualidad en nuestro país, existen muchas empresas con sistemas de gestión empíricos un aproximado del 90% de PYMES la cual dificulta el éxito en el mercado peruano. En esta investigación se dio a conocer la metodología para conseguir la implementación y la certificación del SGC ISO 9001:2000, en nuestra realidad nacional, con la finalidad de obtener resultados positivos para la empresa. Se pudo apreciar que para obtener resultados favorables con la norma ISO 9001, es de gran necesidad que la dirección y el personal de operaciones se comprometa en la resolución de los problemas, independientemente de las empresas consultoras de implantación, con la finalidad garantizar el éxito de las mejoras propuestas en la implementación. Se pudo observar desde el inicio de las visitas de la empresa consultora, y se fueron acentuando con la implantación de los registros, controles

y demás documentos del sistema, hasta el deseo unificado de certificar, alcanzado finalmente un personal totalmente con la empresa

b) Gonzales, U., & Conde, A. (2016). El sistema de calidad ISO 9001:2015 como herramienta de gestión que oriente al alcance de la excelencia académica en el colegio Santa María de la Providencia en el año 2016 (tesis pregrado). Universidad san Ignacio de Loyola, Lima, Perú.

Sostienen las siguientes conclusiones:

- Demostró la relación directa entre la gestión adecuada de un colegio y la calidad de servicio educativo del mismo, que al tener buena planificación estratégica se logrará el servicio de calidad ya se cumple con las actividades previstas cubriendo con las expectativas de los clientes, minimizando la menor cantidad de errores posibles en sus procesos. Se asegura que el sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015, funciona y sirve como una herramienta de gestión que direcciona al alcance de la excelencia académica en le colegio Santa María de la Providencia, que propone una serie de requisitos como la organización del trabajo, eficiencia en los procesos, liderazgo, la mejora continua y como resultado la mejora de la calidad del servicio. La excelencia académica busca una calidad superior en el servicio educativo, donde se involucra el buen desempeño docente, de los alumnos, de la gestión, cumpliendo altos estándares de educación. El sistema de calidad ISO 9001:2015, como herramienta de gestión le brindaría al colegio Santa María de la Providencia una imagen de prestigio, clientes satisfechos, garantía de un servicio educativo de calidad y así competitividad en el mercado ya que el colegio estaría a un paso delante de los demás colegios, con este valor agregado a su servicio. Se demostró que el SGC ISO 9001:2015, sirve como una herramienta de gestión que orienta a la excelencia académica del colegio Santa María de la Providencia, también se puede complementar con otro sistema de calidad o herramienta de gestión para garantizar el éxito académico. El SGC ISO 9001:2015, no indica o influye en la metodología de enseñanza del docente tampoco en los sistemas de aprendizaje de los alumnos, solo ayuda a organizar lo planificado, documentar y evidenciar todas las actividades, por este caso existen errores en la enseñanza y el aprendizaje del alumno, no

es responsabilidad del SGC ISO 9001: 2015. La aplicación SGC ISO 9001:2015 como herramienta de gestión, depende mucho del empeño del personal que labora para que funcione sistema, ya que se cuándo se realizó el trabajo de campo a dos colegios que cuentan con el certificado, solo lo utilizan para tener buena imagen y no lo ponen en práctica. El SGC ISO 9001:2015 tiene como objetivo al cliente y analizar de manera profunda sus necesidades y expectativas acerca del servicio esperado. El colegio cuenta con recursos y medios de financiamiento para la aplicación del SGC ISO 9001:2015 que beneficiara en la gestión de la calidad y sus procesos. El tiempo de la implementación y ejecución SGC ISO 9001:2015 dependerá del nivel de compromiso y concientización de todo el personal que labore en la empresa desde la alta dirección y el personal de operaciones.

### **2.1.3. Antecedentes locales**

a) Ñahulrima, Y. (2015) calidad de servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, región Apurímac, 2015 (tesis de pregrado). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Apurímac.

Llegó a las siguientes conclusiones:

- En cuanto al objetivo general de la investigación realizada, se concluye que existe correlación positiva alta, ya que el p valor p (sig.= .000) es menor que el nivel de significancia .05, y se obtuvo como coeficiente de correlación de Rho Spearman es de .0841 y también se puede afirmar que, existe relación de significancia entre las variables calidad de servicio y satisfacción del cliente en las pollerías de del distrito de Andahuaylas, 2015. En cuanto al primer objetivo específico se concluye que existe correlación positiva alta moderada ya que el Rho Sparman es de 0644. En cuanto al segundo objetivo específico se concluye, existe una correlación positiva moderada ya que el Rho de Spearman es de .068. Con relación al tercer objetivo específico se concluye que existe correlación positiva baja ya que el Rho Spearman es de .274. En relación del cuarto objetivo específico concluye que existe una correlación positiva moderada ya que el Rho de Spearman es de .560. Estos resultados obtenidos demuestran el nivel de

correlación que existe entre las variables de la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes en las pollerías de del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac, 2015.

- b) Garfias, M. (2017) calidad de servicio y su relación con la satisfacción del cliente de la empresa electro sur este S.A.A de la provincia de Andahuaylas, región apurimac-2016 (tesis de pregrado). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Apurímac.

Llego a las siguientes conclusiones:

Como primera conclusión de la investigación en relación al objetivo general, en cuanto a la relación de la variable de la calidad de servicio y la satisfacción de los clientes demostró que existe una correlación positiva moderada. En la empresa Electro Sur Este S.A.A., de la provincia de Andahuaylas, región Apurímac - 2016.

Como segunda conclusión de la investigación en relación al primer objetivo específico en cuanto a la apariencia de las instalaciones, la presentación del personal, los equipos y materiales utilizados por la empresa se relacionan de manera positiva, baja con la complacencia del cliente de la empresa Electro Sur Este S.A.A., de la provincia de Andahuaylas, región Apurímac - 2016.

Como tercera conclusión de la investigación en relación al segundo objetivo específico, en cuanto al cumplimiento de promesas, la ejecución de los trabajos técnicos de electricidad, el buen desempeño transmitido por los empleados de la organización se relaciona de manera positiva baja con la complacencia del cliente de la empresa Electro Sur Este S.A.A. de la provincia de Andahuaylas, región Apurímac - 2016.

Como cuarta conclusión de la investigación en relación al tercer objetivo específico, en cuanto a las disposiciones para atender solicitudes, reclamos, problemas eléctricos domiciliarios y el compromiso que tiene la empresa con sus clientes se relaciona de manera positiva baja con la complacencia del cliente de la empresa Electro Sur Este S.A.A. de la provincia de Andahuaylas, región Apurímac - 2016.

Como quinta conclusión de la investigación en relación al cuarto objetivo específico, en cuanto a la confianza, conocimientos demostrados por los empleados respecto al servicio que brindan y la garantía de los productos que ofrece, la empresa se relaciona de manera positiva moderada con la

complacencia del cliente de la empresa Electro Sur Este S.A.A. de la provincia de Andahuaylas, región Apurímac - 2016.

Como sexta conclusión de la investigación en relación al quinto objetivo específico, en cuanto tener la capacidad de experimentar los sentimientos y necesidades de los clientes como propios, y brindar una atención con cortesía se relaciona manera positiva baja con la complacencia del cliente de la empresa Electro Sur Este S.A.A. de la provincia de Andahuaylas, región Apurímac - 2016.

## **2.2. Marco teórico**

### **2.2.1. Calidad**

Se puede afirmar que la calidad es algo que está implícito en los genes de la humanidad; es la capacidad que tiene el hombre por realizar bien las cosas. Antes de la implementación de los sistemas de producción industrial, los artesanos se las arreglaban para hacer todo el desarrollo. Tomemos un caso de muestra de un alfarero; lo primero que hacía era saber las necesidades de los clientes. En la antigüedad se asociaba la calidad de forma exclusiva con una actividad pretensiones de sus clientes: cazuelas, cantaros (prospección de mercado); el mismo se encargaba de comprar la arcilla más correcta en funcionalidad de su calidad, precio y cercanía (selección de proveedores: calidad en las compras) hacía sus propios diseños (calidad en los diseños); fabricaba las piezas en el torno y las cocía (calidad en producción); las revisaba una por una para corroborar las que se habían dañado en el horno (control de calidad) y en el final las vendía. Además, atendía si se presentaba alguna reclamación de los usuarios (servicio posventa: atención al cliente). (Alcalde, 2009)

### **2.2.2. Definición de la calidad**

“La definición de la calidad es la percepción que tienen los usuarios o individuos sobre el producto o servicio; es el punto en el que siente que sobrepasa sus pretensiones y perspectivas” (Howards, 1990).

“La calidad consiste en la capacidad de satisfacer las expectativas de los consumidores o clientes” (Según Sangüesa, Dueñas y Lizarbe, 2006).

La calidad puede ser un criterio raro debido en parte a que la gente piensa la calidad según distintos criterios basados en sus funcionalidades particulares dentro de la cadena de valor de producción y comercialización. Además, la concepción de calidad sigue evolucionando acorde la profesión de la calidad crece y madura. Mentores ni conocedores de los negocios están de acuerdo en una sola definición universal. (Evans y Lindsay, 2008)

Según UNE. EN ISO 9000:2000 citado en Sangüesa, Dueñas y Lizarbe (2006) definen la calidad como el “grado en el que unos conjuntos de peculiaridades innatas cumplen con las exigencias” (p.13).

La calidad como excelencia es un criterio globalmente reconocible que apunta un nivel alto y complicado de lograr. Ya que es realmente difícil determinar la concepción excelencia, lo claro es que si un producto o servicio consigue dicho nivel toma la denominación de calidad. (Lloréns y Fuentes, 2006)

### 2.2.3. Dimensiones de la calidad

La calidad está conformada en ocho dimensiones, las cuales son diferentes, existe la posibilidad de que estén relacionadas y estas son: rendimiento, prestaciones, fiabilidad, conformidad, durabilidad, capacidad de servicio, estética y calidad percibida. Estas ocho dimensiones influyen en la percepción que tiene el consumidor sobre la calidad del producto o servicio. (Según Garvín David. 1987 citado en Sangüesa, Dueñas y Lizarbe, 2006):

- **Rendimiento.** Se trata de las peculiaridades primordiales del servicio o producto.
- **Prestaciones.** Conforman las propiedades sustitutas que complementan las anteriores propiedades de desempeño y favorecen a llenar el pack terminado que adquisición el cliente.
- **Fiabilidad.** Es la capacidad de un servicio o producto de accionar según lo que se espera en el transcurso de un tiempo concreto. Por lo general,

la fiabilidad se mide usando el tiempo medio hasta el primer fallo y el tiempo medio entre errores.

- **Conformidad.** Es el nivel en que un producto, su desarrollo de construcción y/o su diseño se ajusta a unas especificaciones. La satisfacción es el tema central de la administración de la calidad. Conformidad y fiabilidad están íntimamente similares. La fiabilidad es dependiente del primer lugar de lo correctas que sean las informaciones del diseño, y en segundo lugar de la conformidad con estas informaciones.
- **Durabilidad.** Esta dimensión está concerniente con el tiempo de vida servible del producto y puede ser entendida de dos modos: vida del producto antes de tener que remplazarlo o vida del producto antes de que cambien algunos de sus elementos.
- **Capacidad de servicio.** Se puede decir que esta dimensión es cada vez de mayor importancia. Se concreta en cuestión como un servicio rápido, coste bajo de mantenimiento, estableciendo de una relación eficaz y eficiente de carácter profesional entre usuario y proveedor.
- **Estética.** Se trata de la respuesta del cliente al percibir las características de un producto mediante los sentidos: tacto, color, gusto, olfato. Esta dimensión dependerá mucho de cada persona por la percepción que tengan ya sea de su agrado o desagrado.
- **Calidad percibida.** Es la percepción de forma positiva de un producto ya sea por la buena imagen o marca reconocida.

#### 2.2.4. Evolución histórica de la calidad

En épocas antiguas se asociaba la calidad exclusivamente con una actividad de medida e inspección. Cuando se había llevado a cabo el producto, este se comprobaba y media para asegurarse que se encontraba bien hecho. Los egipcios fueron pioneros en este sistema de control de la calidad que aplicaron en la creación de las pirámides. (Alcalde, 2009)

- **Artesanal**  
“En la edad media los artesanos eran los que producían los bienes de consumo. Ellos lo hacían todo; diseñaban, fabricaban, se aseguraban de

que el resultado definitivo fuese de una calidad aceptable y además trabajaban de manera directa con el cliente” (Alcalde, 2007).

- **Revolución industrial**

Con este modelo de producción se dio paso a la revolución industrial. A inicios del siglo XX, Frederick W. Taylor planteo la iniciativa de dividir las distintas tareas dentro del sistema de producción. cuando unos se encargaban de planificar, otros hacían el trabajo; así los únicos responsables de que los productos sean de calidad eran los inspectores. Las empresas tenían que contar con gran cantidad de inspectores que se encargaban primordialmente de separar los productos buenos de los malos. Al controlar la calidad de los productos se pudo alcanzar una calidad aceptable; pero a un costo muy alto. (Alcalde, 2007)

- **Posguerra**

Por los años cincuenta y sesenta se creía a los productos hechos en Japón como de baja calidad. Por el contrario, los productos de Estados Unidos se consideraba que eran especiales, más allá de las diferencias que tengan la posibilidad de enseñar. Y es en eso entonces los doctores J. juran Y W. Deming viajan a Japón dentro de un programa de ayudas para su recomposición; luego de la segunda guerra mundial. Estos se dedicaron a enseñar a los hombres de negocios japoneses técnicas de control estadístico de calidad. Técnicas para la optimización continua (ciclo o rueda de Deming), agrado del cliente como propósito prioritario, formación continua de todas las personas; fomento de la participación y todos esos conceptos que conforman en la filosofía de la administración de la calidad. (Alcalde, 2007)

- **Japón**

Por los años sesenta. los productores japoneses muestran unos escenarios de precio y calidad bastante superiores que los producidos en occidente. Los clientes no dudaron en adquirir los bienes y prestaciones de más calidad y con un menor precio. Las empresas norteamericanas comenzaron a entrar en crisis y debieron llevar a cabo grandes esfuerzos para establecer sistemas de administración de la calidad, con el fin de que alcancen la competitividad. (Alcalde, 2007)

- **Alemania**

Después de la Segunda Guerra Mundial, los alemanes recuperaron su capacidad productiva, ya que todo el tiempo gozaron de aceptación, con ello se dio lugar al “milagro alemán”. Este país se impuso como la primera capacidad económica de Europa en menos de 10 años. Las buenas calidades de los productos producidos por los alemanes radican en la alta ingeniería, en la preparación de los productos y procesos, alcanzando la especialización de sus operarios en sus cargos laborales. La estrategia se basa en la minuciosa precaución del diseño de los productos, una idealización descriptiva de sus sistemas productivos, utilización de buenas materias primas. (Alcalde, 2007)

- **Estados Unidos**

Por los años de 1980, los norteamericanos se dieron cuenta de que no es verdad que un producto de mayor calidad genera más costos de producción, sino por el contrario, a mayor calidad se reduce los costos de producción e incrementa la productividad y competitividad. En 1986, Juran confirma el declive de occidente en la competencia por la competitividad dada la falta de estrategia de la calidad. Después de que casi cuarenta años antes en Japón se instaurasen los premios Deming a la calidad, en 1988 el presidente norteamericano Ronald Regan promueve en Estados Unidos el premio Malcom Baldrige. Regan en su discurso dice: la calidad en la industria y en los servicios contribuyen al crecimiento de la productividad, reducir costes e incrementar la satisfacción del consumidor. Desde entonces la calidad se ha ido practicando en todos los sectores empresariales del mundo. (Alcalde, 2007)

- **España**

A inicios la calidad en España fue debido a industria del automóvil. En el año 1987 se funda AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación) y se inicia con la implementación de las normas ISO 9001 y los sistemas de certificación de empresas. (Alcalde, 2007)

- **Actualidad**

A inicios del siglo XIX, occidente creció de forma considerable en la implantación de sistemas de gestión de la calidad. Haciendo posibles empresas verdaderamente competitivas, la estrategia primordial reside en la implantación de sistemas de gestión de la calidad total, lealtad del cliente, motivación de los trabajadores y un gran impulso por la innovación tecnológica. En lo que se trata de un sistema de gestión de la calidad. España se encuentra en el quinto puesto de la clasificación mundial ISO 9001 con 40, 972 certificados, 2, 221, más que en 2003. China lidera el ranking con 132. 926 certificados, seguido de Italia, Reino Unido y Japón. (Alcalde, 2007)

### **2.2.5. Definición de Gestión de la Calidad**

“Se puede afirmar que el sistema de gestión de la calidad permite organizar y estructurar las responsabilidades, procesos, procedimientos, y los recursos adecuados para gestionar la calidad. Se aplica en toda la cadena de valor de una empresa, desde la comprensión y estudio de las necesidades del cliente hasta el servicio de posventa” (López, 2005).

“Es una fácil colección de técnicas, es un reciente paradigma o forma de administrar un sistema de gestión de la calidad es regida por la filosofía de dirección, como una opción estratégica y función directiva” (Camisón, Cruz y González , 2007).

Para Gómez y Valero (1990, p.18) citado en LLoréns y Fuentes (2006) definen como: “el conjunto de procedimientos, documentaciones, conocimientos del personal y actuaciones orientados a garantizar la calidad de sus productos”(p.40).

Según Deming (1989) citado en LLoréns y Fuentes ( 2006) menciona que el primordial objetivo de las empresas debe ser permanecer en el tiempo y mercado, cuidar la inversión, generar ganancia de dividendos y asegurar los empleados. Para lograr este objetivo el mejor camino es la calidad. Antiguamente se pensaba que un incremento en la calidad suponía una reducción de la productividad; sin embargo, Deming aporta argumentos para afirmar lo contrario. Con la mejora de la calidad, por un lado, reducen los costes porque hay menos reproceso, menos errores y menos retrasos; por

otro, se utiliza de mejor manera el tiempo por la máquina y no se desperdician materiales reduciendo así las mermas. Además, con la mejora de la calidad y los precios más bajos se fideliza más mercado, el cual conduce a una mayor permanencia de las empresas en el mercado y, en definitiva, a generar mayores puestos laborales.

#### **2.2.6. Enfoque de gestión de la calidad**

La gestión de la calidad es el conjunto de acciones encaminadas a planificar, organizar y controlar la función de la calidad en una empresa. Esta tarea consta de los siguientes aspectos (LLoréns y Fuentes , 2006, p. 39):

- Establecer las políticas de la calidad de la organización, alineados a los principios empresariales y en función de la naturaleza del negocio.
- Definir los objetivos de la calidad claros, alineados a la política de la calidad.
- Desarrollar la planificación en base a los objetivos anteriores, fijando las estrategias y los recursos necesarios.
- Establecer la organización con las responsabilidades y funciones para que se realice lo planificado.
- Realizar la selección adecuada y entrenar al personal para cada actividad empresarial.
- Mantener motivado al personal de la organización al logro de los objetivos.
- Mantener controlado el desarrollo del programa establecido y las medidas de acciones correctivas necesarias.

Se puede utilizar para la descripción de un sistema que vincula en conjunto de variables relevantes, para poner en marcha una serie de principios, técnicas y prácticas con el fin de mejorar la calidad. Así pues, el contenido de los diferentes enfoques de la calidad se puede distinguir por tres dimensiones. (Camisón, Cruz y González, 2007):

- Los elementos que asumen y permiten guiar las acciones organizativas.
- Las actividades que incorpora para poner en práctica estos principios.

- Los procedimientos o metodos que intentan hacer efectiva éstas prácticas.

### **2.2.7. Sistema De La Gestión De La Calidad (SGS)**

Los sistemas de gestión de la calidad son conjuntos conformados por la estructura organizativa de las empresas, los procesos, procedimientos y los recursos necesarios con el fin de garantizar de que los servicios y productos suministrados a los clientes, satisfagan las necesidades y superen sus expectativas. (Miguel, 2007)

Un sistema de gestión de la calidad se basa en el conjunto de acciones planificadas y controladas, que las empresas realizan con el fin de lograr los objetivos de la calidad, mejorar los productos y servicios, satisfacer las necesidades del cliente. Por otro lado, los sistemas de gestión de la calidad lo pueden establecer las mismas empresas, lo más común es implementar normas internacionales (ISO serie 9000), por lo que su aceptación es generalizada. Los clientes que compren o consuman los productos de una de estas empresas certificadas, pueden estar seguros de que el sistema es el mismo al de otro proveedor en otro país del mundo, ya que las normas ISO 9000 están estandarizados a nivel mundial. (LLoréns y Fuentes, 2006)

La gestión consiste en las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización, mientras que un sistema de gestión es el sistema para establecer las políticas y los objetivos de la calidad, con el fin concretarlas. En otras palabras, el sistema de gestión de una organización es un conjunto de elementos (objetivos, estrategias, políticas, recursos, estructuras, métodos, capacidades, procesos, procedimientos, tecnologías, reglas e instrucciones de trabajo) con el cual la dirección planifica, ejecuta y controla el total de sus actividades para lograr los objetivos propuestos. (Camisón, Cruz y González, 2007)

Los sistemas de gestión de la calidad basados en las normas ISO 9000:2000, parten del criterio de entender a estas como un componente del sistema de gestión de una organización. Es por ello que esta norma en el (2.11) define a un SGC como «aquella parte del sistema de gestión de la organización, con el fin lograr las salidas (resultados) acorde a los objetivos de

la calidad, para satisfacer las necesidades y las expectativas de las partes interesadas de la organización». (Camisón, Cruz y González, 2007)

Un SGC es una herramienta que las organizaciones adoptan para poner en práctica en enfoque de gestión de la calidad que los directivos acogieron se puede decir, que los SGC son normas comúnmente aceptadas para el diseño y la implantación de la calidad, que a su vez permite su certificación tras ser auditadas por una organización acreditada, con el fin de asegurar los procesos de negocio de una empresa. Los SGC son la base y el objeto de los modelos normativos de la gestión de la calidad, los SGC tienen tres pivotes. (Camisón, Cruz y González, 2007):

- La concepción de una serie de procesos estandarizados y documentados de manera correcta, en donde detallen la coordinación del conjunto de recursos y actividades, para asegurar los procesos y la elaboración de los productos de acuerdo a los requerimientos del cliente.
- La documentación de los requisitos de comportamiento en un manual de calidad.
- El cumplimiento de las directrices estipuladas en los procedimientos.

Los sistemas de calidad son muy distintos de una empresa a otra. Y que estas se adecuan a la naturaleza del negocio ya sea de servicios y productos. La implantación y certificación de los sistemas de calidad en la actualidad a adquirido gran importancia, se puede decir que es sinónimo de seguridad para todas las partes interesadas de la empresa. Por lo cual los encargados de llevarlas a cabo, deben de identificar las necesidades de los clientes de la empresa. (López, 2005)

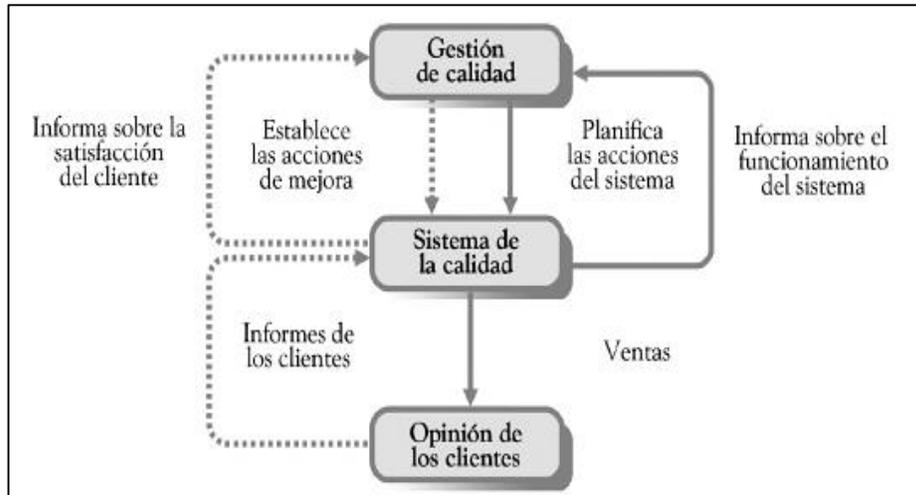


Figura 1. Funcionamiento de un sistema de calidad como instrumento de gestión.

Fuente: López (2005, p.13)

### 2.2.8. Ventajas de los sistemas de gestión de la calidad

Entre las ventajas al adoptar e implantar un sistema de gestión de la calidad son los siguientes (Alcalde, 2007, p. 73):

- Ocasiones de mayores de negocio.
- Oportunidad de competir con organizaciones más grandes.
- Aumento de la satisfacción y lealtad de los clientes.
- Mejorar su relación con los proveedores.
- El personal se identifica con la calidad en la empresa.
- Se reducen los gastos por desperdicio o reproceso en la producción.
- Mejoras continuas de su calidad y eficiencia.

### 2.2.9. Norma ISO 9000

Cuando se considera necesario implementar un sistema de gestión de la calidad se puede llevar a cabo siguiendo modelos definidos; hoy en día existen muchos modelos, los cuales son certificables por entidades acreditadas, la más común e importante son las normas ISO 9000 para la gestión de la calidad. Esta norma se puede aplicar a cualquier tipo de negocio sin interesar la naturaleza y el tamaño de ésta. Estas normas son de carácter internacional creadas por la organización internacional de normalización

(ISO), Federación Mundial de Organismos Nacionales de Normalización, la sede actual se encuentra en Ginebra – Suiza, las normas ISO serie 9000 recogen las directrices y requisitos, para que las organizaciones mejoren su procesos y actividades, con el fin de asegurar la satisfacción de los clientes y asegurar de los que se hace, se hace bien. Así como no se debe de olvidar que esta norma permite a las organizaciones mejorar continuamente su sistema de gestión de la calidad, y no a las especificaciones para la elaboración de un producto o servicio. (Alcalde, 2007)

**Tabla 1.**

*Normas ISO 9000*

<b>Normas ISO 9000</b>	
<b>ISO 9000</b>	<b>FUNDAMENTOS Y VOCABULARIO</b> Explica los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y establece la terminología relacionada con ellos.
<b>ISO 9001</b>	<b>REQUISITOS</b> Menciona los requisitos que deben de cumplir los SGC en toda empresa que tenga la necesidad de demostrar su capacidad, para brindar productos que cumplan con los requisitos de sus clientes y los reglamentos que sean de aplicación. El objetivo primordial es la satisfacción de sus clientes.
<b>ISO 9004</b>	<b>DIRECTRICES PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO</b> Facilita las directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del SGC. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y de las partes interesadas.

*Fuente:* recopilado de (Alcalde, 2007)

## 2.2.10. Principios del sistema de gestión de calidad de la norma ISO 9000

Esta norma establece ocho principios básicos y fundamentales en los que se debe de basar y adoptar la alta dirección de una organización, para dirigirla de forma eficaz y con la finalidad de alcanzar la mejora constante. (Alcalde, 2007)

**Tabla 2.**

*Principios de la gestión de la calidad de la norma ISO 9000.*

<b>1. Enfoque en el cliente</b>	Se debe de conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, con la finalidad de satisfacer sus necesidades y superar sus expectativas,
<b>2. Liderazgo</b>	Es fundamental el rol de la alta dirección con el fin de alcanzar una verdadera cultura de la calidad en la organización, creando un ambiente laboral en el que el personal se encuentre identificado y comprometido con la organización.
<b>3. Participación del personal</b>	Se puede definir como un elemento de mucha importancia y fundamental para la organización, al lograr su compromiso para la organización se hace posible el logro de los objetivos.
<b>4. Enfoque basado en procesos</b>	Permite identificar cada proceso de la empresa, lo cual facilita su gestión y aumenta su eficiencia.
<b>5. Enfoque del sistema para la gestión</b>	Al realizar la planeación de las actividades de empresa como sistemas compuestos por diferentes procesos, facilita la gestión y se consiguen los resultados eficientes.
<b>6. Mejora continua</b>	Es deber de la empresa establecer como unos de sus objetivos primordiales, la mejora continua de todas las actividades de la organización.
<b>7. Enfoque basado en hechos</b>	La toma de las decisiones son eficientes, si esta se basa en la información y el conocimiento necesario.
<b>8. Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor</b>	Es suma importancia establecer buenas relaciones entre los proveedores y la empresa ya esto beneficia a ambos.

*Fuente:* Recopilado de (Alcalde, 2007)

### 2.2.11. Certificación de sistemas, productos y de personas

Se puede realizar la certificación en distintos terrenos (Camisón, Cruz y González, 2007, p. 350): sistemas, productos y personas.

- **Certificación en sistemas.** Es la más representativa y resaltante en gestión de la calidad. Con la finalidad de alcanzar la satisfacción de los clientes y habilidad con los proveedores para cumplir con las demandas, por razones de prestigio o por que exista razones contractuales, garantizando que el producto se ajuste a especificaciones fijadas por el cliente. Es de frecuente exigencia, que un sistema de gestión de la calidad este confirmado. Las certificaciones por entidades acreditadas son con este propósito, el certificado es un documento formal que acredita que las políticas y procedimientos e instrucciones se ajustan a los requisitos establecidos por la norma. La certificación de un sistema de gestión se puede realizar de forma general o segmentada a una sola actividad de la organización, los certificados más reputados que una organización hoy puede poseer son las normas ISO 9001:2004 e ISO 14001:2014, junto al reglamento EMAS. (Camisón, Cruz y González, 2007)
- **La certificación de los productos.** Conocidos como la salida final de un proceso, es la evaluación por medio de pruebas y ensayos que las características y propiedades del producto son de acuerdo a normas técnicas establecidas, la primordial diferencia de las certificaciones de sistemas a productos siempre está relacionadas netamente a los productos, cual sea el SGC que la empresa utilice. La importancia de la certificación a un producto es que aporta al valor agregado, puesto a que estos cumplen los requisitos de calidad o seguridad a diferencia de los productos no certificados. Las características a certificar de los productos están muy ligadas a la naturaleza de los productos, referidas aspectos a valores adicionales. (Camisón, Cruz y González, 2007)
- **La certificación de las personas.** Consisten en los documentos que respaldan las habilidades y conocimientos de un individuo para que realice ciertas actividades (ligadas con la gestión medioambiental, la

gestión de la calidad, la prevención de riesgos laborales o con cualquier otro tipo de tarea u oficio). Mediante esta certificación las personas tienen que demostrar aptitudes y conocimientos mediante evaluaciones preestablecidas por la norma. Las personas que alcanzan la certificación pueden inscribirse en el riesgo correspondiente, para certificar su capacidad contrastada por la organización certificadora, en este tipo de certificación también se incluyen diferentes modalidades. (Camisón, Cruz y González, 2007)

- Las referentes a oficios con implicaciones importantes para la seguridad y la salud, como soldadores, instaladores eléctricos, personal de mantenimiento o especialistas en socorro. Estas certificaciones personales son obligatorias para el ejercicio del oficio.
- Otros registros de personas certificadas son impulsados por asociaciones profesionales. Aunque voluntaria, la posesión de un certificado emitido por un organismo reconocido, que acredita su posesión de un cuerpo de conocimientos y de experiencia dado, puede ser una ventaja importante para un profesional como ya hemos señalado antes.

#### **2.2.12. Los requisitos documentales de la norma ISO 9001**

Al implementar un sistema de gestión de la calidad hay que diferenciar dos tipos de documentos (LLoréns y Fuentes, 2006, p. 238):

- Los documentos del sistema. Quiere decir, los fijados específicamente para la formación y el mantenimiento del sistema, entre los más resaltantes se puede encontrar: el manual de la calidad, las instrucciones de trabajo, los procedimientos y entre otros documentos más que cumplan los requisitos de la norma.
- Los documentos cubiertos por el sistema. Toda la documentación que aplicaba la empresa antes de la implantación del sistema de gestión de la calidad, cual el tipo que vengán utilizando para la realización de sus actividades, tales como: recibos, contratos facturas, guías de remisión, partes de trabajos, etc. Toda esta documentación tiene y debe de ser incluida al sistema de calidad.

### 2.2.13. Organismos nacionales de normalización

Los organismos nacionales de normalización (ONN) son figuras reconocidas a nivel nacional para desarrollar las tareas de normalización y certificación, y representar a sus países de origen ante organismos internacionales como ISO, entre los que se encuentra son los siguientes (Aranda y Ramirez, 2012, p. 66):

- **Alemania:** Deutsches Institut Fur Noumun (DIN).
- **Argentina:** Instituto Argentino De Normalización (IRAM)
- **Brasil:** Associacao Brasileira De Normas Técnicas (ABNT).
- **Colombia:** Instituto Colombiano De Normas Técnicas Y Certificación (ICONTEC)
- **Canadá:** Standars Council Of Canada (SCC)
- **Costa Rica:** Instituto De Normas Técnicas De Costa Rica (INTECO).
- **Chile:** Instituto Nacional De Normalización (INEN).
- **España:** Asociación Española De Normalización Y Certificación (AENOR).
- **Estados Unidos de America:** Instituto Nacional Americano de Estandarización (ANSI).
- **Francia:** Asociación Francesa de Normalización (AFNOR).
- **Guyana:** Guyana National Bureau of Standard (GNBS).
- **Jamaica:** Jamaica Bureau of Standards (JBS).
- **México:** Dirección General de Normas de México (DGN).
- **Panamá:** Comisión Panameña de Normas Industriales y Técnicas (COPANIT)
- **Perú:** Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI).

### 2.2.14. Implantación del sistema de gestión de la calidad

El proceso para implantar de nuevo un sistema de gestión de la calidad una empresa, con base en esta norma, se propone lo siguiente (Alcalde, 2007):

- **Diagnóstico.** Se puede comenzar de esta etapa, realizando un análisis para identificar la situación en la que encuentra la empresa

en cuanto al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001, identificar puntos débiles y fuerte para después realizar y establecer un plan de acción.

- **Compromiso y responsabilidades de la dirección.** La alta dirección es la que debe de asumir la responsabilidad y la iniciativa de adoptar el sistema de calidad, y a su vez impulsar el cambio en toda la organización.
- **Formación inicial.** Se debe de establecer un plan de formación con el fin de sensibilizar a las personas que conforman la organización en el tema de sistema de gestión de la calidad correspondiente a su área de trabajo.
- **Gestión de los procesos.** Identificar los procesos, definir los procesos, controlar los procesos de todas las actividades de la organización, con el propósito para su fácil comprensión.
- **Documentación de los sistemas.** Se debe de plasmar por escrito todo lo que se realiza, para asegurar que se pueda repetir el mismo procedimiento, y con ello para poder realizar el seguimiento de lo que se ha realizado(trazabilidad), con el fin de detectar un problema en las actividades se pueda identificar las falencias y así aplicar medidas de corrección necesarias.
- **Implantación de los elementos del sistema.** Poner en práctica todo lo que se ha plasmado en los manuales o documentos de la organización.
- **Seguimiento y mejoramiento.** Evidenciar por medio de auditorías internas la evaluación del cumplimiento del sistema de gestión de la calidad. Para comprobar si lo que se está haciendo es correcto eficiente, para así buscar oportunidades de mejora.
- **Certificación del sistema de gestión de la calidad.** Consiste en que una entidad acreditada e independiente sea quién garantice y atestigüe, que los sistemas de gestión de la calidad establecidos por la empresa, cumplan con los requisitos establecidos por la norma ISO 9001 y de que esté alineados a política y objetivos de la calidad establecidos por la empresa y la alta dirección.

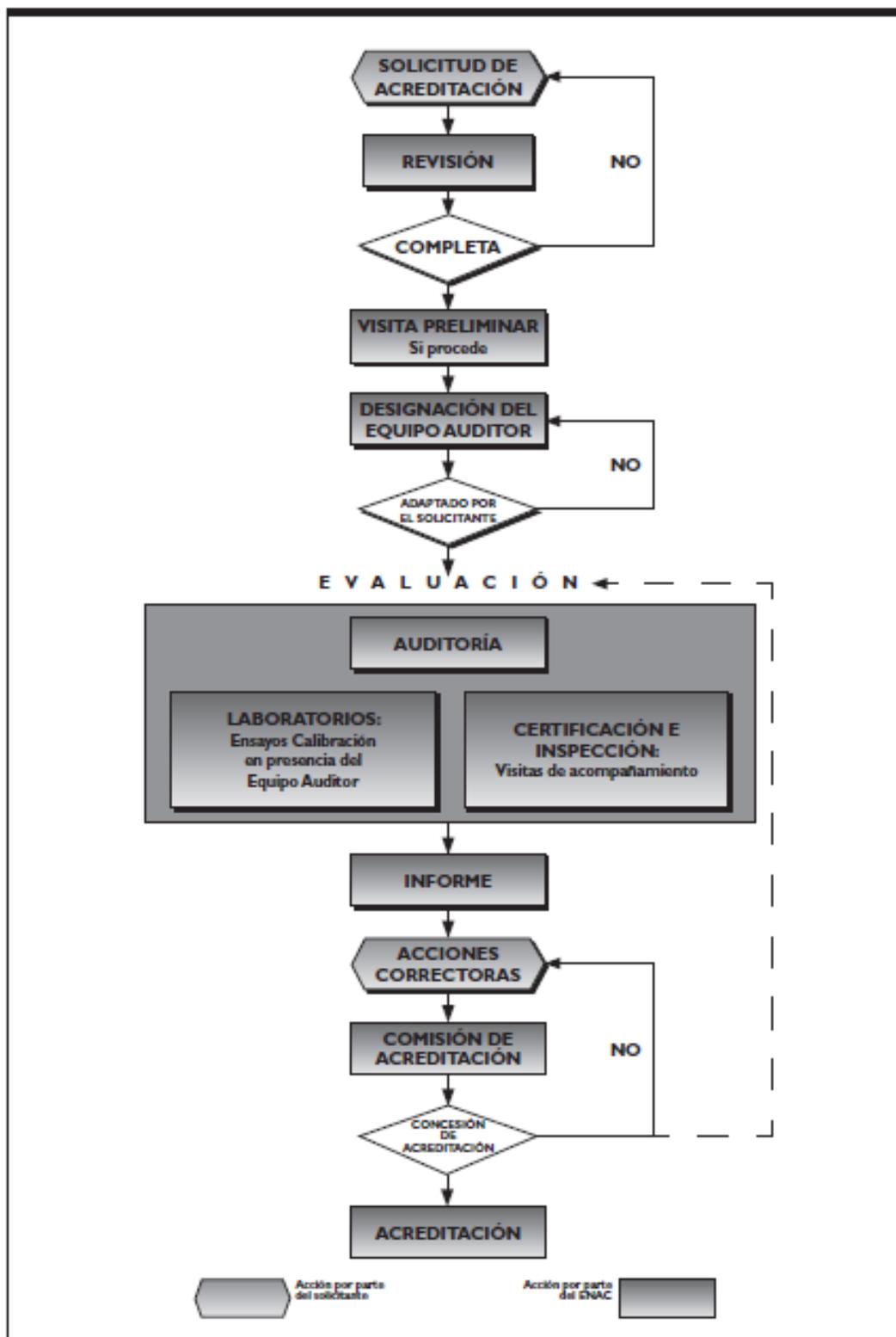


Figura 2. El Proceso de Acreditación de una Entidad Certificadora.  
Fuente: Camisón, Cruz y González (2007, p. 363)

## **2.2.15. Norma ISO 9001:2015**

### **Objetivo de la norma**

Es una norma de nivel internacional donde detalla y especifica los requisitos de un sistema de gestión de la calidad, para las organizaciones que necesitan probar (Normas, 2015):

- a) Tiene la necesidad de probar su capacidad, para brindar constantemente productos y servicios que satisfagan las exigencias y expectativas del cliente, y los legales y reglamentarios aplicables en sus actividades.
- b) Ansía el incremento de la satisfacción de los clientes a través de la correcta aplicación del sistema, así mismo los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento del cumplimiento de los requisitos del cliente, así como los legales y reglamentos aplicables.

### **Principios De La Norma ISO 9001:2015**

Está basada en los principios de la gestión de la calidad que están plasmados en la norma ISO 9000. Estas están descritas y detalladas cada una, con estos principios se espera alcanzar la mejora del desempeño de la organización, se hace mención a los principios de la gestión de la calidad. (Normas,2015)

- Enfoque al cliente.
- Liderazgo.
- Compromiso de personas.
- Enfoque a procesos.
- Mejora.
- Toma de decisiones basada en la evidencia.
- Gestión de las relaciones.

### **Enfoque basado en procesos**

En esta versión nueva la norma ISO 9001:2015 se enfatiza el concepto de Enfoque en Procesos. como es de conocer que dicho concepto fue introducido en la versión ISO 9001:2000 como uno de sus 8 principios de la norma. Pero en la versión actual creada en el año 2015, lo incluye a nivel de

requisito y especifica claramente elementos mínimos para su aplicación, pareciéndose cada vez más a un proceso HACCP. Este enfoque es una herramienta fundamental para organizar y gestionar las actividades de la organización. Así aportando a la generación de valor para el cliente y las partes interesadas. Esta nueva versión de la norma promueve un enfoque en procesos orientada a la gestión más horizontal con el fin de incrementar la comunicación entre las áreas funcionales y unificar sus enfoques hacia el logro de los objetivos de la empresa. De esta manera la principal ventaja de este enfoque, es lograr la integración y el alineamiento de todas las actividades que conforman los procesos de la empresa. (Gonzales , 2015)

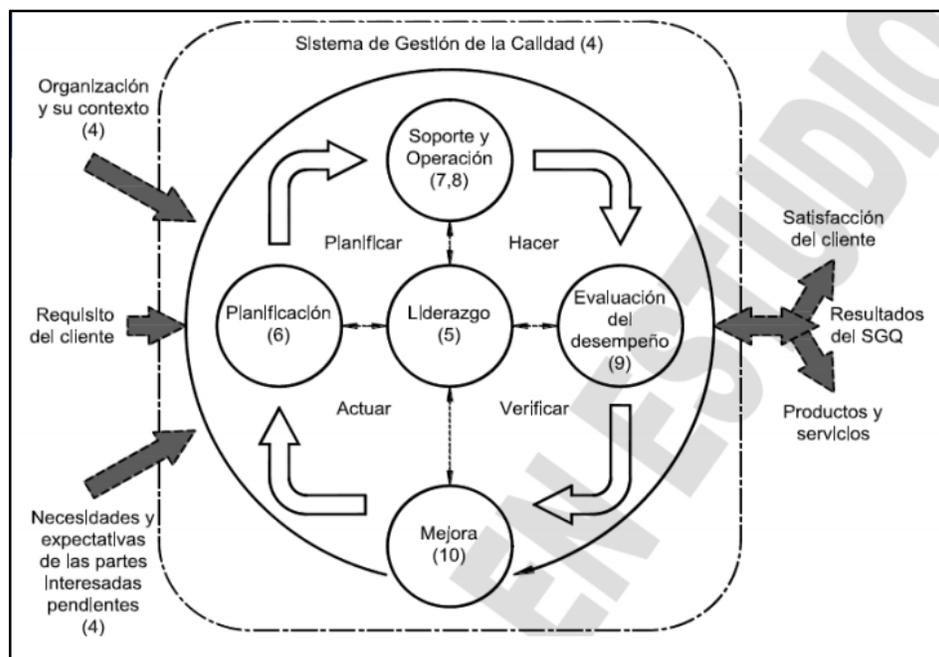


Figura 3. Enfoque Basado en los Procesos de la Norma ISO 9001:2015.

Fuente: según la norma ISO 9001:2015 citado en Charris ( 2016).

### Pensamiento basado en riesgos

Este pensamiento permite a las empresas identificar los factores que puedan afectar desvíos en los procesos y el de su sistema de gestión de la calidad, y que afecten a los resultados planificados, así con el fin de poner en marcha controles preventivos para reducir y eliminar riesgos negativos que afecten al logro de los objetivos, e incrementar las oportunidades a medida que aparezcan.. (Gonzales , 2015)

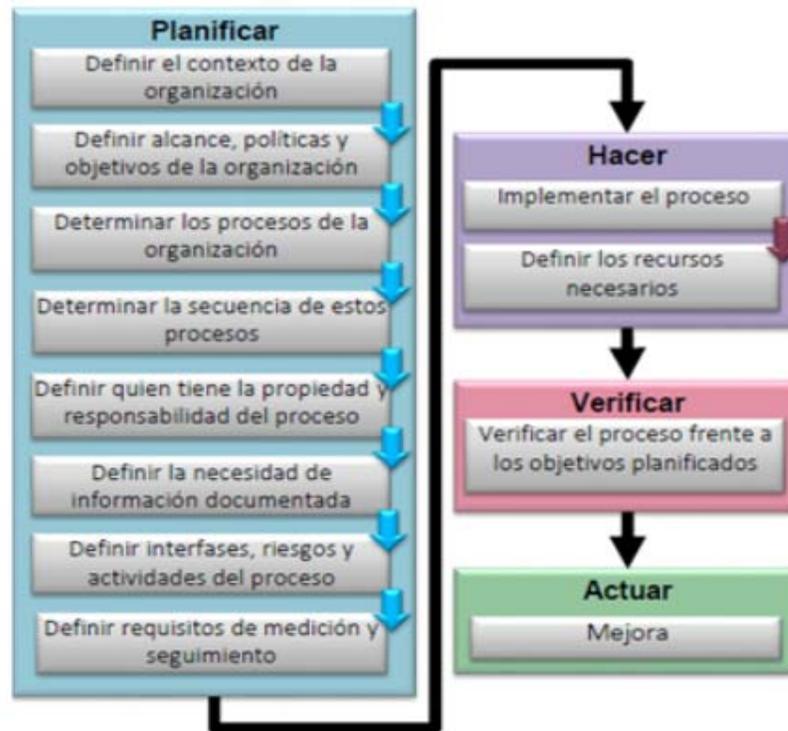


Figura 4:Esquema PHVA pensamiento basado en riesgo.  
Fuente: (Gonzales , 2015)

## 2.2.16. Satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente dependerá mucho de los resultados obtenidos con un producto, en relación con las expectativas del consumidor. Si los resultados del producto cumplen solo parte de las expectativas del cliente, este quedara insatisfecho, si los resultados coinciden con las expectativas, el cliente quedara satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente quedara altamente satisfecho o maravillado. (Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, 2006, p. 17)

Para kotler & Armstrong (2008) definen como: “Grado en que el desempeño percibido de un producto concuerda con las expectativas del comprador” (p.14).

“Es aquella en que se comparan las expectativas del cliente con sus percepciones, respecto del contrato real de servicio” (Hoffman y Bateson, 2011, p. 288).

“La satisfacción es el resultado de agrado del consumidor. Es la apreciación de las características de un producto o servicio, es cuando el producto o servicio en sí, brinda un nivel de realización al consumirlo” (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2009).

**Tabla 3**

*Dimensiones alternas de la satisfacción del cliente*

<b>Definición del déficit normativo</b>	Compara los resultados reales con aquellos culturalmente aceptables.
<b>Definición de la igualdad</b>	Compara las ganancias del intercambio social; si las ganancias no son equitativas, el perdedor se siente insatisfecho.
<b>Definición del estándar normativo</b>	Las expectativas se basan en lo que el consumidor cree que debe de recibir. Hay insatisfacción si el resultado real difiere de la expectativa estándar.
<b>Definición del procedimiento justo</b>	La satisfacción es una función de la opinión del consumidor que fue tratado justamente.

*Fuente:* Keith Hunt (1991) citado en (Hoffman y Bateson, 2011, p. 289)

### **2.2.17. La importancia de la satisfacción del cliente**

No podemos exagerar el valor de la satisfacción del cliente, sin ellos, una empresa de servicios no existiría, toda empresa de servicios debe de evaluar y medir la satisfacción de sus clientes del servicio que brindan. Es muy tonto esperar que los clientes se quejen, para identificar que hay problemas en un sistema de atención o entrega del servicio, o esperar a un número de quejas para poder realizar un diagnóstico que existe problemas. Se puede tomar en cuenta las cifras siguientes, recopiladas por el Technical Assistance Research Program (TRAP) citado en: (Hoffman y Bateson, 2011)

- Las empresas promedio no saben nada de 96 % de su cliente insatisfechos.
- Por cada queja recibida, 26 clientes tienen el mismo problema.
- La persona promedio con cada un problema se lo cuentan a 9 o 10 personas. Trece por ciento se lo dice a más de 20.

- Los clientes que solucionan satisfactoriamente su queja le cuentan sobre el tratamiento que recibieron a cinco personas en promedio.
- Es más probable que los quejosos vuelvan a tratar con su empresa que los que no se quejan: 54 % a 70% si alguna vez se resolvió su queja y 95% si fue manejada rápidamente.

### **2.2.18. ¿Qué determina la satisfacción del cliente?**

La satisfacción de los clientes es influenciada de manera considerable, por la apreciación de las características inherentes del producto o servicio. La percepción de la calidad. El costo, así como los factores personales como el estado de ánimo del individuo, incluso la opinión de las personas cercanas a él. (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009)

- **Características del producto y del servicio**

La satisfacción del consumidor esta influenciada por las características inherentes del producto o servicio, por ejemplo, para los servicios que brinda un hotel, es de suma importancia el valor agregado que acompañe al servicio como una alberca, instalaciones de golf, restaurantes, habitaciones lujosas, privacidad, cortesía por parte del personal, costo de la habitación, etc., (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2009)

- **Emociones del consumidor**

Los sentimientos y las emociones de los consumidores también influyen en la percepción de la satisfacción con los servicios y productos. Estas emociones pueden ser estables y persistentes. Por ejemplo, un sentimiento de realización en la vida. Imagine en un día muy feliz de su vida (por decir cuando esté de vacaciones), y esté con un estado de ánimo positivo esto afectará en la forma en como perciba el servicio que lo está experimentando. (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2009)

- **Atribuciones para el éxito o fracaso**

Las características, las causas de las percepciones de un evento, afectan también en las apreciaciones de la satisfacción. Cuando ha sido

el resultado de una experiencia (el servicio es muy bueno o muy malo de los que se esperaba), los clientes suelen buscar razones, y la apreciación de razones influirán en la satisfacción de los clientes. (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2009)

- **Percepciones de equidad o imparcialidad.**

La equidad o imparcialidad también influyen en la en la percepción de la satisfacción. Los consumidores se cuestionan: ¿me han tratado con igualdad con otros clientes? ¿los demás clientes obtuvieron un tratamiento mejor, costos y atención de buena calidad? ¿remuneraré en un precio correcto por el servicio? ¿me trataron de manera correcta a lo que dí a cambio o el pago que realicé? El conocimiento de imparcialidad es de suma importancia para la satisfacción de los clientes con productos o servicios. (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2009)

- **Otros consumidores, familiares y compañeros de trabajo**

Un factor muy importante en la satisfacción son las personas con las que interactúa el consumidor, con frecuencia estas están influidas por lo que dicen el resto, por ejemplo. Un viaje de vacaciones, es la experiencia de influida por emociones, por cada uno de los miembros de la familia, luego al finalizar la experiencia los miembros de la familia expresan cuan agradable o desagradable estuvo las vacaciones (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009)

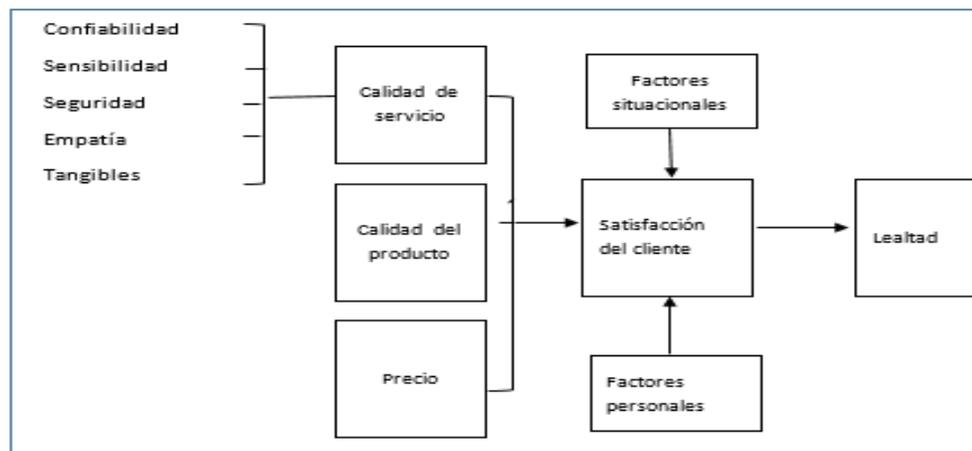


Figura 5: Percepciones de los Clientes de la Calidad y Satisfacción del Cliente.  
Fuente: Zeithaml, Bitner y Gremler (2009, p. 103)

### 2.2.19. Calidad de servicios

Según Ivancevich, Lorenzi, Skinner y Crosby (1996) definen como “la conformidad de un servicio con las especificaciones y expectativas del cliente”( p . 618).

Según Buzzell y Gale, (1987) citado en Lloréns y Fuentes (2006) mencionan que: “ La calidad es lo que el consumidor dice que es, y la calidad de un producto o servicio particular es lo que el consumidor percibe que es”(p.201).

Grönroos (1984) citado en Lloréns y Fuentes (2006) definen como: “ El resultado de un proceso de evaluación, donde el consumidor compara sus expectativas por la percepción del servicio que ha recibido [...]”(p. 201).

Se puede definir a la calidad de servicio como la cercanía del servicio deseado y el servicio experimentado, éste término mide el porcentaje de las expectativas deseadas por parte de los clientes después de la percepción del servicio o producto recibido. La calidad final depende esencialmente de muchos componentes (Camisón, Cruz y González):

- La efectividad de la organización para gestionar las expectativas de los clientes.
- La percepción de los consumidores en comparación con el de la competencia.
- La adecuada comunicación que se establece en la empresa.
- Las apreciaciones y recomendaciones de terceros.

En un negocio de servicios se tiene que prestar una atención correcta sin errores, debido a que con frecuencia los problemas surgen cuando está ejecutando el servicio, se tiene que dar la solución lo más antes posible, para lo cual se debe de prever los posibles sucesos que puedan afectar, de igual forma se tiene que dar importancia a las relaciones con los proveedores, el cliente y la formación del personal, más aun al empleado que tiene contacto directo con el cliente, en todos los procesos que se lleven servicios incluidos, desde el inicio del trabajo hasta culminar y entregar el trabajo correctamente realizado y el control de los resultados. Con el fin de prevenir posibles errores

futuros. Las fases de un servicio son las siguientes. (Sangüesa, Dueñas y Lizarbe)

- Empezar por investigación, juicio y comprensión de las necesidades que tienen los clientes.
- Realizar el diseño del servicio correcto para poder satisfacer estas necesidades.
- Contar con los métodos y procedimientos que permitan realizar y poner en marcha el diseño previo. Los procedimientos elaborados deben de describir de forma minuciosa en todo momento, las responsabilidades, así también quienes son las partes interesadas.
- Brindar el servicio.
- Realizar la actividad de control final, se debe de desarrollar la evaluación de los resultados reales para compararlos con los resultados previos, y así, comprender mediante el análisis las desviaciones, se debe de tratar de potenciarlas positivas y evitar las negativas.

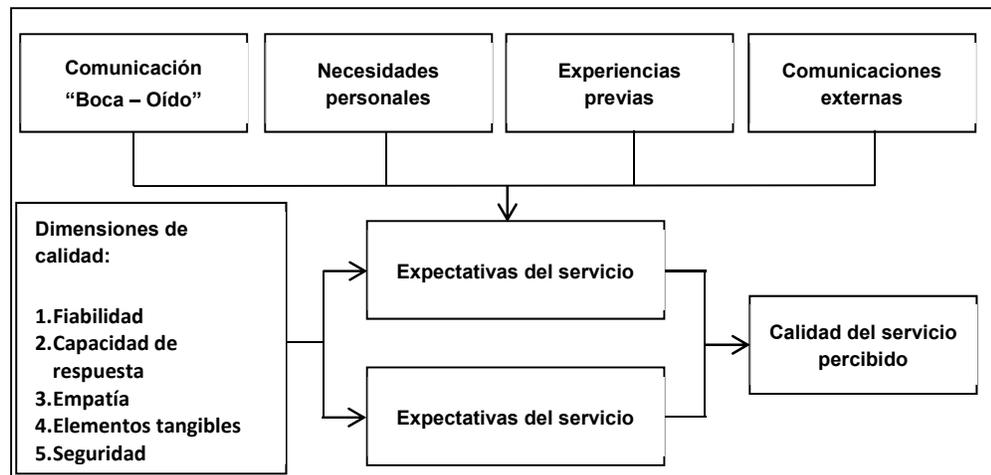


Figura 6: Modelo de Evaluación del Cliente Sobre la Calidad de Servicio.

Fuente: Adaptado de Zeithaml, Parasuraman y Berry (1992, p. 26)

## 2.2.20. Modelo SERVQUAL

Este modelo al principio fue propuesto conformado por 10 dimensiones, pero luego de recibir críticas al realizar investigaciones y demostrar

correlaciones entre las algunas dimensiones se replanteo a solo 5 dimensiones. (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988)

**Confianza.** Es la muestra de interés y el grado de atención personalizada que brindan las organizaciones a sus clientes (agrupa otros criterios como la comunicación, accesibilidad y comprensión del usuario).

**Fiabilidad.** Capacidad para realizar el servicio prometido de manera confiable y minuciosa.

**Responsabilidad.** Conocimiento, seguridad y atención de los trabajadores y la aptitud para generar confianza y credibilidad (incluye a las demás dimensiones de cortesía, profesionalidad, seguridad y credibilidad)

**Capacidad de respuesta.** Disponibilidad para brindar ayuda a los clientes y realizar un servicio en el menor tiempo posible.

**Tangibilidad.** Aspecto de las instalaciones físicas de la organización, personal, equipos y los materiales de comunicación.

## 2.2. Marco Conceptual

### **Calidad**

Podemos decir que la calidad es un concepto que está ligado a los genes de la humanidad, es la capacidad con la que el hombre puede hacer bien las cosas.

### **Servicio**

El efecto de llevar a cabo necesariamente por lo menos una actividad en la interacción entre el cliente y el proveedor, generalmente es intangible.

### **Sistema De Gestión De La Calidad**

Es el conjunto conformado por la estructura organizacional de una organización, es la cual todas sus actividades estén interconectadas entre sí, los procesos, procedimientos y los recursos necesarios para garantizar que todos los productos y servicios brindados a los clientes, para la satisfacción de sus necesidades, así como también las expectativas.

**Proceso**

Es la continuidad de tareas y actividades interconectadas entre sí, con el fin de alcanzar un resultado determinado (servicio o producto), comienza a partir de las entradas el cual se vale de ciertos recursos y culmina en las salidas del proceso.

**Liderazgo**

El liderazgo es un conjunto de destrezas gerenciales o directivas, que una persona cuenta para influir en la forma de pensar o comportarse de otras personas o en un grupo de trabajo determinado, logrando que este equipo trabaje con dirección hacia el logro de sus metas y objetivos.

**Certificación**

Certificar es emitir un documento que pruebe que el producto, servicio, proceso o persona se ajuste a las normas técnicas determinadas.

**Comunicación**

La comunicación es la actividad consiente de intercambiar información entre dos o más participantes, con el fin de transmitir o recibir significados a través de un sistema compartido de signos y normas semánticas.

**Manual de la calidad**

Documento donde se detalla la estructura organizacional de una empresa, en donde se especifica la misión y visión con respecto a la calidad y los objetivos al que se encamina para el cumplimiento de dicha política.

**Política de calidad**

Intenciones generales con orientación a que una organización apunte a la calidad, estas son determinadas por la alta dirección de la empresa con el fin de alcanzar sus objetivos.

**Mejora de la calidad**

Conforma una parte de la mejora de la calidad con la finalidad de incrementar la capacidad de efectuar los requisitos de la calidad.

**Satisfacción**

Es un momento del cerebro humano producto de una mayor o menor optimización de la percepción de algo, en donde las diversas regiones compensan su potencial energético, obteniendo la sensación de plenitud o de una desconformidad.

**Servicio**

Son todas las actividades que pretenden contestar a las necesidades de un cliente o consumidor.

## CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1. Hipótesis

No corresponde.

En las investigaciones descriptivas, no siempre se tiene que formular una hipótesis. Ya que el objetivo es observar y cuantificar la alteración de más de unas características en un grupo, sin establecer relaciones entre estas. En este tipo de investigación no se formula hipótesis, sin embargo, es obvia la presencia de variables (Arias, 2012)

### 3.2. Variables

Carrasco (2005) Define como “Aspectos de los problemas de investigación que expresan un conjunto de propiedades, cualidades y características observables de las unidades de análisis, tales como individuos, grupos sociales, hechos y fenómenos sociales o naturales” (p.219).

Las variables consideradas en la investigación serán:

- **Sistema de Gestión de la calidad.**

Se puede afirmar que un sistema de gestión de la calidad es la estructura organizativa de una empresa en cuanto a las responsabilidades, procedimientos, procesos y los recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de la calidad. Se aplica en todas las partes de una empresa cual sea su naturaleza, desde las entradas hasta las salidas; y el estudio de las necesidades del consumidor hasta el servicio posventa. (López, 2005)

- **Satisfacción del cliente.**

Para Kotler & Armstrong (2008) definen como “Grado en que el desempeño percibido de un producto concuerda con las expectativas del comprador.” (p.14)

### 3.3. Matriz de operacionalización de variables:

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
V1: SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD.	Se puede afirmar que un sistema de gestión de la calidad es la estructura organizativa de una empresa en cuanto a las responsabilidades, procedimientos, procesos y los recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de la calidad. Se aplica en todas las partes de una empresa cual sea su naturaleza, desde las entradas hasta las salidas; y el estudio de las necesidades del consumidor hasta el servicio posventa. (López, 2005)	Es la interpretación de los procesos administrativos y la sistematización de la organización para alcanzar la calidad, mediante el diseño de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001: 2015.	Enfoque basado en procesos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo.</li> <li>- Apoyo.</li> <li>- Operación</li> <li>- Evaluación del desempeño.</li> <li>- Mejora.</li> </ul>
			Pensamiento basado en riesgos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contexto de la organización.</li> <li>- Planificación.</li> </ul>
V2: SATISFACCION DEL CLIENTE	Para kotler & Armtrong (2008) definen como "Grado en que el desempeño percibido de un producto concuerda con las expectativas del comprador." (p.14)	Es una apreciación positiva de un bien o servicio, que experimenta un cliente. La cual será evaluada con el modelo SERVQUAL.	Elementos tangibles.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipos tecnológicos modernas.</li> <li>- Vehiculos visualmente atractivos.</li> <li>- Aspecto pulcro.</li> <li>- Materiales visualmente atractivos.</li> </ul>
			Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplen lo prometido.</li> <li>- Interés en solucionar sus problemas.</li> <li>- Realizar los servicios bien desde la primera vez.</li> <li>- Momento oportuno.</li> <li>- Registros exentos de errores.</li> </ul>
			Seguridad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comportamiento que infunde confianza.</li> <li>- Seguridad al momento de las entregas.</li> <li>- Comportamiento Cortes.</li> <li>- Conocimientos suficientes.</li> </ul>
			Empatía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención individualizada.</li> <li>- Personal suficiente.</li> <li>- Mejores intereses.</li> <li>- Necesidades específicas.</li> <li>- Horarios de atención convenientes.</li> </ul>
			Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informar anticipadamente.</li> <li>- Realizar el trabajo rápido.</li> <li>- Interés en ayudarles.</li> <li>- No estar demasiados ocupados para responder dudas.</li> </ul>

### **3.4. Metodología**

#### **3.4.1. Enfoque**

La presente investigación es de naturaleza cuantitativa:

“Este enfoque de investigación es utilizado con el fin de recopilar información, para poder examinarlas y contrastarlas con una hipótesis con base en cálculos numéricos y la evaluación estadística, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernandez, Fernández y Baptista, 2014).

#### **3.4.2. Tipo de investigación**

La presente investigación es descriptiva:

“Este tipo de investigación es utilizada para llevar a cabo estudios de investigación de sucesos y fenómenos de nuestro medio en el que vivimos, en un momento definido de un periodo” (Carrasco, 2005).

#### **3.4.3. Diseño de la investigación**

La presente investigación es básica.

Son las investigaciones que no se aplican de forma inmediata, solo pretende extender y profundizar los conocimientos científicos, existentes a cerca de la realidad, el propósito de estos estudios está conformado por las teorías científicas, las mismas que las analiza para afinar sus contenidos. (Carrasco, 2005)

### **3.5. Población y muestra**

#### **3.5.1. Población**

“Es un conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial, donde se desarrolla el trabajo de investigación” (Carrasco , 2005, p. 236).

Las poblaciones de la investigación serán los siguientes:

- La investigación tomará como población a la corporación ARIANDINA SUR.

- La investigación tomará como población a los 48 directores de las IIEE de nivel primario, quienes son presidentes del comité Alimentario Escolar 2018, de los distritos de Pacobamba, Kishuara Y Huancarama.

**Tabla 4.**

*Resumen de la cantidad de los miembros CAE (directores de las IIEE)*

<b>Distrito</b>	<b>Genero de los directores</b>	<b>Cantidad</b>
Pacobamba	Femenino	6
	Masculino	5
Kishuara	Femenino	8
	Masculino	12
Huancarama.	Femenino	8
	Masculino	9
<b>Total de Directores</b>		<b>48</b>

*Fuente:* elaboración propia en base a los datos brindados de la corporación ARIANDINA SUR.

### 3.5.2. Muestra

“Es el sub grupo de la población de interés sobre la cual se realizará la investigación, el cual tiene que definirse y delimitarse de antemano con datos exactos, además es necesario que sea repetitivo de la población” (Hernández , Fernández y Baptista, 2014).

Las Muestra de la investigación sera :

- La corporación ARIANDINA SUR.
- Por conveniencia se tomara a los 48 directores de las IIEE de nivel primario, quienes son presidentes del Comité Alimentario Escolar 2018, de los distritos de Pacobamba, Kishuara Y Huancarama. (ver anexo).

## **3.6. Técnicas e instrumentos**

### **3.6.1. Técnicas**

#### **Encuesta:**

“Se puede conceptualizar como una técnica cuyo propósito es obtener información que proporciona la muestra o grupo de sujetos, con respecto de ellos mismos, o que esté relacionado con un tema muy particular” (Arias, 2012).

#### **Observación directa:**

se realizó la observación directa a la corporación ARIANDINA SUR, al momento de la encuesta y lista de verificación, para obtener información directa y confiable, que nos ayudara a analizar los resultados.

#### **Entrevista:**

se realizó las entrevistas a los 12 empleados de la corporación ARIANDINA SUR, para obtener información directa y confiable que nos ayudara a analizar los resultados.

#### **Análisis documental:**

se realizó el análisis de los documentos de, para sus actividades con las que cuenta la corporación ARIANDIANA SUR.

### **3.6.2. Instrumentos**

#### **Cuestionario:**

“Es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita, mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado, porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador” (Arias, 2012, p. 74).

**Lista de verificación:**

Es utilizada en cualquier área del sistema de gestión, como por ejemplo para evaluar a los proveedores, para realizar controles del producto, para evaluar la documentación existente, verificar los productos comprados o para evaluar la competencia del personal. Como herramienta de contrastación se utilizó los requisitos de la norma ISO: 9001:2015.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 4.1. Resultados de la variable del sistema de gestión de la calidad

##### 4.1.1. Metodología de evaluación de la lista de verificación.

La estrategia a desarrollar, se realizó una evaluación del porcentaje de cumplimiento de los procesos de la corporación ARIANDINA SUR con respecto a los requisitos de la norma ISO 9001: 2015, cada requisito ha sido verificado a través de entrevistas al personal de la empresa, estableciendo el estado, las evidencias recogidas (declaraciones, documentos y/o en campo) que respaldan la evaluación objetiva realizada y el porcentaje (%) de avance que va del 0% al 100%, de acuerdo al grado de cumplimiento que denote las evidencias mostradas.

**Tabla 5.**

*Escala de valores.*

% DE CUMPLIMIENTO	INTERPRETACIÓN
0%	No se cumple el requisito de la norma ISO 9001.
25%	Cuando el requisito está siendo aplicado de manera superficial y no documentado.
50%	El requisito está documentado, pero no existe suficiente evidencia (Registros).
75%	Cuando el requisito está documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras.
100%	Cuando el requisito se cumple en totalidad.
No Aplica	Cuando el requisito no es aplicable dentro de la organización, el cual es determinado por la gerencia.

*Fuente:* Elaboración propia.

##### 4.1.2. Resultados del análisis de la lista de verificación.

Se muestra los resultados de la situación actual de la empresa en base al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 (los primeros tres capítulos de la norma son solo generalidades), se muestran a continuación:

**Tabla 6**

*Contexto de la organización*

REQUISITOS	EVIDENCIAS OBSERVADAS	% DE CUMPLIMIENTO				
		NA	25 %	50 %	75 %	100 %
<b>4. Contexto de la organización.</b>						
<b>Sub capítulo 4.1. Compresión de la organización y de su contexto.</b>	Se realiza de forma superficial y no documentado, la organización determina algunas amenazas y oportunidades previas a la prestación del servicio al cliente. Ejm: Capacidad de abastecimiento de los proveedores, facilidad de las rutas de acceso.		25 %			
<b>Sub capítulo 4.2 Compresión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.</b>	La organización determina algunas partes interesadas como: Cliente (Programa Qali Warma), las Instituciones Educativas, los organismos de supervisión.  Se tiene identificado los requisitos del cliente a través de las Bases del Proceso de Compra del Programa Qali Warma y las bases del contrato, sin embargo, no se tiene identificado los requisitos pertinentes de las otras partes interesadas.		25 %			
<b>Sub capítulo 4.3. Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad.</b>	Se tiene un alcance inicial propuesto para el Sistema de Gestión de la Calidad, sin embargo, no se ha considerado las cuestiones internas y externas ni los requisitos de las partes interesadas, así mismo no se encuentra documentado indicando los requisitos que no son aplicables a la organización (8.3 Diseño y desarrollo).		25 %			
<b>Sub capítulo 4.4. Sistema de gestión de la calidad y sus procesos.</b>	Se cuentan con procedimientos establecidos dentro de su documentación (Manuales, Programas, Planes), para la prestación del servicio según los requisitos del cliente, sin embargo, estos no se encuentran debidamente determinados, así mismo, los procesos adicionales para la implementación del sistema de gestión de la calidad no se han determinado.  Se cuenta con información documentada (Manuales, Programa, Plan, Registros), de soporte para las actividades realizadas según cumplimiento del cliente, sin embargo, se debe generar y revisar la documentación complementaria para el soporte de las operaciones de los procesos. (Ejm: Evaluación de Proveedores).		50 %			

Fuente: Elaboración propia.

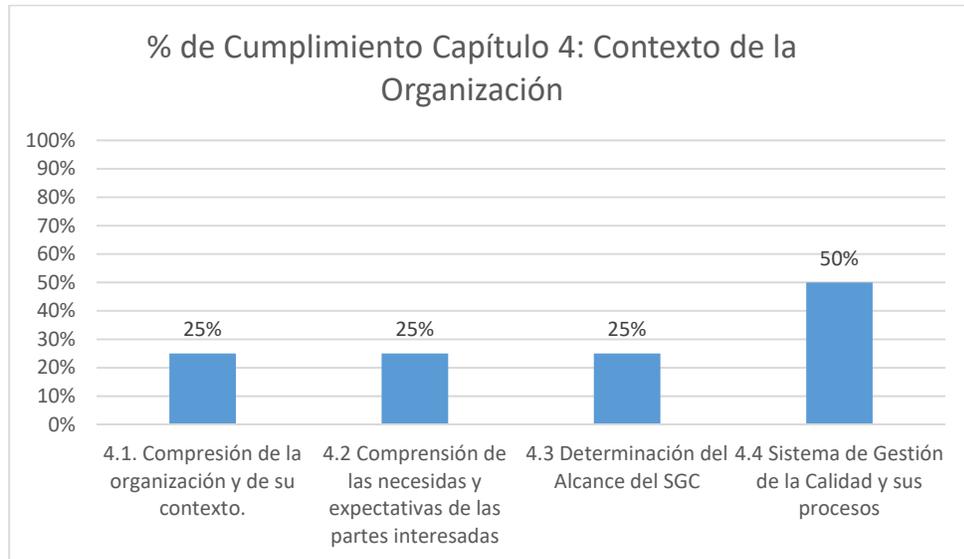


Figura 7.:% de Cumplimiento del Capítulo 4: Contexto de la Organización.

Fuente: elaboración propia.

En cuanto al requisito 4.1. se le asigna un 25% de cumplimiento en cuanto a la comprensión de la organización, detallados en el cuadro anterior. En cuanto al requisito 4.2. se le asigna el 25% de cumplimiento en cuanto a la comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas de la organización, detallados en el cuadro anterior. En cuanto al requisito 4.3. se le asigna el 25% de cumplimiento en cuanto a la determinación del alcance de SGC, detallados en el cuadro anterior. En cuanto al requisito 4.4. se le asigna el 50% de cumplimiento en cuanto al sistema de gestión de la calidad y sus procesos, detallados en el cuadro anterior.

**Tabla 7.**

*Liderazgo.*

REQUISITOS	EVIDENCIAS OBSERVADAS	% DE CUMPLIMIENTO				
		N A	25 %	50 %	75 %	100 %
<b>Capítulo 5. Liderazgo.</b>						
<b>Sub capítulo 5.1. Liderazgo comprometido. 5.1.1. Generalidades. 5.1.2. Enfoque en el cliente.</b>	La Alta Dirección demuestra un liderazgo y compromiso para cumplir los requisitos del cliente, mediante el cumplimiento de las exigencias que impone el Programa Qali Warma y el levantamiento de las observaciones, no se evidencia una determinación de riesgos y			25 %		

	oportunidades, así como el aumento de satisfacción del cliente.	
<b>Sub capítulo 5.2. Política.</b>	No se cumple con el requisito	0%
<b>Sub capítulo 5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.</b>	La organización cuenta con una estructura organizacional, sin embargo, no tiene formalizado el organigrama o perfiles de puesto, sin embargo el personal si conoce las responsabilidades como: almacén, distribución, control de calidad, limpieza; las cuales se mencionan dentro de los Manuales y Planes, pero no han comunicado formalmente.  Así mismo no se han definido responsabilidades, para asegurar que se cumplen los requisitos de la norma, para la comunicación del desempeño del sistema de gestión.	50 %

Fuente: Elaboración propia.

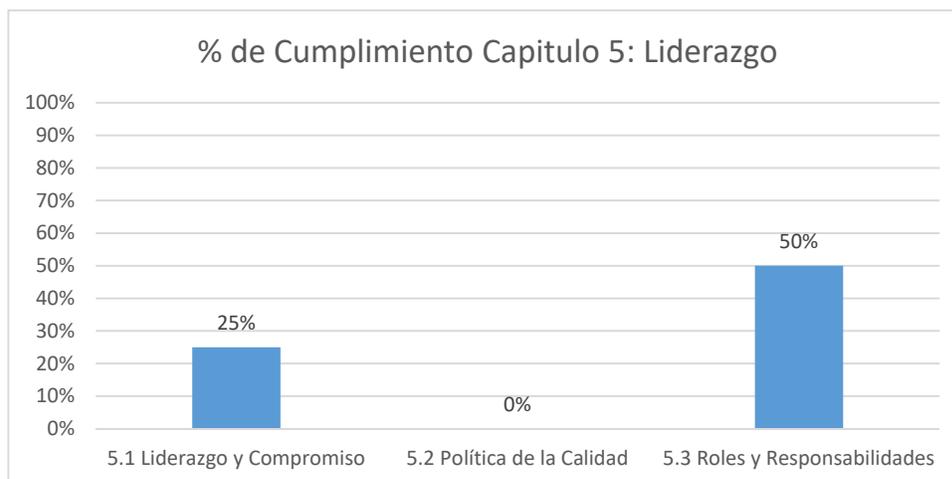


Figura 8. % de Cumplimiento del Capítulo 5: liderazgo.

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al requisito 5.1. se le asigna el 25% de cumplimiento en el liderazgo y compromiso, mostrados en el anterior cuadro. En cuanto al requisito 5.2. se le asigna el 0% de cumplimiento en la política de la calidad, mostrados en el cuadro

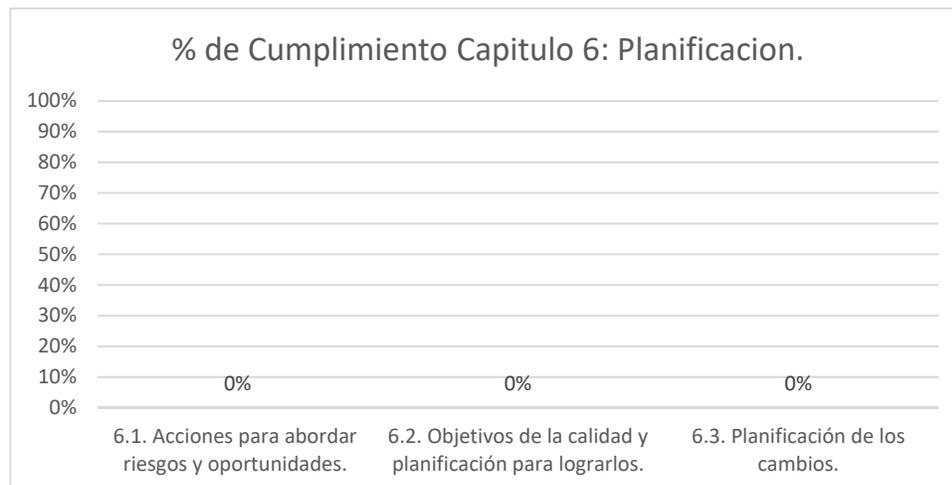
anterior. En cuanto al requisito 5.3. se le asigna el 50% de cumplimiento en los roles y responsabilidades, mostrados en el cuadro anterior.

**Tabla 8.**

*Planificación.*

REQUISITOS	EVIDENCIAS OBSERVADAS	% DE CUMPLIMIENTO				
		N A	25 %	50 %	75 %	100 %
<b>Capítulo 6. Planificación.</b>						
<b>Sub capítulo 6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades.</b>	No se cumple con el requisito			0 %		
<b>Sub capítulo 6.2. Objetivos de calidad y planificación para lograrlos.</b>	No se cumple con el requisito.			0 %		
<b>Sub capítulo 6.3. Planificación de cambios.</b>	No se cumple con el requisito			0 %		

Fuente: Elaboración propia.



*Figura 9.* % de Cumplimiento del Capítulo 6: Planificación.

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a los requisitos 6.1.; 6.2.; 6.3. la organización no cumple en su totalidad con estos puntos de la norma, mostrados en el cuadro anterior.

**Tabla 9.**

Apoyo.

REQUISITOS	OBSERVACIONES	% DE CUMPLIMIENTO					
		N A	0 %	25 %	50 %	75 %	100 %
<b>Capítulo 7. Apoyo</b>							
<p><b>Sub capítulo 7.1. Recursos</b></p> <p>7.1.1. Generalidades</p> <p>7.1.2. Personas.</p> <p>7.1.3. Infraestructura.</p> <p>7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos</p> <p>7.1.5. Recursos de seguimiento y medición.</p> <p>7.1.6. Conocimientos de la organización.</p>	<p>La organización ha considerado sus limitantes en cuanto a recursos internos, motivo por el cual contrata servicios de alquiler de vehículos, personal adicional en tiempo de alta demanda.</p> <p>Actualmente cuentan con 12 personas permanentes (incluido un responsable de control de calidad), en adición cuenta en época de alta demanda se contrata personal externo.</p> <p>Se evidencia en la visita al almacén que este se encuentra debidamente acondicionado, se cuenta con un área administrativa, vestuarios y servicios de aseo; se cuenta con lineamiento para el mantenimiento de las instalaciones mencionado dentro del PHS y BPAL. Sin embargo, no se asegura el mantenimiento de equipos necesarios para los procesos de apoyo o administrativo (software y hardware).</p> <p>Durante el recorrido por los ambientes de trabajo se evidencia que se mantienen adecuadamente, se cuenta con procedimientos de limpieza y seguridad del personal mencionado en el PHS, sin embargo, no se ha considerado los factores psico-sociales para que pueden influir en un adecuado ambiente de trabajo.</p> <p>Se han determinado instrumentos de medición como: Termo- higrómetro, balanza.</p> <p>Dentro del manual de Buenas Práctica de Almacenamiento (BPAL), se menciona los lineamientos para la calibración de equipos y/o instrumentos de</p>					75 %	

	<p>medición.</p> <p>Se cuenta con: Termohigrómetro, balanza, los cuales tiene formatos de calibración</p> <p>Se mantienen Manuales de Buenas Prácticas de Almacenamiento, Programas de Higiene y Saneamiento, Programa de Recojo de Residuos, Rastreabilidad, cuentan con la experiencia de trabajar un año con el cliente. Protocolo de manejo del Software de Quali Warma, Manual del software</p>	
<b>Sub capítulo 7.2. Competencia.</b>	<p>La organización no ha determinado las competencias para los puestos de trabajo dentro de sus actividades, tanto para el personal directo como para personal temporal o subcontratado.</p> <p>La organización cuenta con un cronograma de capacitación y frecuencia incluida dentro del manual de buenas prácticas, así mismo, se evidencia las evaluaciones de las capacitaciones.</p> <p>El cliente exige, para el personal de control de calidad, la formación y experiencia específico, la organización cuenta con un Ingeniero de control de calidad.</p>	50 %
<b>Sub capítulo 7.3. Toma de conciencia.</b>	No se cumple con el requisito	0 %
<b>Sub capítulo 7.4. Comunicación.</b>	No se cuenta con mecanismo formal de comunicación, se evidencia comunicación por parte del cliente el cual se debe realizar según criterios definidos por éste (Ejm: comunicación mediante cartas notariales).	25 %
<b>Sub capítulo 7.5. Información documentada.</b> 7.5.1. Generalidades. 7.5.2. Creación y actualización. 7.5.3. control de la	Se cuenta con información documentada (manuales, registros, programas, ficha técnica de productos, acta), para el cumplimiento de los requisitos del cliente. Sin embargo, falta documentación exigida por la Norma ISO 9001.	25 %

información documentada	<p>(Ejm: Información sobre las competencias del personal, Política de la calidad, Objetivos de la calidad).</p> <p>Se evidencia documentos colocados en los puntos de uso del personal (registros de inspección, avisos de obligaciones y modos de uso), pero no se asegura la protección adecuada.</p> <p>No se cuenta con mecanismo para el manejo de la distribución, acceso, recuperación, preservación de la documentación.</p> <p>No se cuenta con un control de documentación de origen externo (Ejm: certificado de productos).</p>	
-------------------------	---	--

Fuente: Elaboración propia.

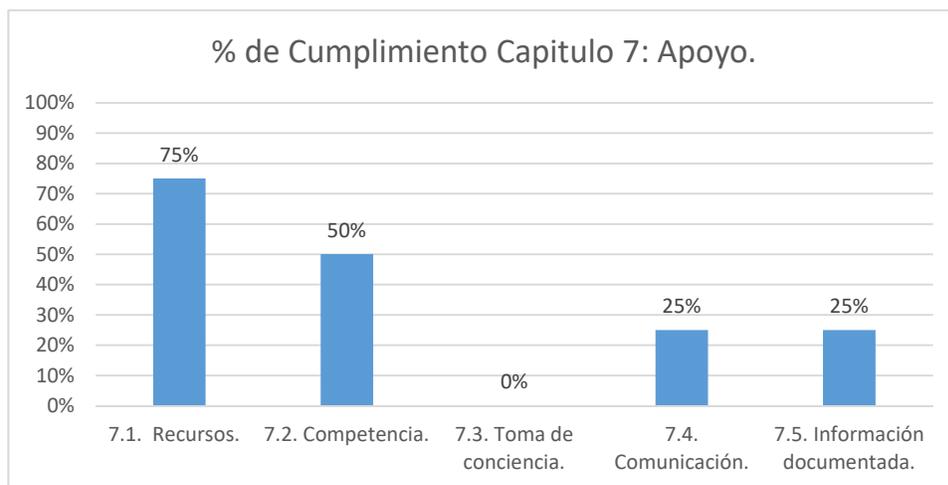


Figura 10: % de Cumplimiento del Capítulo 7: Apoyo

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al requisito 7.1. se le asigna el 75% de cumplimiento en los recursos, mostrado en el cuadro anterior. En cuanto al requisito 7.2. se le asigna el 50% de cumplimiento en la competencia, mostrado en el cuadro anterior. En cuanto al requisito 7.3. se le asigna el 0% de cumplimiento en la toma de conciencia, mostrados en cuadro anterior. En cuanto al requisito 7.4. se le asigna el 25% de cumplimiento en la comunicación, mostrados en el cuadro anterior. En cuanto al

requisito 7.5. se le asigna el 25 % de cumplimiento en la información documentada, mostrados en el cuadro anterior.

**Tabla 10.**

*Operación.*

REQUISITOS	OBSERVACIONES	% DE CUMPLIMIENTO					
		N A	0 %	25 %	50 %	75 %	100 %
<b>Capítulo 8: operación</b>							
<b>Sub capítulo 8.1. Planificación y control operacional.</b>	Debido a las exigencias de los requisitos del cliente descritos en las Bases del Proceso de compra, la empresa ha presentado una propuesta técnica en la cual se ha planificado la realización del servicio en cumplimiento a las exigencias del cliente. Se ha generado documentos para el desarrollo de las actividades:  Manual de Buenas Prácticas de Almacenamiento Programa de Higiene y Saneamiento Plan de Rastreabilidad y retiro de producto no conforme de las II.EE Plan de distribución de materiales para la gestión de residuos sólidos generados en las II.EE.					75 %	
<b>Sub capítulo 8.2. Requisitos para los productos y servicios.</b> 8.2.1. Comunicación con el cliente. 8.2.2. Determinación de los requisitos para los productos y servicios. 8.2.3. Revisión de los requisitos para los productos y servicios. 8.2.4. Cambios en los requisitos para los productos y servicios.	Se cuenta con los lineamientos exigidos por el cliente para la prestación del servicio, el tratamiento de consultas, pedidos, las quejas o penalidades, manipulación dentro del Contrato.  La organización ha determinado los requisitos para la prestación del servicio en base a las exigencias del cliente el cual incluye: Especificaciones técnicas de los alimentos, el Cumplimiento legal, el mecanismo de entrega en las II.EE. Así mismo, en la Propuesta Técnica la organización menciona el mecanismo de cumplimiento de los requisitos del cliente (Programa Nacional de					75 %	

	<p>Alimentación Escolar Qali Warma PNAEQM).</p> <p>Previo a la prestación del servicio, el cliente (PNAEQW) realiza una inspección inicial de las instalaciones y documentación de la organización, para asegurarse que cumple con los requisitos para poder realizar el servicio y se procede a la firma del contrato.</p> <p>Ante los cambios en los requisitos del Cliente, se modifica la documentación (ejm: Manual de BPAL), se debe asegurar la adecuada comunicación sobre los cambios realizados a todo el personal.</p>	
<p><b>Sub capítulo 8.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios.</b></p> <p>8.3.1. Generalidades. 8.3.2. Planificación del diseño y desarrollo. 8.3.3. Entradas para el diseño y desarrollo. 8.3.4. Controles del diseño y desarrollo. 8.3.5. Salidas del diseño y desarrollo. 8.3.6. Cambios del diseño y desarrollo.</p>	<p>No aplica</p>	<p>N.A.</p>
<p><b>Sub capítulo 8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.</b></p> <p>8.4.1. Generalidades 8.4.2. Tipo y alcance del control. 8.4.3. Información para los proveedores externos.</p>	<p>La organización cuenta con servicios contratados como: Alquiler de vehículos para el recojo de productos, Servicio de Saneamiento, Proveedores de alimentos, Alquiler de vehículos para la distribución, sin embargo, no se cuenta con una metodología sobre evaluación, selección, seguimiento de desempeño y reevaluación para todos sus proveedores.</p> <p>Para el caso de los proveedores de alimentos, se manejan controles en base a: Certificados de calidad de los alimentos, informes de ensayos.</p> <p>Dentro del Manual de Buenas</p>	<p>75 %</p>

	<p>Prácticas de Almacenamiento se menciona el procedimiento de adquisición, recepción y almacenamiento se controles para los proveedores de alimentos previo a la recepción y aceptación de la mercadería como:</p> <p>N° de Registro sanitario, (productos industrializados)  N° de resolución de validación de HACCP (productos industrializados)  N° de autorización sanitaria (productos con procesamiento primario)</p> <p>Sin embargo, no se ha definido el tipo y alcance de control para los servicios de transporte de alimentos, desde el almacén del proveedor o del servicio de transporte de alimentos hacia las II.EE.</p> <p>Se brinda información al proveedor sobre: el producto o servicio que se requiere, sin embargo, no se le brinda información sobre las competencias del personal, la aprobación del servicio, el control y seguimiento o las actividades de verificación.</p>	
<p><b>Sub capítulo 8.5. Producción y provisión del servicio.</b></p> <p>8.5.1. Control de la producción y de la provisión del servicio.</p> <p>8.5.2. Identificación y trazabilidad.</p> <p>8.5.3. Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos.</p> <p>8.5.4. Preservación.</p> <p>8.5.5. Actividades posteriores a la entrega.</p> <p>8.5.6. Control de los cambios.</p>	<p>La organización cuenta con las siguientes propiedades del cliente y proveedores:</p> <p>Como propiedad cliente: Aplicativo QW Proveedores.  Como propiedad del proveedor: Vehículos alquilados</p> <p>Para el caso se Aplicativo QW se cuenta con un Protocolo de uso del aplicativo brindado por el cliente; sin embargo, no se cuenta con mecanismo para verificar y proteger la propiedad de los proveedores.</p> <p>Las condiciones de almacenamiento y conservación del producto, se cuenta con el Manual de Buenas Prácticas de almacenamiento (BPAL).</p> <p>Se cuenta con el Plan de Gestión de Residuos Sólidos, generados en las II.EE a</p>	<p>75 %</p>

	consecuencia de la entrega de productos. Ante cambios originados por exigencia del cliente, estos son modificados en los procesos de la organización y registrados en los documentos como: BPAL o PHS.	
<b>Sub capítulo 8.6. Liberación de los productos y servicios.</b>	El Manual de BPAL indica las disposiciones de liberación en cada etapa de la prestación del servicio. Por ejemplo, en la etapa de Despacho la liberación es realizada por personal del cliente (Supervisor de Plantas y Almacenes - SPA)	75 %
<b>Sub capítulo 8.7. Control de las salidas no conformes.</b> 8.7.1. La organización debe de asegurarse de que las salidas no conformes estén controladas. 8.7.2. La organización debe conservar la información documentada.	La organización cuenta con el Plan de Rastreabilidad y Retiro de Productos no conformes de las II.EE, el cual aplica a todos los procesos de adquisición, recepción y almacenamiento, y distribución de producto.  La organización cuenta con formatos como inmovilización y retiro de productos, no conformes y disposición final de productos no conformes.	75 %

Fuente: Elaboración propia.

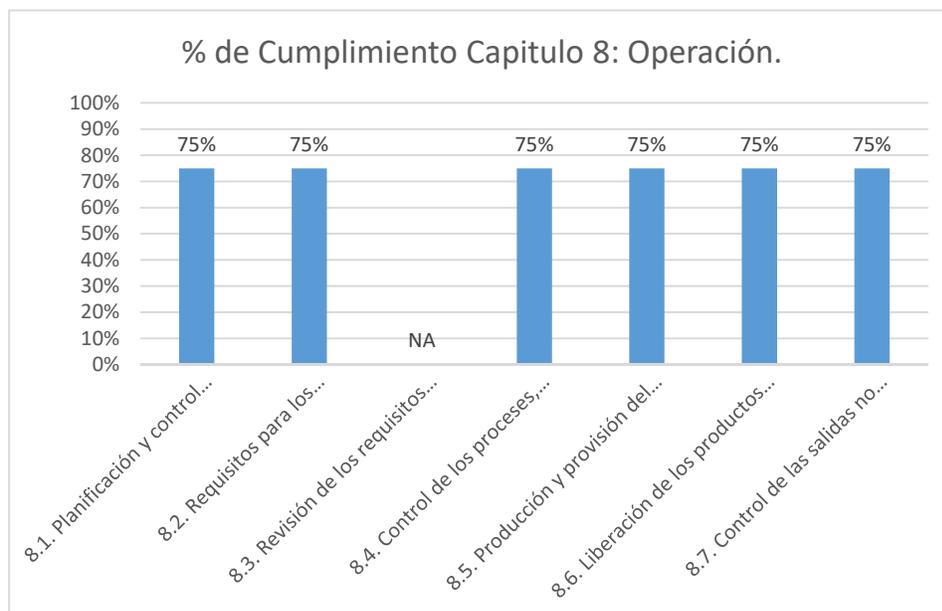


Figura 11: % de Cumplimiento del Capítulo 8: Operación

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al requisito 8.1. se le asignó el 75% de cumplimiento en la planificación y control operacional, explicados en la tabla anterior. En cuanto al 8.2 se le asignó el 75% de cumplimiento en los requisitos para los productos y servicios, explicados en la tabla anterior. En cuanto al requisito 8.3 no aplica el diseño y desarrollo de los productos y servicios, en cuanto al requisito 8.4. se le asigna el 75% de cumplimiento al control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente, explicados en la tabla anterior. En cuanto al requisito 8.5. se le asigna el 75% de cumplimiento en la producción y producción de servicios, explicados en la tabla anterior. En cuanto al requisito 8.6 se le asignó el 75% de cumplimiento en la liberación de los productos y servicios, explicados en el cuadro anterior. En cuanto al requisito 8.7 se le asignó el 75% de cumplimiento en el control de las salidas no conformes, explicados en el cuadro anterior.

**Tabla 11.**

*Evaluación del desempeño.*

REQUISITOS	OBSERVACIONES	% DE CUMPLIMIENTO					
		N A	0 %	25 %	50 %	75 %	100 %
<b>Capítulo 9. Evaluación del desempeño.</b>							
<b>Sub capítulo 9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación.</b> 9.1.1. Generalidades 9.1.2. Satisfacción del cliente.	No se cumple con el requisito					0 %	
<b>Sub capítulo 9.2. Auditoría interna.</b> 9. 2.1. la organización debe llevar a cabo auditorías internas. 9.2.2 La organización debe:	No se cumple con el requisito					0 %	
<b>Sub capítulo 9.3. Revisión por la dirección.</b> 9.3.1. Generalidades. 9.3.2. Entradas de la revisión por la dirección. 9.3.3. Salidas de la revisión por la dirección.	No se cumple con el requisito					0 %	

*Fuente:* Elaboración propia.

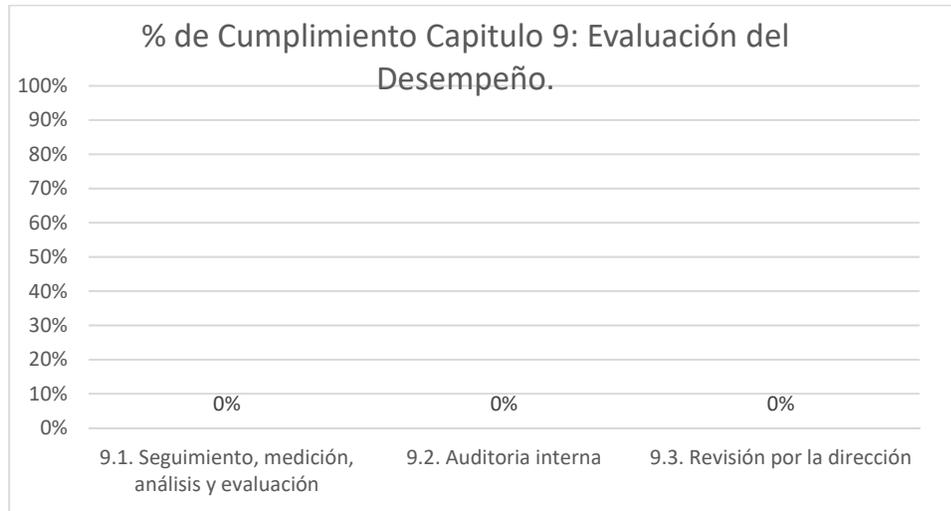


Figura 12. % de Cumplimiento del Capítulo 9: Evaluación del Desempeño.  
Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al cumplimiento de los requisitos 9.1.; 9.2.;9.3 la organización no cumple en su totalidad, por la cual se le asigna el 0% de cumplimiento, explicadas en la tabla anterior.

**Tabla 12.**

*Mejora.*

REQUISITOS	OBSERVACIONES	% DE CUMPLIMIENTO					
		N A	0 %	25 %	50 %	75 %	100 %
<b>Capítulo 10: Mejora.</b>							
<b>Sub capítulo 10.1. Generalidades.</b>	No se cumple con el requisito	0 %					
<b>Sub capítulo 10.2. No conformidad y acción correctiva.</b> 10.2. No conformidad. 10.2.2. Información documentada.	No se cumple con el requisito	0 %					
<b>Sub capítulo 10.3. Mejora continua.</b>	No se cumple con el requisito	0 %					

Fuente: Elaboración propia.

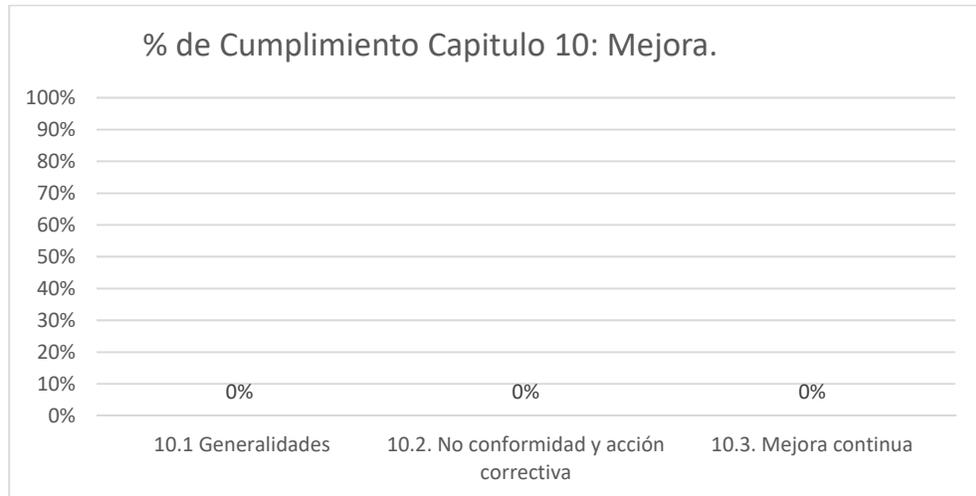


Figura 13. % de Cumplimiento del Capítulo 10: Mejora  
Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a los requisitos 10.1.; 10.2.;10.3 la organización no cumple en su totalidad, por la cual se le asigna el 0% de cumplimiento, explicados en la tabla anterior.

#### 4.2. Requisitos del sistema de gestión de la calidad que las que debe de contar la corporación ARIANDINA SUR.

Los requisitos del sistema de gestión de la calidad con las que debe de contar la corporación ARIANDINA SUR estarán plasmadas en un manual de la calidad, detallados todos los puntos de la norma ISO 9001:2015. Se incorpora haciendo mención los documentos, con las que ya cuenta la organización que son pertinentes al sistema de gestión de la calidad; los primeros tres capítulos de la norma solo son generalidades.

**Tabla 13:**

*Requisitos del sistema de gestión de la calidad.*

CAP.	REQUISITO	DESCRIPCIÓN	REFERENCIA
<b>4.</b>	<b>Contexto de la organización.</b>		
4.1.	Compresión de la organización y de su contexto.	Se propondrá realizar un formato para el "Análisis FODA".	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04). Formato: <b>"MDC/AS-01: Análisis FODA"</b> .
4.2.	Compresión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.	Se propondrá generar una "Matriz de Partes Interesadas".	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04). Formato: <b>"MDC/AS-02: Matriz de Partes Interesadas"</b> .
4.3.	Determinación del alcance del sistema de gestión de la	Se propondrá el alcance del sistema de gestión de la calidad.	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04).

	calidad.		
4.4.	Sistema de gestión de la calidad y sus procesos.	Se realizará una validación del "Mapa de Procesos" de la organización, a fin de no omitir ninguna actividad.	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04). Formato: <b>"MDC/AS-F: Ficha de Procesos"</b>
<b>5.</b>	<b>Liderazgo</b>		
5.1.	Liderazgo y compromiso.	La alta dirección deberá de comprometerse con el sistema de gestión de la calidad.	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04).
5.2.	Política.	Se propondrá políticas de calidad en cual cuente con los compromisos de la alta dirección y los requisitos mínimos por la norma,	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04).
5.3.	Roles responsabilidades y autoridades en la organización	Se validará el "organigrama" de la corporación ARIANDINA SUR para identificar los roles y responsabilidades.	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04).
<b>6.</b>	<b>Planificación</b>		
6.1.	Acciones para abordar riesgos y oportunidades.	Se elaborará una "matriz de riesgos y oportunidades" con la finalidad de identificar riesgos y oportunidades.	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04). Formato: <b>"MDC/AS-: Matriz de riesgos y oportunidades"</b>
6.2.	Objetivos de la calidad y planificación para lograrlo.	Se propondrá objetivos de la calidad alineados a las políticas de la calidad.	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04). Formato: <b>"MDC/AS-4: matriz de objetivos de la calidad"</b> . Formato: <b>"MDC/AS-5: Matriz de planificación de la calidad"</b> .
6.3.	Planificación de los cambios.	Se elaborará una "ficha de solicitud cambios" para asegurar que los cambios no puedan afectar al SGC.	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04). Formato: <b>"MDC/AS-06: Ficha de Solicitud de Cambios"</b>
<b>7</b>	<b>Apoyo</b>		
7.1.	Recursos	La organización proporciona los recursos necesarios para la su SGC, el cual tiene determinado sus manuales existentes como: manual de buenas prácticas de almacenamiento (BPAL) y plan de rastreabilidad (PRR).	Se mencionará en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04).
7.2.	Competencia	Se elaborara un documento de "Descripción de perfiles de puestos", con la finalidad de determinar las competencias del personal.	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04). Formato: <b>"MDC/AS-D: Descripción y perfil de puestos"</b>
7.3.	Toma conciencia. de	La organización deberá de realizar una concientización a las personas involucradas en la prestación del servicio, mediante un cronograma de	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04).

		capacitaciones, detallados en sus documentos existentes.	
7.4.	Comunicación	Se elaborará un documento denominado “Matriz de Comunicaciones” para determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al SGC.	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04). Formato: <b>MDC/AS-07: “Matriz de Comunicaciones”</b>
7.5.	Información documentada.	Se elaborará un documento denominado “Control de documentos”, con la finalidad de que la organización mantenga la información documentada pertinentes al SGC.	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04). Formato: <b>MDC/AS-08: “Control de Documentos”</b>
<b>8.</b>	<b>Operación</b>		
8.1.	Planificación y control operacional	Se validará e incluirá al SGC, los documentos con los que ya cuenta la organización para la planificación y el control operacional del servicio, que mantienen detallados su Manual de Buenas Practicas de Almacenamiento (BPAL), Plan de Rastreabilidad y retiro de productos no conformes (PRR), Programa de higiene y saneamiento (PHS), y Plan de gestión de recojo de residuos sólidos de las instituciones educativas.	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04).
8.2.	Requisitos para los productos y servicios.	Se validará e incluirá al SGC los documentos con los que ya cuenta la organización, en cuanto a los requisitos para los productos y servicios ya que tienen determinado dichos requisitos mediante un contrato firmado con el cliente.	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04).
8.3.	Diseño y desarrollo de los productos y servicios.	La organización no aplica este requisito.	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04).
8.4	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.	Se validará e incluirá al SGC, los documentos con los que ya cuenta la organización para el control de los procesos y productos y servicios suministrados externamente, detallados en su manual de buenas prácticas de Almacenamiento (BPAL).	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04).
8.5.	Producción y del servicio.	Se validará e incluirá al SGC, los documentos con los que ya cuenta la organización para la producción y provisión	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04).

		de los servicios detallados en su Manual de Buenas Prácticas de Almacenamiento (BPAL), Plan de higiene y saneamiento (PHS).	
8.6.	Liberación de los productos y servicios.	Se validará e incluirá al SGC, los documentos con los que ya cuenta la organización para la liberación de los servicios detallados, en su Manual de Buenas Prácticas de Almacenamiento (BPAL)	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04).
8.7.	Control de las salidas no conformes.	Se validará e incluirá al SGC, los documentos con las que ya cuenta la organización, Plan de Rastreabilidad y Retiro de Productos no Conformes (PRR)	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04).
<b>9.</b>	<b>Evaluación del desempeño</b>		
9.1.	Seguimiento, medición, análisis y evaluación.	Se elaborará documentos para el seguimiento, como las "Ficha de Indicador y la "Encuesta al Cliente".	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04). Formato: <b>"MDC/AS-09: "Ficha de Indicador"</b> Formato: <b>"MDC/AS-10: "Encuesta de satisfacción del cliente"</b>
9.2.	Auditoría interna	Se elaborará documentos para el "Programa de Auditoría" y el Informe de Auditoría Interna"	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04). Formato: <b>"MDC/AS-11: "Programa de Auditoría"</b> Formato: <b>"MDC/AS-12: "Informe de Auditoría Interna"</b>
9.3.	Revisión por la dirección	Se elaborará documentos o actas de revisión por la dirección.	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04). Formato: <b>"MDC/AS-13: Acta de revisión por la dirección"</b>
<b>10</b>	<b>Mejora.</b>		
10.1.	Generalidades	La organización, debe de determinar y seleccionar la oportunidad de mejora continua.	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04).
10.2.	No conformidad y acción correctiva.	Se generará un documento de "solicitud de acciones correctivas", con el fin mitigar no conformidades.	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04). Formato: <b>"MDC/AS-14: solicitud de acciones correctivas"</b>
10.3	Mejora continua.	La organización deberá de vigilar continuamente la conveniencia, adecuación y eficiencia del SGC.	Se describirá en el Manual de la Calidad (Anexo N° 04).

Fuente: Elaboración propia en base a los requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2015.

#### 4.3. Diagrama de flujo del sistema de gestión de la calidad para la corporación ARIANDINA SUR.

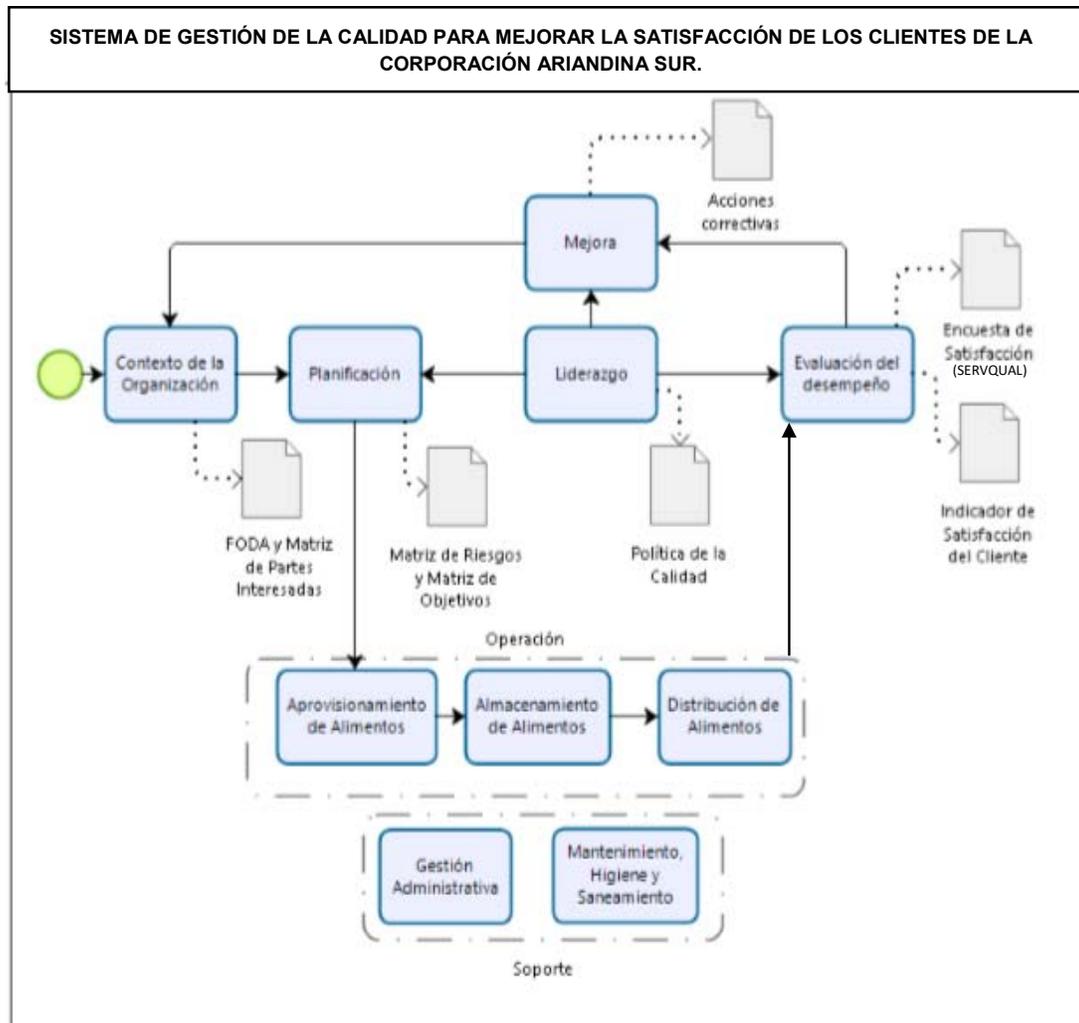


Figura 14: Sistema de Gestión de la Calidad para mejorar la satisfacción de los clientes de la corporación ARIANDINA SUR.

Fuente: Elaboración propia en base a los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

En la figura N° 14 se describe el Diagrama de Flujo del Sistema de Gestión de la calidad, para la mejora de la satisfacción de los clientes de la corporación ARIANDINA SUR, en base a los requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2015.

#### 4.4. Resultados del análisis de la satisfacción del cliente.

##### 4.4.1. Fiabilidad (Alfa de Cronbach).

Permitió medir la fiabilidad y consistencia que se utilizó en el presente trabajo de investigación, determina el rango de uno a cero, donde cero equivale a nula fiabilidad de los resultados y uno equivale a perfecta fiabilidad. Se muestra a continuación la tabla de Kuder Richardson:

**Tabla 14.**

*Fiabilidad según kuder Richardson.*

Valor	Significado
1.00	Perfecta confiabilidad
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.60 a 0.65	Confiable
0.54 a 0.59	Baja confiabilidad
0.53 a menos	Nula confiabilidad

*Fuente:* Elaboración propia.

**Tabla 15.**

*Estadística de fiabilidad (V2: satisfacción del cliente)*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,811	22

*Fuente:* SPSS v23

En la tabla 13, muestra los resultados obtenidos del alfa de cronbach, la cual indica que la investigación se encuentra en un rango de excelente fiabilidad, ya que el resultado obtenido es de 0.811 el cual se encuentra entre el rango de 0.72 a 0.99.

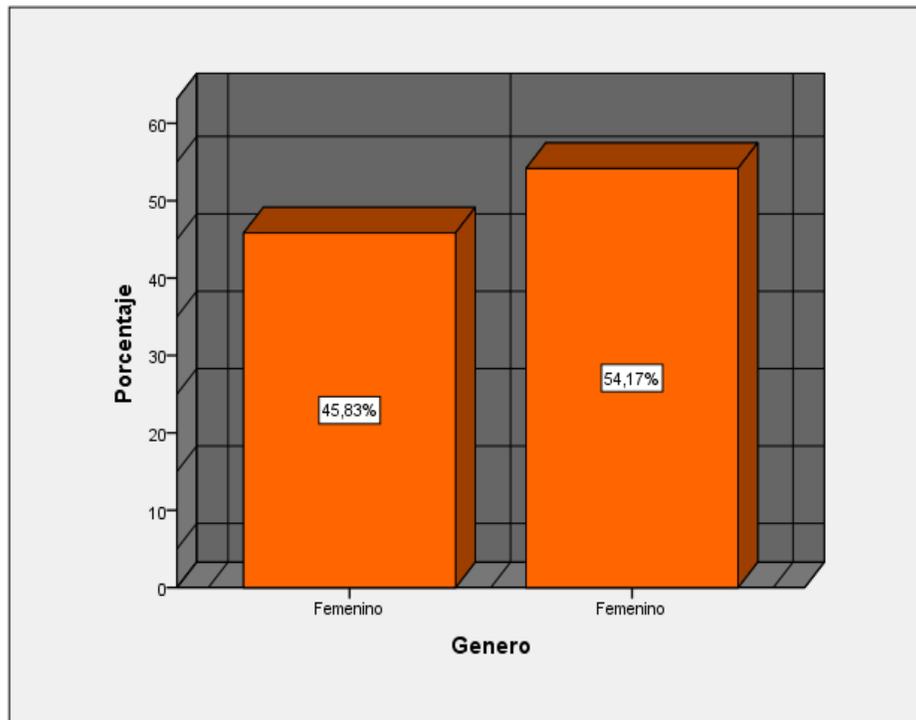
#### 4.4.2. Datos generales

tabla 16.

*Genero de los encuestados.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	22	45,8	45,8	45,8
	Masculino	26	54,2	54,2	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

*Fuente: SPSS V23*



*Figura 15: Genero de los encuestados.*

*Fuente: Elaboración propia.*

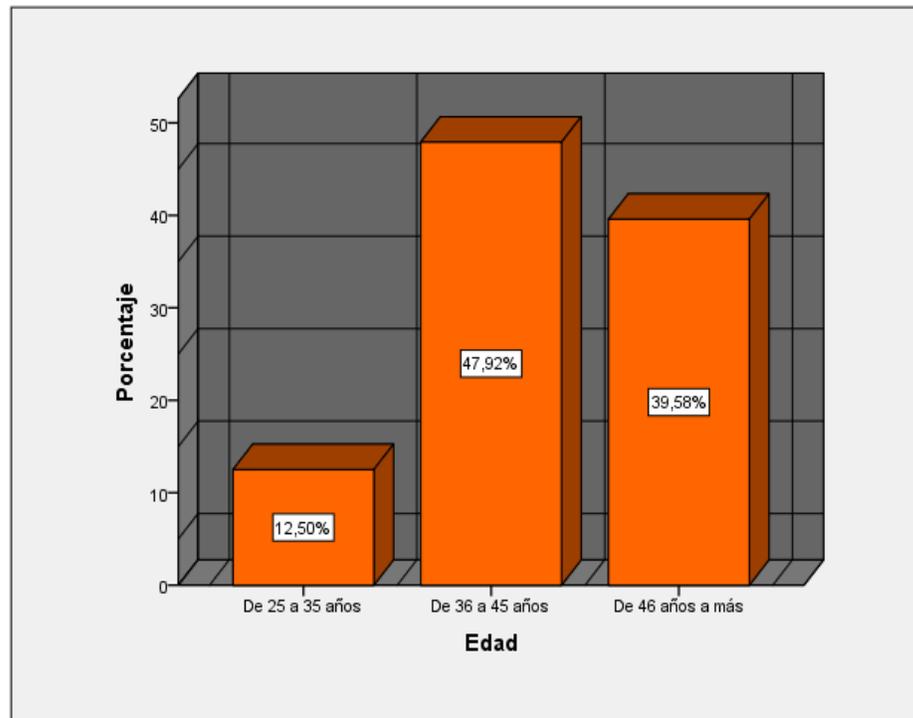
En la tabla N° 14 y figura N° 12 muestra lo siguiente, que de un total de 48 clientes de la corporación ARIANDINA SUR, se encuestó a 26 directores que representan el 54,17% y 22 directoras que representan 45,83%.

**Tabla 17.**

*Frecuencia de edades.*

	Frecuencia	Porcentaje		Porcentaje acumulado
		Porcentaje	válido	
Válido	De 25 a 35 años	6	12,5	12,5
	De 36 a 45 años	23	47,9	60,4
	De 46 años a más	19	39,6	100,0
	Total	48	100,0	100,0

*Fuente: SPSS V23.*



*Figura 16. Frecuencia de rangos de edades de los clientes encuestados.*

*Fuente: Elaboración propia.*

En la tabla 17 y figura 16, muestran lo siguiente, de los 48 directores encuestados, 6 se encuentran de entre las edades de 25 a 35 años de edad que representan el 12.50 %. 23 directores se encuentran de entre las edades de 36 a 45 años de edad que representan el 47.92%. 19 directores se encuentran de los 46 años a más el cual representan el 39.58%.

**Tabla 18.**

*Dimensión de los Elementos Tangibles.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido En desacuerdo	2	4,2	4,2	4,2
Parcialmente de acuerdo	38	79,2	79,2	83,3
De acuerdo	8	16,7	16,7	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Fuente: SPSS V23.

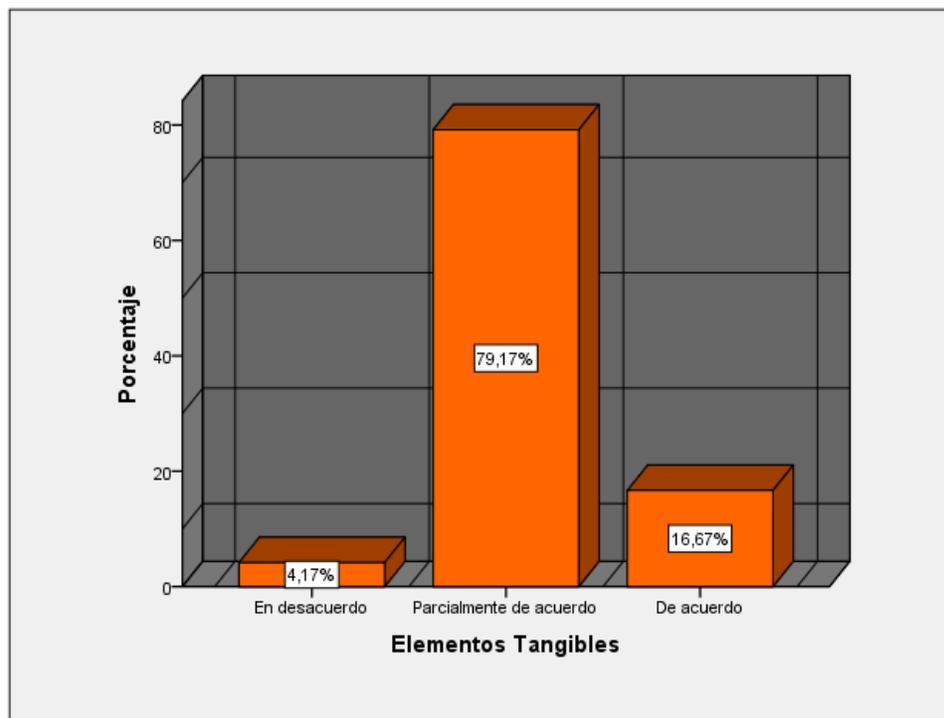


Figura 17. Dimensión de los Elementos Tangibles.

Fuente: Elaboración propia.

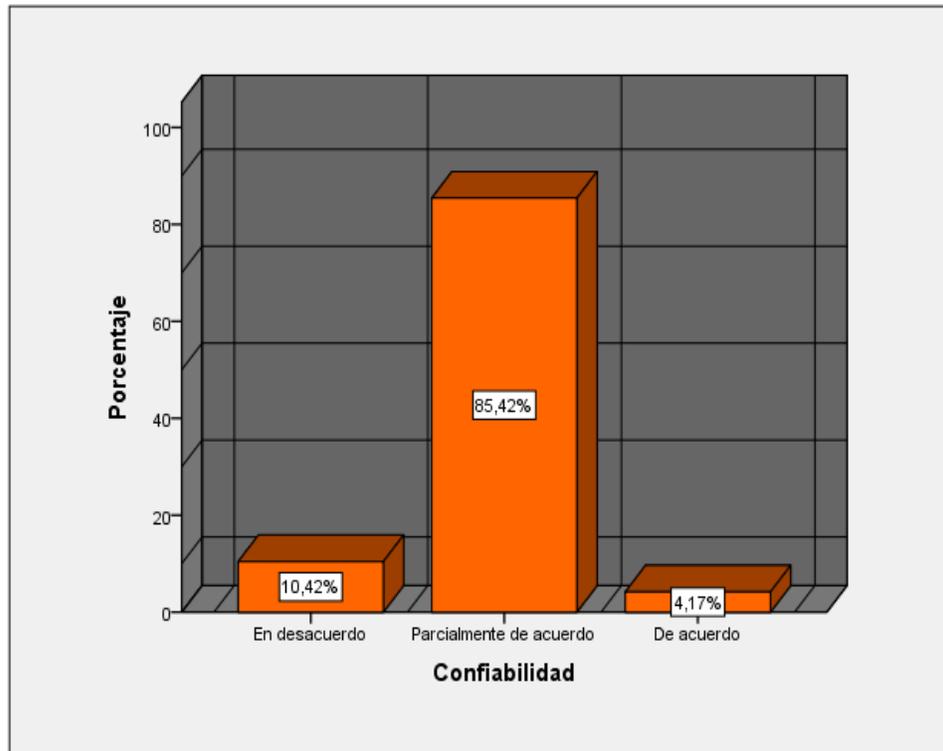
En la figura 18 y figura 17, muestran lo siguiente, de los 48 directores encuestados, el 79.17% se encuentran parcialmente de acuerdo con la dimensión de los elementos tangibles; el 16.67% se encuentran de acuerdo con la dimensión de los elementos tangibles y el 4.17% se encuentra en desacuerdo con la dimensión de los elementos tangibles de la corporación ARIANDINA SUR.

**Tabla 19.**

*Dimensión de la confiabilidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	5	10,4	10,4	10,4
	Parcialmente de acuerdo	41	85,4	85,4	95,8
	De acuerdo	2	4,2	4,2	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*



*Figura 18: Dimensión de la confiabilidad.*

*Fuente: Elaboración propia.*

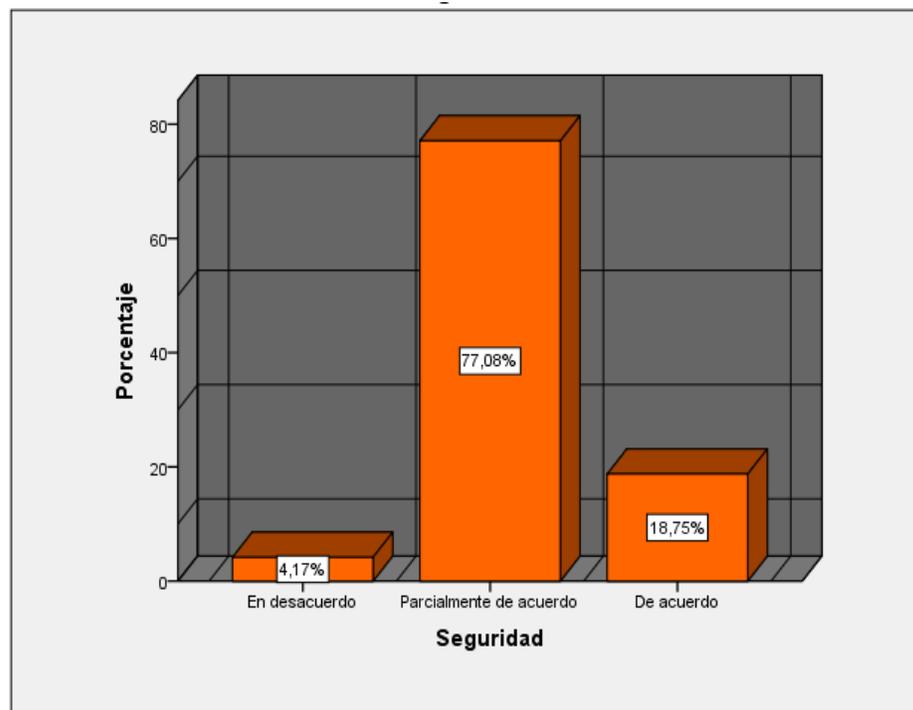
En la tabla 19 y figura 18, muestran lo siguiente, de los 48 directores encuestados, el 85.42% se encuentran parcialmente de acuerdo con la dimensión de la confiabilidad; el 10,42% se encuentran en desacuerdo con la dimensión de la confiabilidad y el 4.17% se encuentra de acuerdo con la dimensión de la confiabilidad de la corporación ARIANDINA SUR.

**Tabla 20.**

*Dimensión de la seguridad.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	4,2	4,2	4,2
	Parcialmente de acuerdo	37	77,1	77,1	81,3
	De acuerdo	9	18,8	18,8	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*



*Figura 19. Dimensión de la seguridad.*

*Fuente: Elaboración propia.*

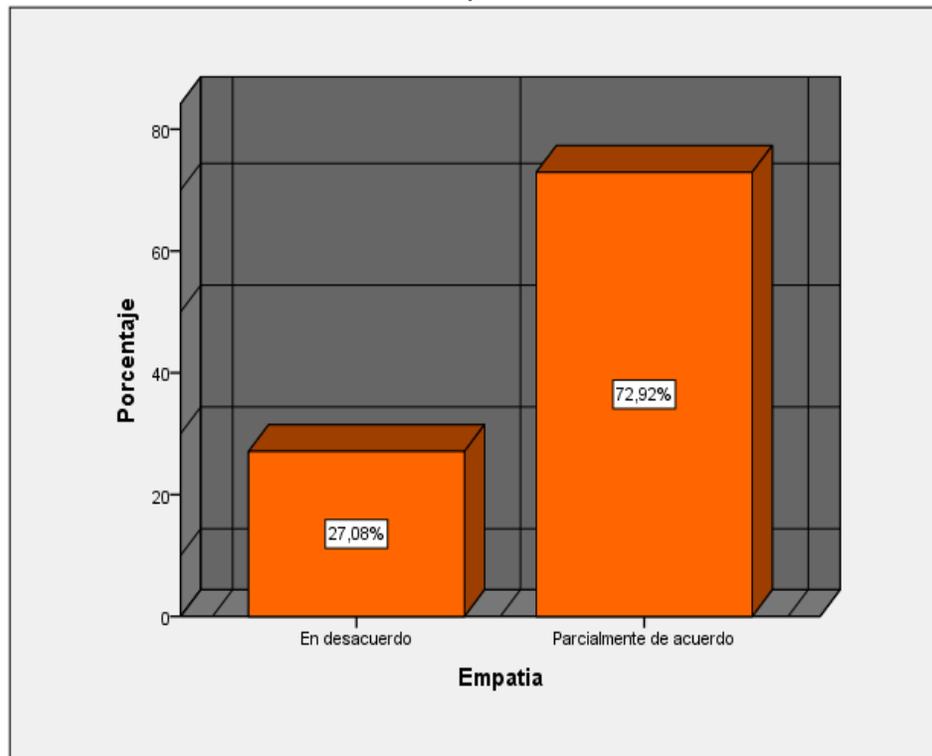
En la tabla 20 y figura 19, muestran lo siguiente. De los 48 directores encuestados, el 77,08% se encuentran parcialmente de acuerdo con la dimensión de la seguridad; el 18,75% se encuentran de acuerdo con la dimensión de la seguridad y el 4.17% se encuentra en desacuerdo con la dimensión de la seguridad de la corporación ARIANDINA SUR.

**Tabla 21.**

*Dimensión de la Empatía*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	13	27,1	27,1	27,1
	Parcialmente de acuerdo	35	72,9	72,9	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*



*Figura 20. Dimensión de la Empatía.*

*Fuente: Elaboración propia.*

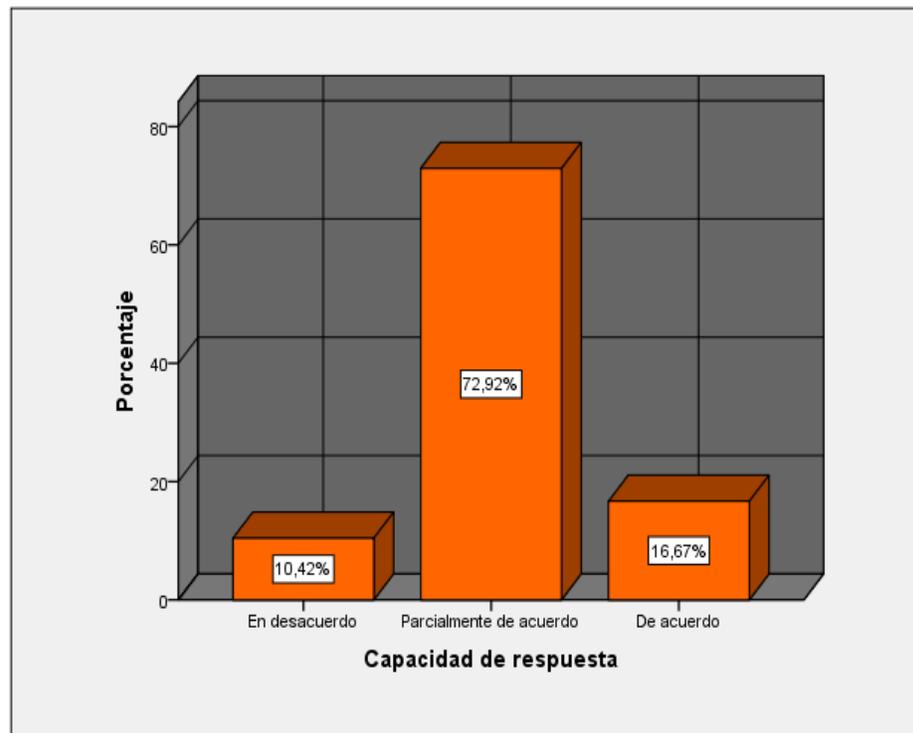
En la tabla 21 y figura 20, muestran lo siguiente, de los 48 directores encuestados, el 72,92% se encuentran parcialmente de acuerdo con la dimensión de la empatía y el 27,08% se encuentran en desacuerdo con la dimensión de la empatía de la corporación ARIANDINA SUR.

**Tabla 22**

*Dimensión de la Capacidad de respuesta*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	5	10,4	10,4	10,4
	Parcialmente de acuerdo	35	72,9	72,9	83,3
	De acuerdo	8	16,7	16,7	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*



*Figura 21. Dimensión de la Capacidad de respuesta*

*Fuente: Elaboración propia.*

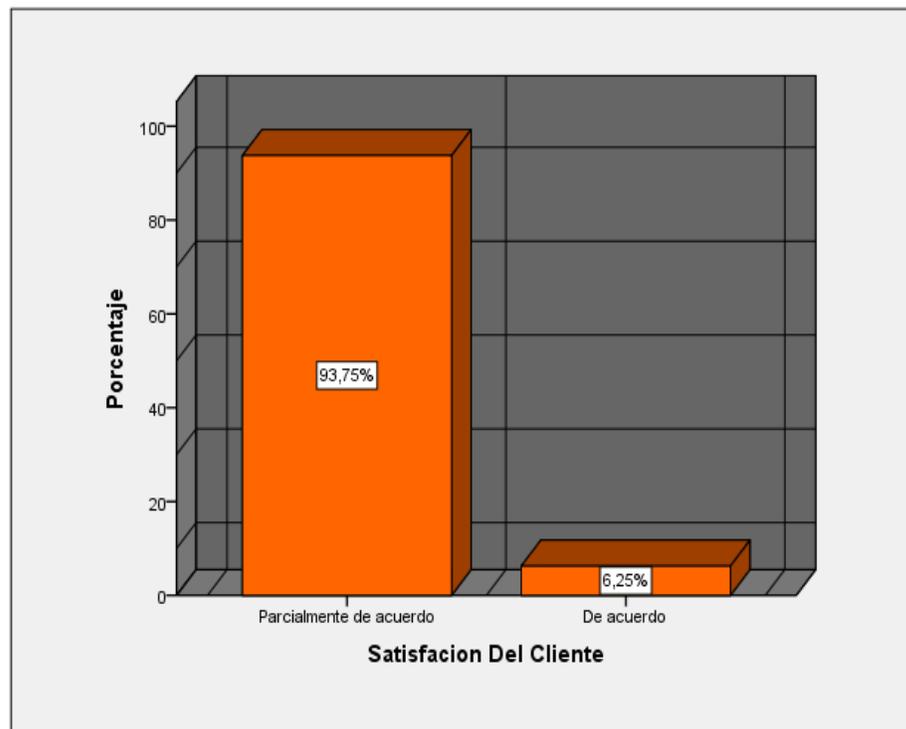
En la tabla 22 y figura 21, muestran lo siguiente, de los 48 directores encuestados, el 72.92% se encuentran parcialmente de acuerdo con la dimensión de la capacidad de respuesta; el 16.67% se encuentran de acuerdo con la dimensión de la capacidad de respuesta y el 10.42% se encuentra en desacuerdo con la dimensión de la capacidad de respuesta de la corporación ARIANDINA SUR.

**Tabla 23.**

*Variable de la satisfacción del cliente.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Parcialmente de acuerdo	45	93,8	93,8	93,8
De acuerdo	3	6,3	6,3	100,0
Total	48	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*



*Figura 22: Variable de la satisfacción del cliente.*

*Fuente: Elaboración propia.*

En la tabla 23 y figura 22, muestran lo siguiente, de los 48 directores encuestados, el 93,75% se encuentran parcialmente de acuerdo con la variable de la satisfacción del cliente; solo el 06,25% se encuentran de acuerdo con la variable de la satisfacción de la cliente en la corporación ARIANDINA SUR.

## CAPITULO V

### DISCUSIÓN:

De acuerdo a los resultados obtenidos, luego de la recopilación de información con la lista de verificación desarrollada, y el procesamiento de los datos estadísticos en el programa SPSS V23, para variable de la satisfacción de los clientes en la investigación titulada: Sistema de gestión de la calidad para mejorar la satisfacción del cliente de la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018; a continuación, se describe la discusión y comparación de las teorías de acuerdo al problema y objetivos.

**Objetivo general.** Diseñar un sistema de gestión de la calidad, basado en la norma ISO 9001:2015 para mejorar la satisfacción del cliente ARIANDINA SUR. Andahuaylas, Apurímac, 2018.

El sistema de gestión de la calidad con base en la norma ISO 9001:2015 diseñado en la presente investigación, permitirá a la corporación ARIANDINA SUR organizar y mejorar sus procedimientos para la prestación de sus servicios, conociendo y satisfaciendo las necesidades de sus clientes.

De acuerdo a los antecedentes tomados, la investigación con título “el sistema de calidad ISO 9001:2015, como herramienta de gestión que oriente al alcance de la excelencia académica en el colegio Santa María de la providencia en el año 2016, afirma que existe una buena relación entre el sistema de calidad y la calidad del servicio, alcanzando la finalidad primordial que es la satisfacción del cliente. (Gonzales, Conde, 2016)

“Se puede afirmar que el sistema de gestión de la calidad permite organizar y estructurar las responsabilidades, procesos, procedimientos, y los recursos adecuados para gestionar la calidad. Se aplica en toda la cadena de valor de una empresa, desde la comprensión y estudio de las necesidades del cliente hasta el servicio de posventa” (López, 2005).

Con estos resultados y conceptos existentes similares a la investigación se puede afirmar que, con la adopción del sistema de gestión de la calidad, se mejorara la satisfacción de los clientes en la corporación ARIANDINA SUR.

**Objetivos específicos 1.** Describir la situación actual del cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015, en la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018.

Al realizar el diagnóstico de la corporación ARIANDINA SUR, presenta un nivel de cumplimiento bajo en relación a los requisitos de la norma ISO 9001:2015, en cuanto a los requisitos de apoyo y operación se evidencia el nivel de cumplimiento alto por exigencias del cliente.

De acuerdo a los antecedentes tomados, la investigación con título “diseño del sistema de gestión de la calidad basados en los requisitos de la norma ISO 9001:2008 para DICONTELZA, la situación de la organización mostro un resultado del 29% de cumplimiento de los requisitos de la norma, lo que esto indica la falta de estándares claros con las que debe de contar DICONTELZA para fortalecer sus procesos, y se oriente hacia la satisfacción del cliente. (Méndez, Avella, 2009)

Estos resultados obtenidos demuestran claramente que las organizaciones para alcanzar la competitividad y la satisfacción de sus clientes, deben de adoptar sistemas de gestión de la calidad.

**Objetivos específicos 2.** Elaborar los requisitos basados en la de la norma ISO 9001:2015 que debe de contar la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018.

Con la documentación diseñada del sistema de gestión de la calidad cubre el 100% de los requisitos exigidos por la norma, mediante un manual de la calidad y sus formatos.

De acuerdo a los antecedentes tomados, la investigación con título “diseño del sistema de gestión de la calidad basados en los requisitos de la norma ISO 9001:2008 para DICONTELZA, se elaboró el 100% de los requisitos de la norma, incluyendo un manual de la calidad. (Méndez, Avella, 2009)

En base a estos objetivos concretados en investigaciones similares se espera que, con la adopción de los requisitos elaborados de la norma, se logre la mejora de la satisfacción de los clientes de la corporación ARIANDINA SUR.

**Objetivos específicos 3.** Describir como es el nivel de la satisfacción del cliente de la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018.

En la tabla 23 y figura 22, muestran lo siguiente, de los 48 directores encuestados, el 93.75% se encuentran parcialmente de acuerdo con la variable de la satisfacción del cliente; solo el 06,25% se encuentran de acuerdo con la variable de la satisfacción de la cliente en la corporación ARIANDINA SUR.

De acuerdo a los antecedentes tomados la investigación con título: Calidad de Servicio y Satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, región Apurímac, 2015, con respecto a la variable de la satisfacción de los clientes califican como regular, lo cual indica que no existe buen servicio por parte de las pollerías en el distrito de Andahuaylas. (Ñahulrima, 2015)

La satisfacción del cliente dependerá mucho de los resultados obtenidos con un producto en relación con las expectativas del consumidor. Si los resultados del producto cumplen solo parte de las expectativas del cliente, este quedará insatisfecho, si los resultados coinciden con las expectativas, el cliente quedara satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente quedara altamente satisfecho o maravillado. (Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, 2006, p. 17)

En base a los resultados se contraste con las investigaciones similares a esta y las teorías expuestos por diferentes autores, se afirma que la calidad es un factor fundamental para la satisfacción de los clientes.

## CONCLUSIONES

1. El diseño del sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015 adaptado a las actividades particulares de la corporación ARIANDINA SUR, contribuirá con la mejora de los procesos, el cumplimiento de las necesidades del cliente y el mejoramiento de la satisfacción del cliente, al tener identificados los procesos que agregan valor para el cliente, gestionar los riesgos que afectan el cumplimiento de sus necesidades y realizar seguimiento constante a las necesidades actuales y futuras del cliente.
2. El nivel de cumplimiento de la corporación ARIANDINA SUR muestra un nivel bajo en requisitos referidos a la determinación del contexto de la organización, liderazgo, planificación, evaluación del desempeño y mejora continua, así mismo como también muestra mayores niveles de cumplimiento en los requisitos de operación y recursos de la norma ISO 9001:2015.
3. La elaboración del cumplimiento de los requisitos en la corporación ARIANDINA SUR, se facilitó en gran medida debido a que la empresa contaba con el personal profesional, la documentación diseñada para el sistema de gestión de la calidad cubre el 100% de los requisitos exigidos por la norma ISO 9001:2015, e incluye un manual de la calidad que permitirán la manera adecuada de funcionamiento de sus procesos de la empresa.
4. En los resultados de las encuestas realizadas a los clientes se puede apreciar el nivel de satisfacción regular ya el 93.75% se encuentran parcialmente de acuerdo, con el adecuado servicio de entrega que brinda la empresa, así como el 79.17% se encuentran parcialmente de acuerdo con la dimensión de los elementos tangibles; el 85.42% se encuentran parcialmente de acuerdo con la dimensión de la confiabilidad; el 77,08% se encuentran parcialmente de acuerdo con la dimensión de la seguridad; el 72,92% se encuentran parcialmente de acuerdo con la dimensión de la empatía; el 72.92% se encuentran parcialmente de acuerdo con la dimensión de la capacidad de respuesta.

## RECOMENDACIONES:

- a) Implementar el sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015 diseñado en la presente tesis para la corporación ARIANDINA SUR, así mismo una vez implantado buscar la certificación del sistema de gestión de la calidad a fin de mostrar el cumplimiento a las partes interesadas, y al cliente a fin de brindarle más seguridad sobre el cumplimiento de sus necesidades y expectativas del servicio brindado por la empresa.
- b) Realizar una mayor concientización al personal sobre el cumplimiento de los requisitos, de la norma en los aspectos donde se tenga niveles más bajos de cumplimiento, a través de capacitaciones complementarias como talleres de gestión de riesgos, objetivos y formación de auditores internos.
- c) Se recomienda aplicar los requisitos propuestos en el diseño del sistema de gestión de la calidad, a fin de que el personal se familiarice con dichos requisitos y los pueda adoptar adecuadamente en la gestión y operación diaria de la empresa; para esto se debe de tener en consideración en los procedimientos para el control de los documentos.
- d) Es importante que los directivos de la corporación ARIANDINA SUR, analicen adecuadamente la información recolectada en la presente investigación, en cuanto a las encuestas de satisfacción del cliente realizadas a fin de identificar las principales necesidades de mejora indicados por el cliente, y plantear planes de acción que serán monitoreados a través de los requisitos del sistema de gestión de la calidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alcalde, P. (2007). *Calidad* (primera ed.). madrid, españa: paraninfo.
- Aranda , M., & Ramirez, d. (2012). *Administración De La Calidad Nuevas Perspectivas* (primera ed.). mexico: grupo editorial patria.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto De Investigacion: introduccion a la metodologia científica.* (sexta ed.). caracas, venezuela: episteme s.a.
- Bautista Marin, M. F. (2012). *Implantación de un sistema de calidad basado en la norma une-en-iso 15189 en el servicio de microbiologia del hospital univercitario virgen de granada.* (tesis pregrado), granada.
- Camisón , c., cruz , s., & gonzález , t. (2007). *Gestión De La Calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos Y Sistemas* (primera ed.). madrid - españa: pearson educación, s. a.
- Carrasco , s. (2005). *metodologia de la investigaion científica* (primera ed.). lima: san marcos.
- Charris, J. (21 de 06 de 2016). *Actualizacion Iso 9001:2015.* recuperado el 04 de 06 de 2018, <https://www.google.com.pe/search?q=norma+iso+9001%3a2015+pdf&oq=norm&aqs=chrome.2.69i57j35i39j69i59j0l3.4385j0j8&sourceid=chrome&ie=utf-8>
- Evans , J., & lindsay, w. (2008). *Administración Y Control De La Calidad* (septima ed.). mexico: cengage learning.
- Gonzales , H. (30 de junio de 2015). *Boletín Calidad & Gestión.* recuperado el 5 de julio de 2018, de <http://calidad-gestion.com.ar>: [http://calidad-gestion.com.ar/boletin/render\\_112.html](http://calidad-gestion.com.ar/boletin/render_112.html)
- Gonzalez Morales, u., & Conde Valderrama, j. v. (2016). *El Sistema De Calidad Iso 9001:2015 Como Herramienta De Gestión Que Oriente Al Alcance De La Exelencia Academica En El Colegio Santa Maria De La Providencia En El Año 2016.* (tesis de pregrado), universidad san ignacio de loyola, lima.
- Hernández , R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *metodología de la investigación* (sexta ed.). mexico: mcgraw-hill.

- Hoffman, K., & Bateson, J. (2011). *Marketing De Servicios: conceptos, estrategias y cosas*. (cuarta ed.). mexico: cengage learning.
- Howards , G. (1990). *Planificando Para La Calidad, la producctiidad y una posicion competitiva* (primera ed.). mexico: ventura ediciones s. a.
- Ivancevich , J., Lorenzi, P., Skinner, S., & Crosby, P. (1996). *gestión calidad y competitividad* (primera ed.). mexico: irwin.
- Kotler, P., & armstrong, g. (2008). *Fundamentos De Marketing*. mexico: pearson educacion.
- Kotler, P., armstrong, g., cámara, d., & cruz , i. (2006). *marketing* (decima ed.). madrid, españa: pearson educación, s.a.
- Lloréns, F., & fuentes , m. (2006). *Gestion De La Calida Empresarial: Fundamentos E Implantacion* (primera ed.). madrid: piramide.
- López, S. (2005). *Implantación De Un Sistema De Calidad: Los Diferentes Sistemas De Calidad Existentes En La Organización* (primera ed.). españa: ideaspropias editorial s.l.
- Méndez Gómez, j. d., & avellada acuña, n. (2009). *Diseño del sistema de gestion de la calidad basado en los requisitos de la norma iso 9001:2008 para la empresa Dicomtelsa*. (tesis pregrado), bogotá.
- Normas, I. (s.f. de s.f. de 2015). *Sistema De Gestión De La Calidad Requisitos*. recuperado el 04 de 06 de 2018, de normas iso 9001: <http://www.americana.edu.co/barranquilla/archivos/calidad/norma-iso-9001-2015.pdf>
- Nahurima Tica, y. M. (2015). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del dristito de Andahuaylas, region Apurimac,2018*. (tesis de pregrado), universidad nacional josé maria arguedas, andahuaylas.
- Sangüesa , M., Dueñas, r. M., & Ilzarbe, I. (2006). *Teoría Y Practica De La Calidad* (primera ed.). madrit, españa: paraninfo s.a.
- Vidal Perez , c. d. (2004). *Implantación De Un Sistema De Gestión De Calidad En Una Empresa De Servicio De Lavandería*. (tesis pregrado), univercidad nacional de san marcos.

Vivanco, M. y. (2017). *Calidad De Servicio Y Su Relacion Con La Satisfacion Del Cliente De La Empresa Electro Sur S.A.A De La Provincia De Andahuyalas, region apurimac-2016*. (tesis de pregrado), andahuyalas.

Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2009). *Marketing De Servicios* (quinta ed.). mexico: mcgraw-hill/interamericana editores, s.a.

Zeithaml, V., Parasuraman , A., & Berry, I. (1992). *Calidad Total En La Gestión De Servicios: Cómo Lograr El Equilibrio Entre Las Percepciones Y Las Expectativas De Los Consumidores*. Dias De Santos.

**ANEXOS:**

**Anexo 01: Matriz de Consistencia**

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES
<p><b>Problema general:</b></p> <p><b>PG.</b> ¿Cómo el diseño de un sistema gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015, mejorará la satisfacción del cliente en la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p><b>PE1.</b> ¿Cuál es la situación actual del cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015, en la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018?</p> <p><b>PE2.</b> ¿Cuáles son los requisitos basado en la de la norma ISO 9001:2015, que debe de contar la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p><b>OG.</b> Diseñar un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015, para mejorar la satisfacción del cliente en la corporación ARIANDINA SUR. Andahuaylas, Apurímac, 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p><b>OE1.</b> Describir la situación actual del cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015, en la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018.</p> <p><b>OE2.</b> Elaborar los requisitos basados en la norma ISO 9001:2015, que debe de contar la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018.</p>	<p>No corresponde.</p> <p>En las investigaciones descriptivas, no siempre se tiene que formular una hipótesis. Ya que el objetivo es observar y cuantificar la alteración de una más características en un grupo, sin establecer relaciones entre estas. En este tipo de investigación no se formula hipótesis, sin embargo, es obvia la presencia de variables (Arias, 2012)</p>	<p><b>Variable I:</b></p> <p>Sistema de gestión de la Calidad</p> <p>Dimensiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Enfoque basado en procesos.</li> <li>2. Pensamiento basado en riesgos.</li> </ol> <p><b>Variables II:</b></p> <p>Satisfacción del cliente</p> <p>Dimensiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elementos tangibles</li> <li>2. Confiabilidad</li> <li>3. Seguridad</li> <li>4. Empatía</li> <li>5. Capacidad de respuesta</li> </ol>

<p><b>PE3.</b> ¿Cómo es el nivel de la satisfacción del cliente de la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018?</p>	<p><b>OE3.</b> Describir como es el nivel de satisfacción del cliente de la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018.</p>		
<p><b>Método y diseño</b></p>	<p><b>Población y muestra</b></p>	<p><b>Técnicas e instrumentos</b></p>	
<p><b>Método:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Deductivo – Inductivo</li> </ul> <p><b>Diseño:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No experimental - transeccional</li> </ul> <p><b>Nivel:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Descriptivo</li> </ul>	<p><b>Población:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Corporación ARIANDINA SUR.</li> <li>- Directores de las 48 IIEE de nivel primario quienes presiden el comité alimentario del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma de los distritos de Pacobamba, Kishuara Y Huancarama.</li> </ul> <p><b>Muestra:</b></p> <p>Por conveniencia se tomarán como muestra:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Corporación ARIANDINA SUR.</li> <li>- Directores de las 48 IIEE de nivel primario quienes presiden el comité alimentario del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma de los distritos de Pacobamba, Kishuara Y Huancarama.</li> </ul>	<p><b>Técnicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas</li> <li>• Observación directa</li> <li>• Análisis documental</li> <li>• Encuesta</li> </ul> <p><b>Instrumentos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario.</li> <li>• Lista de verificación y como herramienta de contrastación los requisitos de la norma ISO 9002:2015</li> </ul> <p><b>Tratamiento estadístico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SPSS V. 23.</li> <li>- Excel 2013.</li> </ul>	

**Anexo 02:** Matriz de recojo de datos

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO %	N° ITMS	ITMS
VARIABLE 1: Sistema de gestión de la calidad	Pensamiento basado en riesgos.	- Contexto de la organización	14.29%	4	1. Comprensión de la organización y de su contexto 2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas 3. Determinación del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad 4. Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos
		- Planificación	10.71%	3	5. Acciones para abordar riesgos y oportunidades 6. Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos 7. Planificación de los cambios
	Enfoque basado en procesos.	- Liderazgo	10.71%	3	8. Liderazgo y compromiso 9. Política 10. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
		- Apoyo	17.86%	5	11. Recursos 12. Competencia 13. Toma de conciencia 14. Comunicación 15. Información documentada
		- Operación	25%	7	16. Planificación y control operacional 17. Requisitos para los productos y servicios 18. Diseño y desarrollo de los productos 19. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente 20. Producción y provisión del servicio 21. Liberación de los productos y servicios 22. Control de las salidas no conformes
		- Evaluación del desempeño	10.71%	3	23. Seguimiento, medición, análisis y evaluación 24. Auditoría interna 25. Revisión por la dirección
		- Mejora	10.71%	3	26. Generalidades 27. conformidad y acción correctiva 28. Mejora continua

Variables 2: Satisfacción del cliente	Elementos tangibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipos tecnológicos modernas.</li> <li>- Vehículos visualmente atractivos.</li> <li>- Aspecto pulcro.</li> <li>- Materiales visualmente atractivos.</li> </ul>	18.18%	4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Usted considera que la corporación ARANDINA SUR cuenta con equipos modernos?</li> <li>2. ¿usted considera que los vehículos de transporte de la corporación ARANDINA SUR son visualmente atractivos?</li> <li>3. ¿usted considera que los empleados de la corporación ARIANDINA SUR tienen un aspecto pulcro?</li> <li>4. ¿usted considera que los materiales asociados al servicio (como instructivos) de la corporación ARIANDINA SUR son visualmente atractivos?</li> </ol>
	Confiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplen lo prometido.</li> <li>- Interés en solucionar sus problemas.</li> <li>- Realizar los servicios bien desde la primera vez.</li> <li>- Momento oportuno.</li> <li>- Registros exentos de errores.</li> </ul>	22.73%	5	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. ¿Cuándo la corporación ARIANDINA SUR promete hacer algo en un momento determinado, lo cumple?</li> <li>6. ¿Durante su atención el personal de la corporación ARIANDIAN SUR mostro un interés sincero en solucionar su problema?</li> <li>7. ¿El personal de la corporación ARIANDINA SUR realiza bien sus servicios desde el primer momento?</li> <li>8. ¿la corporación ARANDINA SUR proporciona sus servicios en el momento que promete hacerlo?</li> <li>9. ¿El personal de la corporación ARIANDINA SUR insiste en los registros sin errores?</li> </ol>
	Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comportamiento que infunde confianza.</li> <li>- Seguridad al momento de las entregas.</li> <li>- Comportamiento Cortes.</li> <li>- Conocimientos suficientes.</li> </ul>	18.18%	4	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. ¿El comportamiento del personal de la corporación ARIANDINA SUR infunde confianza en usted?</li> <li>11. ¿Siente seguridad al momento que la corporación ARIANDINA SUR realiza las entregas de los productos?</li> <li>12. ¿Los empleados de la corporación ARIANDIAN SUR tienen comportamiento cortes con usted?</li> <li>13. ¿Los empleados de la corporación ARIANDIANA SUR tienen conocimientos para absolver sus dudas?</li> </ol>

	Empatía	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención individualizada.</li> <li>- Personal suficiente.</li> <li>- Mejores intereses.</li> <li>- Necesidades específicas.</li> <li>- Horarios de atención convenientes.</li> </ul>	22.73%	5	<p>14. ¿la corporación ARIANDINA SUR les brinda atención individualizada?</p> <p>15. ¿la corporación ARIANDINA SUR cuenta con personal para que les brinde atención individualizada?</p> <p>16. ¿la corporación ARIANDINA SUR se preocupa por los mejores intereses que tienen?</p> <p>17. ¿los empleados de la corporación ARIANDINA SUR entienden sus necesidades específicas de ustedes?</p> <p>18. ¿la corporación ARIANDINA SUR cuenta con horarios de atención convenientes para ustedes?</p>
	Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informar anticipadamente.</li> <li>- Realizar el trabajo rápido.</li> <li>- Interés en ayudarles.</li> <li>- No estar demasiados ocupados para responder dudas.</li> </ul>	18.18%	4	<p>19. ¿la corporación ARIANDINA SUR les mantiene informados con respecto a cuándo realizarán sus servicios?</p> <p>20. ¿los empleados de la corporación ARIANDINA SUR realizan su trabajo de manera rápida?</p> <p>21. ¿la corporación ARIANDINA SUR, muestran siempre interés en ayudarles?</p> <p>22. ¿el personal de la corporación ARIANDINA SUR nunca está demasiado ocupado para responder sus dudas?</p>

**Anexo 03: Ficha de validación de experto.**

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO**

**I. GENERALIDADES:**

Nombres y Apellidos: HECTOR ROMAN LIZARME  
Grado Académico: MAGISTER  
Fecha: 20.1.07.1.2018

**II. OBSERVACIONES:**

**FORMA:**

.....  
.....  
.....

**ESTRUCTURA:** (referencia a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

MEJORAR  
.....  
.....

**CONTENIDO:** (referido a la presentación de los reactivos, al grupo maestro)

MEJORAR  
.....  
.....

**III. VALIDACIÓN:**

Luego de observado el instrumento: procede  No procede  para su aplicación

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**  
Mg. Héctor Román Lizarme  
DOCENTE

Sello y Firma del Evaluador

DNI N° 40156432

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO**

**I. GENERALIDADES:**

Nombres y Apellidos: OSCAR APAZA APAZA  
Grado Académico: M.G. EN ADMINISTRACION  
Fecha: 20 / 07 / 2018

**II. OBSERVACIONES:**

**FORMA:**

.....  
.....  
.....

**ESTRUCTURA:** (referencia a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

MEJORAR  
.....  
.....

**CONTENIDO:** (referido a la presentación de los reactivos, al grupo maestral)

MEJORAR  
.....  
.....

**III. VALIDACIÓN:**

Luego de observado el instrumento: procede  No procede  para su aplicación

 UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSE MARIA ARGUEDAS  
.....  
Mg. Oscar Apaza Apaza  
DOCENTE  
Sello y Firma del Evaluador  
DNI N° 31188540

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO**

**I. GENERALIDADES:**

Nombres y Apellidos: Jersi L. Huamán R.  
Grado Académico: Magister  
Fecha: 31.1.07.18

**II. OBSERVACIONES:**

**FORMA:**

Mejorar  
.....  
.....

**ESTRUCTURA:** (referencia a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

Mejorar  
.....  
.....

**CONTENIDO:** (referido a la presentación de los reactivos, al grupo maestro)

Mejorar  
.....  
.....

**III. VALIDACIÓN:**

Luego de observado el instrumento: procede  No procede  para su aplicación



Sello y Firma del Evaluador

DNI N° 4.136.550

<p><b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b></p>	<p><b>MANUAL DE LA CALIDAD</b></p>	<p>Página :  Versión :  Aprobado :  Fecha :</p>
---	------------------------------------	---

**Anexo N° 04:** Manual de la Calidad.

## **0. INTRODUCCIÓN**

El presente Manual de la Calidad comprende los documentos, definiciones y requisitos aplicables al Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) que la empresa deberá de aplicar con el objetivo de planear, organizar, dirigir, controlar, integrar y mejorar la calidad del servicio que ofrece, así como de mejorar sus procesos internos.

### **0.1. Reseña de la organización**

la corporación ARIANDINA SUR fue constituida el año 2016 como persona natural, dedicada a la provisión de alimentos a Instituciones Educativas.

### **0.2. Misión, Visión y Valores**

#### **Misión**

“Brindar servicios de abastecimiento de alimentos no perecibles para consumo humano”.

#### **Visión**

“Ser la empresa líder en la región brindado un servicio de calidad que supere la expectativa de nuestros clientes”.

#### **Valores**

- Disciplina
- Vocación de servicio
- Honestidad
- Confianza
- Trabajo en Equipo
- Eficiencia

## **1. OBJETIVO Y CAMPO DE APLICACIÓN**

El presente manual tiene como objetivo servir como guía de la estructura del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo la referencia a la información documentada requerida, de acuerdo a la Norma ISO 9001:2015.

## **2. REFERENCIAS**

Los documentos indicados dentro del presente manual, en su totalidad o en parte, son indispensables para la aplicación de este documento. Para las referencias con fecha, sólo se

<p><b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b></p>	<p><b>MANUAL DE LA CALIDAD</b></p>	<p>Página :  Versión :  Aprobado :  Fecha :</p>
---	------------------------------------	---

aplica la edición citada. Para las referencias sin fecha se aplica la última versión (incluyendo cualquier modificación de ésta).

### 3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **Acción correctiva:** Acción para mitigar la causa de una no conformidad y evitar que ocurra nuevamente.
- **Alta dirección:** son los individuos o grupo individuos que controla la organización al más alto nivel.
- **Auditoría:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias objetivas y analizarlas de manera objetiva con el fin de establecer el grado en que se practican los criterios de la auditoría.
- **Calidad:** Grado en que un conjunto de características inherentes a un objeto cumple con los requisitos.
- **Cliente:** Persona u organización que puede recibir o recibe el servicio destinado o requerido por ella.
- **Conformidad:** Cumplimiento de un requisito.
- **Corrección:** Acción para mitigar una no conformidad encontrada.
- **Criterios de auditoría:** Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos usados como referencia frente a la cual se compara la evidencia objetiva.
- **Documento:** Información y el medio en el que está contenida.
- **Información documentada:** Documentos que controla y mantiene la organización.
- **Eficacia:** Nivel en el que se desarrollan las actividades planificadas y se alcanza los resultados planificados.
- **Eficiencia:** Resultado entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- **Gestión:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar la organización.
- **Liberación:** Autorización para proseguir con la siguiente etapa de un proceso o proceso siguiente.
- **Medición:** Proceso para determinar un valor.
- **Misión:** Propósito de la existencia de la organización, tal cual la expresa la alta dirección.
- **No conformidad:** Incumplimiento de un requisito.
- **Parte interesada:** Persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad de la organización.
- **Plan de auditoría:** Descripción de las actividades y de los detalles de una auditoría.
- **Política:** Intenciones y dirección de una organización, como las expresa formalmente la alta dirección.
- **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto.
- **Procedimiento:** Forma específica de llevar a cabo una actividad o proceso.

<p><b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b></p>	<p><b>MANUAL DE LA CALIDAD</b></p>	<p>Página : Versión : Aprobado : Fecha :</p>
---	------------------------------------	--

- **Programa de auditoría:** Conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidos hacia un propósito específico.
- **Proveedor externo:** Organización que proporciona un producto o servicio, que no es parte de la organización.
- **Registro:** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de **Requisito pertinente:** actividades realizadas.
- **Requisito:** Necesidad o expectativa establecida de práctica común u obligatoria.
- Requisito cuyo incumplimiento puede generar un impacto relevante para el logro de los objetivos de la organización.
- **Riesgo:** Efecto de la incertidumbre, expresado como una combinación de la probabilidad de ocurrencia y la consecuencia. Dicho efecto puede tener efectos no deseables (riesgos) y efectos deseables (oportunidades).
- **Salida:** Resultado de un proceso.
- **Seguimiento:** Determinación del estado de un sistema, un proceso, un servicio o una actividad.
- **Servicio:** Salida de una organización con al menos una actividad, necesariamente llevada a cabo entre la organización y el cliente.
- **Sistema:** Conjunto de elementos interrelacionados que interactúan.
- **Sistema de gestión:** Conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos.
- **Trazabilidad:** Capacidad para seguir el histórico, o localización de los productos suministrados en la prestación del servicio.
- **Verificación:** Confirmación, mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados.
- **Validación:** Confirmación, mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización específica.
- **Visión:** Aspiración de aquello que una organización quiere llegar a ser, tal como lo expresa la alta dirección.

## 4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

### 4.1. COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO

La organización determina las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y la dirección estratégica, y que afectan a la capacidad para lograr los resultados previstos del Sistema de Gestión de la Calidad, dicha determinación se realiza mediante un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

<p><b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b></p>	<p><b>MANUAL DE LA CALIDAD</b></p>	<p>Página : Versión : Aprobado : Fecha :</p>
---	------------------------------------	--

Para realizar el análisis se tienen en cuenta las siguientes consideraciones:

- Para identificar las cuestiones internas y externas se puede comenzar planteando la siguiente pregunta: ¿Qué factores pueden afectar el propósito, objetivos y sostenibilidad de la organización, así como mi capacidad para lograr los resultados previstos del sistema de gestión de la calidad?
- Contexto externo: Cuestiones que surgen de los entornos legal, tecnológico, competitivo, de mercado, cultural, social y económico, ya sea internacional, nacional, regional o local, de dicho entorno se determinan las Amenazas y Oportunidades.
- Contexto interno: Cuestiones relativas a los valores, la cultura, los conocimientos y el desempeño de la organización, de dicho entorno se determinan las Fortalezas y Debilidades.

Los pasos para el análisis de FODA son:

1. Levantamiento de información sobre cuestiones externas e internas:  
Se puede encontrar información sobre cuestiones externas e internas de muchas fuentes, como a través de información y reuniones internas, en los medios de comunicación local, nacional e internacional (radio, TV, periódico, anuncios), páginas web, redes sociales, publicaciones de las oficinas nacionales de estadística y otros departamentos gubernamentales (ministerios, entes reguladores, municipalidades), publicaciones profesionales y técnicas, conferencias y reuniones con agencias relevantes, reuniones con clientes y partes interesadas relevantes, y asociaciones profesionales.
2. Generar un listado de las cuestiones externas e identificar las Amenazas y Oportunidades.
3. Generar un listado de las cuestiones internas e identificar las Fortalezas y Debilidades.
4. Registrar los listados de las cuestiones externas e internas en el formato “**MDC/AS-01: Análisis FODA**”, indicando los responsables de la elaboración, el responsable de revisión y la fecha de elaboración.

El Representante Legal en coordinación con el Jefe de Control de Calidad realizara el seguimiento del “Análisis FODA” y ante cambios significativos actualizan el registro, se realizará una revisión anual de los cambios en el contexto interno y externo y lo presentan en la Revisión por la Dirección para que se tomen las acciones que fueran necesarias.

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

Debido a su efecto o efecto potencial en la capacidad de la organización de proporcionar regularmente servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, la organización determina las partes interesadas pertinentes y sus requisitos pertinentes para el Sistema de gestión de la calidad.

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página :
		Versión :
		Aprobado :
		Fecha :

Los pasos para su determinación son:

1. Se consideran todas las partes interesadas que pueden afectar, verse afectadas o percibirse como afectadas por una decisión o actividad de la empresa.
2. Se realiza una evaluación de criticidad a cada una de las partes interesadas a fin de determinar su pertinencia:

<b>Nivel de criticidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Evaluación</b>
Alta	Tienen un impacto clave en los resultados del negocio o un alto poder de influencia para el cumplimiento de objetivos, brindan licencias o permisos para la prestación del servicio. Por ejemplo, los clientes, los proveedores de materias primas clave, los trabajadores, los organismos reguladores, etc.	Es pertinente
Media	Tiene un impacto medio en los resultados del negocio, pueden afectar o influir parcialmente en los objetivos de la organización, pero que inciden de alguna manera en los procesos clave de la compañía. Por ejemplo: Los socios, competidores, etc.	Es pertinente
Baja	Tienen un mínimo impacto en los resultados de la organización, influyen escasamente en los objetivos y pueden proveer de servicios o productos complementarios. Por ejemplo: Los asesores externos, bancos, etc.	No es pertinente

1. Se debe de identificar los requisitos que son pertinentes para las partes interesadas evaluadas como pertinentes. La identificación puede realizarse mediante actividades de: revisión de pedidos realizados, los compromisos suscritos en los contratos, revisión de requisitos legales y otros requisitos suscritos, realización de encuestas a clientes o usuarios.
2. Registrar las partes interesadas, la evaluación y sus requisitos pertinentes en el formato **“MDC/AS-02: Matriz de Partes interesadas”**, indicando los responsables de la elaboración, el responsable de revisión y la fecha de elaboración.

El Representante Legal en coordinación con el Jefe de Control de Calidad realiza el seguimiento de la “Matriz de Partes interesadas” y ante cambios significativos actualizan el registro, se realiza una revisión anual de los cambios en los requisitos pertinentes de las partes interesadas y lo presentan en la Revisión por la Dirección para que se tomen las acciones que fueran necesarias.

#### **4.3. DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

Para la determinación del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad se debe de considerar:

<p><b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b></p>	<p><b>MANUAL DE LA CALIDAD</b></p>	<p>Página : Versión : Aprobado : Fecha :</p>
---	------------------------------------	--

- a) Las cuestiones internas y externas de la organización según lo indicado en el punto 4.1. del presente manual.
- b) Los requisitos de las partes interesadas según lo indicado en el punto 4.2. del presente manual.
- c) El servicio que brinda la empresa.

Teniendo en consideración lo antes mencionado la empresa debe definir el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad según:

**“SERVICIO DE APROVISIONAMIENTO, ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS NO PERECIBLES PARA CONSUMO HUMANO”.**

Así mismo la empresa menciona que no le aplican los siguientes requisitos contenidos en la norma ISO 9001:2015:

- La cláusula “8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios”, debido a que la empresa brinda el servicio de acuerdo a lo establecido por las exigencias del cliente y la normativa legal aplicable.
- No aplicabilidad de la sub-cláusula 8.5.1 f) "validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de los procesos de producción y de prestación del servicio", debido a que las salidas resultantes del servicio de Abastecimiento pueden verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores.

**4.4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS**

La empresa debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente el Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo a la Norma ISO 9001:2015, incluyendo los procesos necesarios para su correcto funcionamiento. Para ello determina:

- a) Las entradas requeridas y las salidas esperadas de estos procesos, los cuales se identifican en el documento **“MDC/AS-F: Ficha de Proceso”**.
- b) La secuencia e interacción de estos procesos mediante el Mapa de Proceso (Gráfico N.º 01) y las “Fichas de Procesos”.
- c) Los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, las mediciones y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control de estos procesos, según lo indicado en las “Fichas de Procesos” y en el punto 9.1 del presente manual.

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

d) Los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad, los cuales están mencionados en las “Fichas de Procesos” y se asegura su disponibilidad según lo indicado en el punto 7.1 del presente manual.

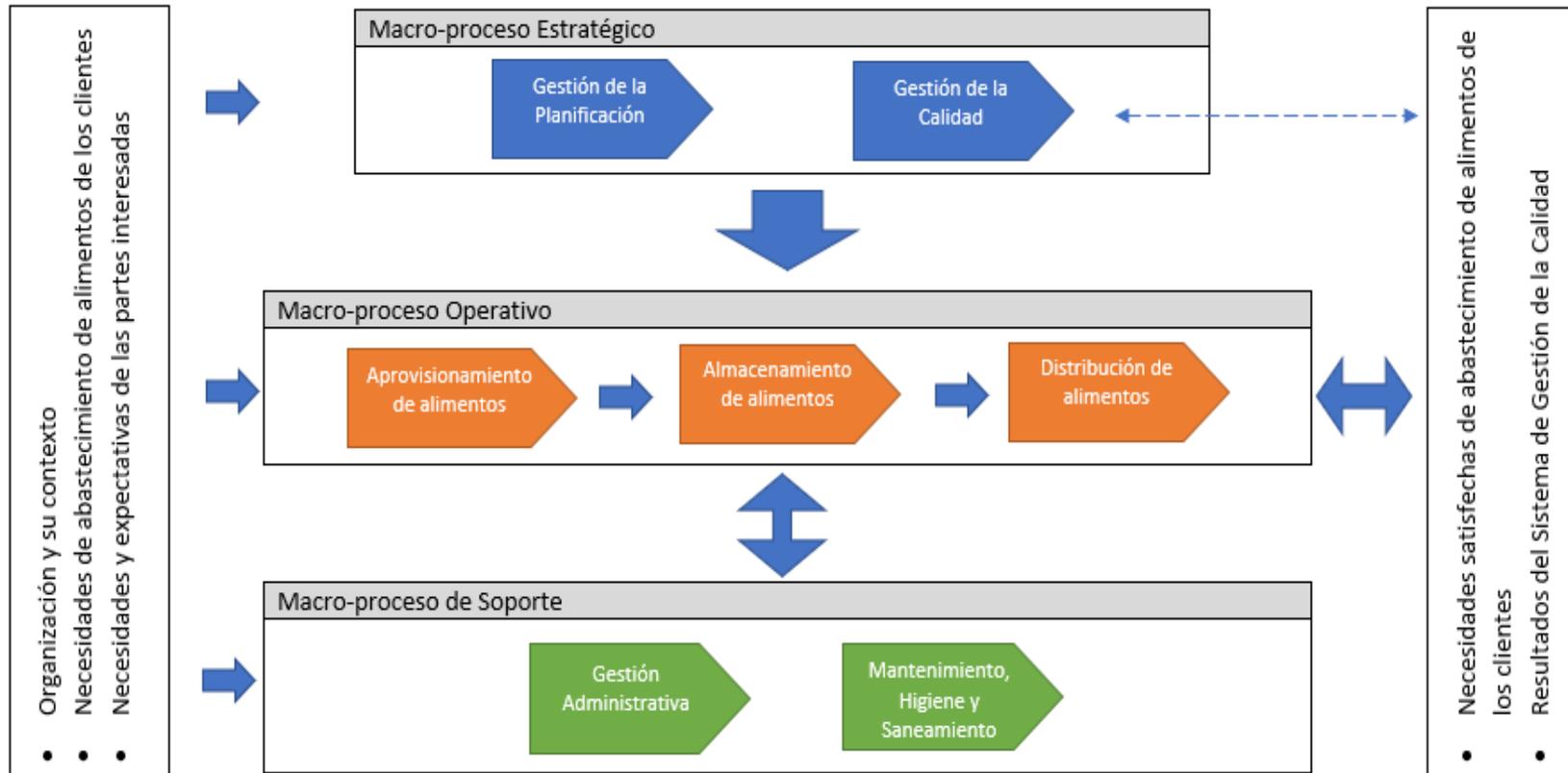
e) La asignación de las responsabilidades y autoridades para estos procesos, las cuales se mencionan en las “Descripciones de Puesto” y dentro de los procedimientos asociados a los procesos, mencionados en las “Fichas de Procesos”.

f) Abordar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con lo indicado en el punto 6.1 del presente manual.

g) La evaluación estos procesos e implementación de cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos, indicados en el punto 9.1.3 del presente manual.

h) La mejora de los procesos y del Sistema de Gestión de la Calidad, indicados en el punto 10 del presente manual.

### N.º 01: Mapa de Procesos



<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

## **5. LIDERAZGO**

### **5.1. LIDERAZGO Y COMPROMISO**

#### **5.1.1. GENERALIDADES**

La Alta Dirección lidera y se debe de comprometer con el Sistema de Gestión de la Calidad:

- Asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Estableciendo la Política de la Calidad y los Objetivos de la Calidad para el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Asegurando la integración de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad en las actividades y procesos de la organización, la disponibilidad de recursos necesarios y que se logren los resultados previstos.
- Comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y de la conformidad con los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad, promoviendo el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgo y la mejora continua de las actividades.
- Comprometiendo, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad.

#### **5.1.2. ENFOQUE AL CLIENTE**

La alta dirección debe de asegurar la determinación, comprensión y seguimiento de los requisitos del cliente, legales y reglamentarios aplicables.

La determinación y comprensión de los requisitos del cliente se identifican mediante la “Matriz de partes interesadas”, el seguimiento de requisitos y aumento de la satisfacción del cliente se realiza según lo indicado en el punto 9.1.2 del presente Manual.

Para el caso de los requisitos legales se realizan las siguientes actividades:

1. Se identifica los requisitos legales y reglamentarios con frecuencia bimestral que son de aplicación a las actividades de la empresa, dicha identificación se puede realizar a través de: la información suministrada por el cliente o proveedores, la contratación de un servicio especializado, la revisión del diario “El Peruano”, la revisión de la páginas web de los organismos reguladores, ministerios, municipalidades (Ejm: Congreso de la República, MIDIS, MINAGRI, MINSA, DIGESA, SENASA, SANIPES, CENAN, etc.),

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

entre otros. Los requisitos legales identificados se almacenan en un archivador físico o en el repositorio compartido identificado como “Normas legales”.

2. Los responsables de los procesos evalúan la aplicabilidad de los requisitos legales identificados dentro de sus respectivos procesos.
3. Los responsables de los procesos se aseguran del cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios dentro de sus respectivos procesos, manteniendo la evidencia de dicho cumplimiento.
4. La verificación del cumplimiento de los requisitos legales se realizará durante las auditorías internas planificadas.

La determinación y consideración de los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente se realizan según lo indicado en el punto 6.1 del presente manual.

## **5.2. POLÍTICA**

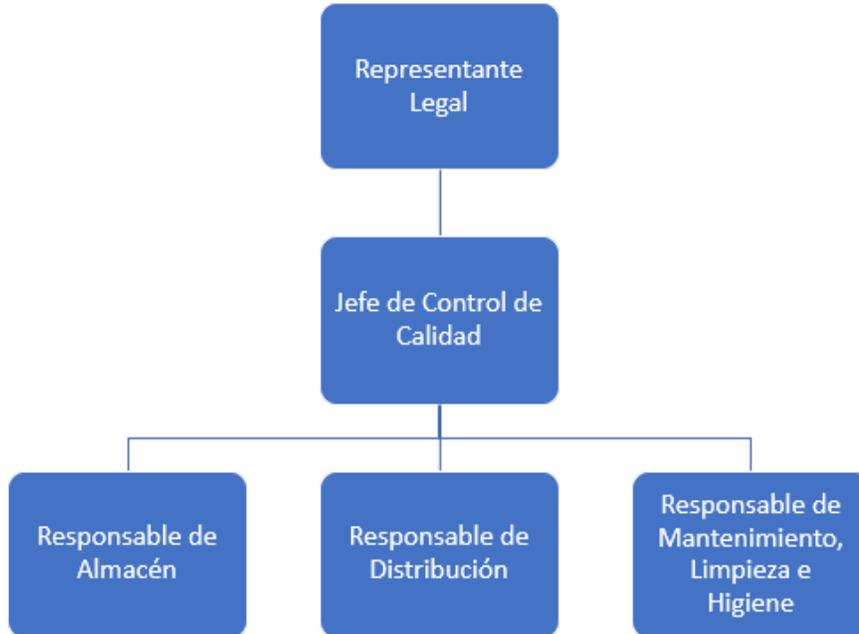
La Alta Dirección debe de establecer, implementar y mantener Políticas de la Calidad la cual se menciona líneas abajo, así mismo se encuentra documentada en el documento **“Política de la Calidad”**.

Dicha Política de la Calidad es comunicada para su entendimiento y aplicación por todo el personal dentro de la organización, así mismo se encuentra disponible para las partes interesadas pertinentes, dicha comunicación se realiza a través de medios impresos, digitales u orales.

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

Los roles, responsabilidades y autoridades para el personal de la organización se encuentran definidos en el Organigrama (Gráfico N.º 02), en las “Descripciones y perfiles de puesto del personal” y en la documentación elaborada para cada proceso la cual se menciona en las “Fichas de procesos”.

**Gráfico N.º 02: Organigrama**



## **6. PLANIFICACIÓN**

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

#### **6.1.1. GENERALIDADES**

La organización debe determinar los riesgos y oportunidades que son necesarios con el fin de:

- Asegurar que el Sistema de Gestión de la Calidad pueda lograr sus resultados previstos y lograr la mejora.
- Aumentar los efectos deseables y prevenir o reducir efectos no deseados.
- Se planifiquen las acciones para abordar los riesgos y oportunidades, se integren dichas acciones en los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad y se evalúe su eficacia.

#### **6.1.2. PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES**

##### **A. Objetivo**

Establecer la metodología para identificar, evaluar y realizar seguimiento a los riesgos y oportunidades que pueden afectar el logro de los resultados

<p><b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b></p>	<p><b>MANUAL DE LA CALIDAD</b></p>	<p>Página : Versión : Aprobado : Fecha :</p>
---	------------------------------------	--

del Sistema de Gestión de la Calidad estableciendo acciones para reducir sus efectos adversos hasta un nivel aceptado por la organización y aprovechar los efectos deseables presentes en donde se considere que el beneficio contribuirá con el logro de los resultados y mejora del Sistema de Gestión de la Calidad.

## **B. Responsabilidades**

**Representante Legal:** Brindar los recursos y facilidades para la implementación de las acciones para abordar los riesgos y oportunidades identificados.

**Responsables de proceso:** Realizar la gestión de los riesgos y oportunidades asociados a sus respectivos procesos.

## **C. Descripción de actividades**

### C.1 Comunicar y consultar

Las actividades de comunicación y consulta con las partes interesadas se deben realizar cada vez que sea necesario durante la gestión de riesgos y oportunidades, en particular durante las etapas de identificación, evaluación y planificación de actividades para abordar los riesgos y oportunidades.

### C.2 Establecimiento del Contexto

La organización debe establecer en el contexto de la organización mediante la realización del “Análisis FODA”, la identificación de requisitos de las partes interesadas en la “Matriz de partes interesadas” y la realización de los procesos descritos en la “Fichas de procesos”, en adición se han definido la metodología y los criterios de evaluación para los riesgos y oportunidades.

### C.3 Identificación de los riesgos y oportunidades

La identificación de los riesgos y oportunidades es responsabilidad de los responsables de los procesos con la participación de las personas involucradas en las actividades que forman parte de estos procesos o son afectados por los mismos.

Se debe de realizar un listado de todos eventos potenciales que puedan afectar de manera negativa o positiva la conformidad de la prestación del servicio y el logro de los objetivos del proceso y la consecuencia o efecto asociado a dichos eventos, en base a la identificación se procederá a ingresar los eventos y consecuencias en el formato “**MDC/AS-03: Matriz de riesgos y oportunidades**” en la cual se indica:

- Fuente: Fuente del cual se origina la identificación de los riesgos y oportunidades, pudiendo ser estos: Análisis FODA, Matriz de requisitos de partes interesadas, observaciones de auditorías internas o externas, hallazgos del personal, revisión de los procesos, Revisión por la Dirección.
- Evento potencial: Descripción del evento potencial.
- Efecto: Descripción de la consecuencia o efecto asociado a la ocurrencia del evento potencial.

<p><b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b></p>	<p><b>MANUAL DE LA CALIDAD</b></p>	<p>Página : Versión : Aprobado : Fecha :</p>
---	------------------------------------	--

- Tipo: Indicar si es “R” para Riesgo: efecto no deseable u “O” para Oportunidad: efecto deseable.

#### C.4 Análisis y evaluación de los riesgos y oportunidades

El responsable de proceso realiza un análisis de los riesgos y oportunidades en base a la probabilidad de la ocurrencia del evento potencial y el nivel del impacto de la consecuencia asociada, para ello

utiliza la “Tabla de valoración” que se menciona en el formato de la “Matriz de riesgos y oportunidades”, posteriormente se evalúa el nivel del riesgo u oportunidad en base a valoración obtenida en el análisis; se ingresa la valoración de la probabilidad, la consecuencia y el nivel de riesgo u oportunidad en la “Matriz de riesgos y oportunidades”. Para la asignación de la probabilidad y la consecuencia se puede utilizar información histórica o la capacidad de análisis y experiencia del responsable del proceso.

El “nivel de riesgo u oportunidad” se calcula de la siguiente manera:

#### **Nivel de Riesgo / Oportunidad = Probabilidad x Consecuencia**

Dependiendo del resultado estos serán calificados como:

- Alto para valores iguales a 4, 6 o 9
- Medio para valores iguales a 2 o 3
- Bajo para valores igual a 1

#### C.5 Tratamiento de los riesgos y oportunidades

El tratamiento de los riesgos y oportunidades involucra la selección de una o varias estrategias para enfrentar el riesgo u oportunidad, seguida de la descripción de las acciones a tomar de acuerdo a la prioridad que surge de la evaluación de los riesgos y oportunidades.

Las estrategias para enfrentar los riesgos u oportunidades se clasifican en:

- Evitar: Significa no permitir la ejecución de las actividades o de las condiciones que dan lugar al riesgo. Se aplica cuando no hay otra estrategia adecuada al riesgo debido a su alto costo o impacto.
- Asumir: Significa implementar acciones para perseguir la oportunidad a fin de abordar el efecto deseable.
- Eliminar: Significa implementar acciones para eliminar las fuentes que originan el riesgo, por ejemplo: Eliminar la falta de experiencia del personal mediante actividades de capacitación y uso de procedimientos estandarizados.
- Modificar: Significa implementar acciones para modificar la probabilidad o consecuencia del riesgo u oportunidad.
- Compartir: Significa implementar acciones para transferir parte o la totalidad del efecto del riesgo, por ejemplo: tercerizar una actividad o proceso a una organización o la contratación de un seguro a una empresa aseguradora.
- Mantener: Significa que no se tomarán acciones debido al bajo nivel del riesgo u oportunidad.

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

En base a la estrategia para enfrentar a los riesgos y oportunidades se registra en el formato “Matriz de riesgos y oportunidades” la siguiente información:

- Estrategia: Se debe indicar la estrategia que se utilizará
- Acciones para abordar el riesgo u oportunidad: Se debe describir las acciones que se implementarán asociada a la estrategia a utilizar.
- Responsable: Se debe describir el cargo del responsable de la implementación de las acciones, dicho responsable debe comunicar a la Representante Legal los recursos necesarios para la implementación.
- Plazo / Fecha de cumplimiento: Indica el plazo o fecha de cumplimiento planificada para la implementación de las acciones.

Las actividades del tratamiento deben ser proporcionales al impacto potencial en la conformidad del servicio e incluir la influencia de estas acciones sobre otros procesos o partes interesadas que pueden beneficiarse o ser afectadas por las acciones generando otros riesgos u oportunidades. Asimismo, al tomar la decisión del tratamiento se debe considerar la implicancia legal.

#### C.6 Seguimiento y revisión de los riesgos y oportunidades

El responsable de proceso realizará una revisión trimestral de la “Matriz de riesgos y oportunidades”, así mismo se realizará seguimiento periódico al estado de las acciones planificadas para el tratamiento de los riesgo y oportunidades, una vez implementada las acciones y posterior a un periodo de tiempo en base a la naturaleza de la acción planificada se realizará una evaluación de la eficacia de las acciones, se registrará el seguimiento en el formato “Matriz de riesgos y oportunidades” la siguiente información:

- Estado de las acciones propuestas: Se realizará una descripción sobre el estado del avance de las acciones planificadas para el tratamiento de los riesgos y oportunidades. Una vez realiza la eficacia se registra una descripción de dicha evaluación.
- Evaluación de eficacia: Se indicará si las acciones propuestas han sido eficaces o no según:
  - Eficaz: Si las acciones han permitido que se prevengan los efectos no deseados de los riesgos o si se han permitido que se aprovechen las oportunidades.
  - No eficaz: Si las acciones no han permitido que se prevengan los efectos no deseados y se producto el efecto no deseado o si no se ha logrado aprovechar las oportunidades.

#### **D. Formato**

- **MDC/AS-03: Matriz de riesgos y oportunidades**

#### **6.2. OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS**

La organización debe de establecer objetivos de la calidad para el Sistema de Gestión de la Calidad, estos objetivos se encuentran documentados en el formato “**MDC/AS-04: Matriz de Objetivos de la Calidad**” en la cual se aseguran que dichos objetivos sean:

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

- Coherentes con la Política de la Calidad
- Medibles y tengan en cuenta los requisitos aplicables
- Pertinentes para la conformidad del servicio y para el aumento de la satisfacción del cliente
- Objeto de seguimiento y comunicados
- Actualizados, según corresponda.

Las mediciones de los indicadores asociados a los objetivos son registradas en el formato **“MDC/AS-09: Ficha del indicador”** dicho registro se realiza en los primeros días del siguiente mes según la frecuencia de medición del indicador.

Así mismo los planes de acción para el logro de los objetivos son descritos en el formato **“MDC/AS-05: Matriz de Planificación de Objetivos de la Calidad”** en el cual se describen:

- El plan a implementar o actividad a desarrollar
- Los recursos necesarios para la implementación del plan o actividad
- Responsable de la implementación del plan
- Fecha de finalización del plan
- El método para evaluar el resultado de la implementación del plan.

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

La organización debe realizar de manera planificada los cambios que puede afectar al Sistema de Gestión de la Calidad, dicha planificación se realiza mediante el uso del formato **“MDC/AS-06: Ficha de solicitud de cambios”** la cual es generada por los responsables de proceso y presentada al Representante Legal para su aprobación, en dicha ficha se describe:

- El propósito del cambio
- Descripción del cambio solicitado
- Consecuencias potenciales de la realización del cambio
- Procesos afectados por el cambio, el solicitante del cambio se asegurará de la integridad de dichos procesos con el Sistema de Gestión de la Calidad
- Recursos necesarios
- Identificar la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades

## **7. APOYO**

### **7.1. RECURSOS**

#### **7.1.1. GENERALIDADES**

La organización debe de determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad. Para ello la organización ha considerado sus capacidades y limitaciones de recursos existentes y ha identificado los recursos a ser suministrados por proveedores externos.

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

### **7.1.2. PERSONAS**

La organización debe de determinar y proporcionar las personas necesarias para la implementación eficaz del Sistema de Gestión de la Calidad y para la operación y control de sus procesos, para lo cual cuenta con personal permanente los cuales ocupan los puestos descritos en el Organigrama, así mismo según las necesidades de personal de apoyo para la realización de actividades en la prestación del servicio se contrata personal eventual, según lo indicado en el punto 7.2 del presente manual.

### **7.1.3. INFRAESTRUCTURA**

La organización debe determinar, proporcionar y mantiene la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y la prestación del servicio.

La infraestructura con la que cuenta la empresa se describe en el “Manual de Buenas Prácticas de Almacenamiento” (BPAL), ante necesidades de requerimiento de equipos o servicios, estos son gestionados mediante el proceso “PS01: Gestión administrativa”, el mantenimiento de la infraestructura se realiza mediante el proceso “PS02: Mantenimiento, Higiene y Saneamiento”.

Se debe de realizar la contratación del servicio de mantenimiento preventivo de los equipos informáticos utilizados en la organización con una empresa especializada.

### **7.1.4. AMBIENTE PARA LA OPERACIÓN DE LOS PROCESOS**

La organización determina, proporciona y mantiene el ambiente necesario para la operación de sus procesos y la prestación del servicio, estos ambientes de trabajo se mantienen según lo indicado en el proceso “PS02: Mantenimiento, Higiene y Saneamiento”, el cual cuenta con el “Programa de Higiene y Saneamiento” (PHS) para garantizar las condiciones de higiene y desinfección de dichos ambientes de trabajo.

La organización a fin de fomentar un adecuado clima laboral debe realizar actividades de integración y reuniones, en adición anualmente la Alta Dirección realiza una “Encuesta de clima laboral” a fin de determinar los factores sociales y psicológicos que puede afectar el adecuado ambiente de trabajo.

### **7.1.5. RECURSOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN**

La organización debe de determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando se realizan mediciones para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos.

Los recursos de medición utilizados en la prestación del servicio se mencionan en el “Manual de Buenas Prácticas de Almacenamiento” (BPAL), en el cual se describe el procedimiento para la calibración de equipos y/o instrumentos de medición.

<p><b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b></p>	<p><b>MANUAL DE LA CALIDAD</b></p>	<p>Página :  Versión :  Aprobado :  Fecha :</p>
---	------------------------------------	---

### 7.1.6. CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN

La organización debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y la prestación del servicio, para lo cual ha generado documentos que se conservan y difunden de acuerdo a lo descrito en el punto 7.5 del presente manual. Las necesidades de nuevos conocimientos requeridos para abordar las necesidades y tendencias cambiantes, son gestionadas mediante las actividades de capacitación al personal.

### 7.2. COMPETENCIA

La organización debe de determinar la competencia necesaria de las personas que realizan un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad, para ello cuenta con el documento “**MDC/AS-D: Descripciones y perfiles de puesto**”, en dichos perfiles se mencionan las competencias requeridas por el personal en cuanto a: educación, formación y experiencia.

Ante necesidades de capacitación por parte del personal se debe de realizar capacitaciones de acuerdo al “**Cronograma de capacitación del personal**” la cuales se registran en el formato “**BPAL/AS-05: Capacitación del personal**”, se pueden realizar exámenes escritos según lo indicado por el responsable de la capacitación, así mismo posterior a un mes o según lo vea conveniente el responsable de proceso, se realizará la evaluación de eficacia de la capacitación según el formato “**MDC/AS-15: Evaluación de eficacia de la capacitación**”. El representante legal conserva las descripciones de puesto y files de personal, las capacitaciones y evaluaciones son conservadas por los responsables de cada proceso.

### 7.3. TOMA DE CONCIENCIA

La organización debe de realizar una concientización a las personas involucradas en las actividades de la prestación del servicio, para ello previo a la realización de las actividades del personal se realiza una inducción y reforzamiento periódico mediante el cronograma de capacitaciones al personal, dicha inducción y capacitación incluye:

- La Política de la Calidad
- Los Objetivos de la Calidad
- Los procedimientos operativos de sus actividades y del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) y como contribuyen con la eficacia y mejora del SGC, así como las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad.

### 7.4. COMUNICACIÓN

La organización debe de determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al Sistema de Gestión de la Calidad, para ello cuenta con el formato “**MDC/AS-07: Matriz de Comunicaciones**”, en la cual se describen:

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

- Tipo de comunicación: Indica si la comunicación es Interna (I) o Externa (E)
- Qué comunicar: Indica la información que se va a comunicar. Ejm: Solicitudes de cambio en las especificaciones del servicio, Requerimientos de producto o servicio, Consulta al cliente, Órdenes de compra para proveedores externos.
- Cuando comunicar: Indicar el tiempo o consideración que se debe cumplir para realizar la comunicación.
- A quién comunicar: Indicar la persona o ente a la cual se le entregará la comunicación.
- Cómo comunicar: Indicar el medio por el cual se realizará la comunicación o indicar el documento en el cual se menciona la forma de comunicación. Ejm: vía telefónica, correo electrónico, carta notarial, procedimiento asociado.
- Quién comunica: Indicar el responsable de realizar la comunicación.

## **7.5. INFORMACIÓN DOCUMENTADA**

### **7.5.1. GENERALIDADES**

La organización debe de incluir dentro de la documentación para el Sistema de Gestión de la Calidad:

La información documentada requerida por la norma ISO 9001:2015, la cual se menciona dentro del "Manual de la Calidad".

- La información documentada necesaria para la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad, la cual se menciona en las "Fichas de
- Procesos" y en los documentos o procedimientos asociados a dichos procesos.

### **7.5.2. PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS**

#### **A. OBJETIVO**

El objetivo de este procedimiento es establecer la metodología para la elaboración y control de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), sean de origen interno como externo, asegurando su control eficaz para poder garantizar la eficacia del SGC y de los procesos. Estos documentos incluyen los brindados por los clientes o proveedores.

#### **B. RESPONSABILIDADES**

- Representante legal: Será responsable de la aprobación de los documentos internos y asegurar su cumplimiento.
- Responsable de proceso: Será responsable de la elaboración, revisión y control de los documentos internos asociados a sus actividades, y del control de los documentos externos. Así mismo debe asegurar la capacitación del personal en la aplicación de la documentación generada.

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

### C. IDENTIFICACIÓN DE DOCUMENTOS:

Los documentos origen interno del SGC se identifican según:

- **Para la Política de la Calidad:** En el encabezado se indicará: nombre de la empresa, título del documento, versión y fecha de vigencia; la Política de la Calidad será firmada por el Representante Legal de la organización.
- **Para los Manuales, Programas y Planes:** En el encabezado se indicará: nombre de la empresa, título del documento, página, versión, cargo del responsable de aprobación y fecha de vigencia.
- **Para las fichas de proceso:** En el encabezado se indicará: nombre de la empresa, título del documento, código y versión; el número de página irá al pie del documento.
- **Para las Descripción y perfil de puesto:** En el encabezado se indicará: nombre de la empresa, título del documento, código y versión; el número de página irá al pie del documento.
- **Para los formatos:** En el encabezado se indicará: nombre de la empresa, título del formato, código (se utilizará una abreviación de 3 o 4 siglas asociada al nombre del documento, seguido de "/AS" y un número correlativo), versión y la fecha de vigencia del formato.
- **Avisos o instructivos:** Identificación contenida dentro de la descripción del aviso o instructivo, ya sea de manera textual y/o gráfica.
- **Para los documentos de origen externo:** Título del documento.

En los manuales, programas y planes en adición se coloca al responsable de elaboración y aprobación, dichos responsables se deben asegurar de la revisión, conveniencia y adecuación del documento, para el caso de fichas de proceso, descripción y perfil de puesto, formatos y avisos, éstos son aprobados por el responsable de proceso. El documento entra en vigencia una vez aprobado.

La decisión de elaborar un documento se tomará en función de:

- Exigencia del cliente, norma legal o reglamentaria aplicable.
- Si la falta de este documento puede afectar negativamente a la calidad de la prestación del servicio.

Ante exigencia del cliente se puede adaptar a la identificación de los documentos (como Manuales, Programas, Planes y formatos) alguna especificación tal como: Nombre de asociación o consorcio a la cual pertenece la empresa o formato preestablecido requerido por el cliente.

Los documentos en formato digital serán identificados con el código del documento y una breve descripción del título en el nombre del archivo, así mismo se asegurará que se genere en una versión compatible de software para su utilización.

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

La actualización de los documentos tendrá en cuenta:

- Exigencia del cliente, norma legal o reglamentaria aplicable o exigencia de terceras partes.
- Evidenciar la implementación de mejoras o cambios en las actividades de los procesos.

Para el caso de Manuales, programas y planes se incluirá dentro del documento el Anexo 1: Historial de cambios, en el cual se describirá la versión del documento y el cambio realizado, se podrá mantener evidencia de las 3 últimas versiones del documento.

Historial de cambios	
Versión	Cambio realizado

El proceso de actualización seguirá los mismos niveles de revisión y aprobación.

## **D. METODOLOGÍA PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS**

### D.1 Control de la documentación interna

#### a) Distribución y acceso:

El responsable de proceso debe asignar la distribución de los documentos y entrega de los mismos ya sea en formato impreso o formato digital; en el caso de documentos actualizados, se debe recoger los documentos obsoletos y proceder a su eliminación o almacenamiento, a los archivos digitales se le añadirá una marca de agua indicando "Obsoleto" y a los documentos físicos en caso se conserven, se agregará una identificación de "Obsoleto".

Se debe registrar en el formato "**MDC/AS-08: Control de documentos**": la persona o entidad que posee el original o copia del documento, así como el medio por el cual accede a dicho documento.

Ejm:

- Responsable de Almacén / Documento digital
- Responsable de Distribución / Documento impreso

Los formatos de registros se deberán distribuir en los lugares de trabajo, para que el personal pueda hacer fácil uso de los mismos.

Las copias de los documentos que no figuren en la lista de distribución se consideran copias no controladas, las cuales no se asegura su vigencia.

#### b) Almacenamiento y preservación

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

- El responsable del proceso mantendrá archivadores para el almacenamiento y preservación de los documentos físicos generados durante el desarrollo de las actividades, así mismo podrá mantener carpetas digitales donde se almacenen estos documentos.
- Los archivadores se identificarán mediante un lomo indicando el tipo de documento que almacenan, para el caso de carpetas digitales éstas tendrán como nombre el tipo de documento que contienen.
- Se podrá optar por proteger con una mica protectora o alguna protección adicional para los documentos sensibles a fin de que no se deterioren.
- Se debe registrar en el formato de Control de documentos: el tipo de almacenamiento que se utiliza (Archivador o Carpeta digital), así mismo indicar el lugar donde se encuentra ubicado dicho archivador o ruta de la carpeta digital.

Ejm:

- Archivador / Oficina administrativa
- Carpeta digital / PC de Representante Legal D: Archivos /compras/órdenes de compra.

### **c) Recuperación y uso**

Se mantendrán adecuadamente organizados los documentos dentro de los archivadores a fin de poder facilitar su recuperación, dicha organización puede ser por fecha de generación del documento, orden alfabético u otra forma conveniente.

Para el caso de documentos digitales se deberá generar un back up de las carpetas donde se encuentra almacenado dichos documentos para asegurar su recuperación.

El responsable del proceso realizará la capacitación al personal sobre el llenado de los formatos y el adecuado uso de los documentos.

Se debe registrar en el formato de "Control de documentos": el tipo de organización en el cual se almacenan los documentos, para el caso de archivos digitales se debe mencionar la frecuencia del back up generado y la ubicación del back up.

Ejm:

- Organización alfabética, por fecha, por producto.
- Back up mensual / Memoria USB del Jefe de Control de Calidad

### **D) Conservación y disposición final**

El responsable de proceso definirá el plazo de tiempo de la conservación de los documentos asociado a sus actividades, así mismo indicará la disposición final de dichos documentos una vez superado el tiempo de conservación.

Para el tiempo de conservación se debe tener en cuenta los requisitos de contrato, requisitos legales o reglamentario, ante la carencia de algún requisito se recomienda conservar los documentos por el plazo de un año.

Se debe registrar en el formato de Control de documentos: el tiempo de conservación y la disposición final del documento.

Ejm: 1 años / Eliminar, 2 años / Enviar al archivo central

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

#### D.1 Control de la documentación externa

Los responsables de proceso se asegurarán del control de la documentación de origen externo utilizada dentro de sus actividades, en el formato de Control de documentos se identificará si el documento es de origen externo y la fuente que brinda el documento externo (Cliente, proveedor, entidad legal o reglamentaria, otras fuentes), así como las consideraciones para la distribución, almacenamiento, recuperación, conservación y disposición de dicha documentación.

### E. FORMATO

**Formato: MDC/AS-08: Control de documentos**

## 8. OPERACIÓN

### 8.1. PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL

Para la Planificación previa de las actividades para la prestación del servicio se realiza:

- Revisar las bases del programa
- Evaluar la capacidad económica
- Estimar la inversión y utilidades
- Elaboración de propuesta técnica
- Elaboración de propuesta económica

La organización debe de planificar, implementar y controlar los procesos descritos en el Mapa de Procesos para cumplir los requisitos para la prestación del servicio, y para implementar las acciones determinadas en el punto 6 del presente manual, mediante:

- La determinación de los requisitos para la prestación del servicio, los cuales son descritos mediante las Bases del Proceso de Compra proporcionado por el Cliente (Programa Qali Warma) y gestionado mediante los procesos operativos, asegurando que las salidas del proceso sean adecuadas para las operaciones de la organización.
- La definición de criterios para los procesos y la implementación de controles, los cuales se describen en las “Fichas de Procesos”.
- La definición de criterios para la aceptación de la prestación del servicio, los cuales son descritos en el “Contrato” suscrito con el cliente.
- La determinación de los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos del servicio, según lo descrito en el punto 7.1 del presente manual.
- La determinación, el mantenimiento y la conservación de la información documentada, según lo descrito en el punto 7.5 del presente manual.

La organización debe de controlar los cambios planificados según lo indicado en el punto 6.3 del presente manual, así mismo revisa las consecuencias de los cambios no previstos y toma acciones para mitigar cualquier efecto adverso, según el punto 6.1 del presente manual.

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

La organización debe de asegurar que los procesos contratados externamente estén controlados, según lo descrito en el punto 8.4 del presente manual.

## **8.2. REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS**

### **8.2.1. COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE**

La comunicación con el cliente se describe en la “Matriz de Comunicaciones”, la cual incluye:

- La información relativa al servicio.
- El tratamiento de las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios.
- La retroalimentación de los clientes relativa al servicio brindado, incluyendo las quejas de los clientes.
- La manipulación o control de la propiedad del cliente;
- El establecimiento de requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.

### **8.2.2. DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

La organización debe de asegurar que se determinen los requisitos para la prestación del servicio para lo cual se considera:

- La información brindada por el cliente sobre las especificaciones para el cumplimiento de sus requisitos, dicha información incluye: Las “Bases del proceso de compra”, las “Especificaciones técnicas de los productos” a suministrar, los Protocolos, entre otros.
- El cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios, según lo indicado en el punto 5.1.2 del presente manual.
- El cumplimiento de compromisos asumidos con el cliente para la prestación del servicio, los cuales se indican en la “Propuesta Técnica” y en el “Contrato”.

### **8.2.3. REVISIÓN DE LOS REQUISITOS PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

La organización debe de realizar la revisión de los requisitos para la prestación del servicio al cliente, asegurándose de la capacidad de cumplir con los requisitos, dicha revisión incluye:

- Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma, dichos requisitos se especifican en la “Bases del proceso de Compra” del cliente y las “Especificaciones Técnicas de los Productos” a ser suministrados.
- Los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para la prestación del servicio, los cuales se identifican mediante la “Matriz de partes interesadas”.
- Los requisitos especificados por la organización, los cuales se describen en la documentación que mantiene y conserva la organización para la prestación del servicio.

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

- Los requisitos legales y reglamentarios aplicables a la prestación del servicio, según lo indicado en el punto 5.1.2 del presente manual.
- Las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente, los cuales se identifican y resuelven mediante adendas al contrato o comunicaciones brindadas al cliente.

La organización debe de conservar documentación sobre las revisiones realizadas a los requisitos para la prestación del servicio y así como documentación sobre los nuevos requisitos que pueden ser exigidos por el cliente.

#### **8.2.4. CAMBIOS EN LOS REQUISITOS PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

La organización debe de asegurar de que, cuando se cambien los requisitos para la prestación del servicio, la información documentada pertinente sea modificada, y de que las personas pertinentes sean conscientes de los requisitos modificados; dicha modificación se realiza siguiendo los lineamientos indicados en el punto 7.5 del presente manual y comunicando a los responsables sobre los cambios realizados.

#### **8.3. DISEÑO Y DESARROLLO**

Se considera el presente punto a fin de mantener similar correlación con los puntos de la norma ISO 9001:2015, según lo indicado en el punto 4.3 del presente manual, no aplican los requisitos de esta cláusula.

#### **8.4. CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE**

La organización debe de determinar los productos y servicios que son suministrados por proveedores externos, asegurándose que son controlados a fin de no afectar de manera adversa la prestación del servicio al cliente, para ello dentro del “Manual de Buenas Prácticas de Almacenamiento” (BPAL) se describe el procedimiento de gestión de proveedores externos, en el que se establece:

- La determinación y aplicación de criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y reevaluación de los proveedores externos, así como la documentación que se conserva como evidencia de la realización de dichas actividades.
- La definición de los controles a ser aplicados a los proveedores externos y a los productos y servicios suministrados, considerando su impacto en la prestación del servicio, así como la eficacia de dichos controles.
- La verificación de que los productos y servicios suministrados cumplen con los requisitos y que permanecen dentro del control del Sistema de Gestión de la Calidad de la organización.
- La información a ser brindada a los proveedores externos.

#### **8.5. PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

### **8.5.1. CONTROL DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

La organización debe de implementar la prestación del servicio bajo condiciones controladas, dichas condiciones incluyen:

- La disponibilidad de la documentación, la cual incluye la documentación interna generada por la organización y la documentación externa proporcionada por el cliente u otra fuente, para el desarrollo de las actividades y el logro de los resultados planificados.
- La disponibilidad y uso de los recursos de seguimiento y medición adecuados, según lo indicado en el punto 7.1.5 del presente manual.
- La implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas para verificar que se cumplen los criterios para el control de los procesos o sus salidas, y los criterios de aceptación para los servicios, según lo indicado en el “Manual de Buenas Prácticas de Almacenamiento” (BPAL).
- El uso de la infraestructura y el entorno adecuados para la operación de los procesos, según lo indicado en el punto 7.1.3 y 7.1.4 respectivamente del presente manual.
- La designación de personas competentes, incluyendo cualquier calificación requerida, según lo indicado en el punto 7.2 del presente manual.
- La validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de los procesos para la prestación del servicio, dichas validación se realiza mediante muestreos y ensayos en las etapas de control de calidad de productos alimenticios y liberación de productos, según lo indicado en el punto 8.6 del presente manual.
- La implementación de acciones para prevenir los errores humanos, estas incluyen: Inducción, capacitación, uso de procedimientos y formatos.
- La implementación de actividades de liberación y posteriores a la entrega, según lo indicado en los puntos 8.6 y 8.5.5 respectivamente del presente manual.
- La implementación de actividades para la entrega de la prestación del servicio se describe en las fichas de procesos operativos y en el “Manual de Buenas Prácticas” de Almacenamiento (BPAL).

### **8.5.2. IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD**

La organización debe de utilizar medios apropiados para la identificación y trazabilidad de las salidas en las etapas de recepción, almacenamiento y distribución asociadas a la prestación del servicio, dichas actividades se describen dentro del “Plan de Rastreabilidad de alimentos y retiro de productos no conformes”.

### **8.5.3. PROPIEDAD PERTENECIENTE A LOS CLIENTES Y PROVEEDORES EXTERNOS**

La organización debe de identificar, verificar, proteger y salvaguardar la propiedad de los clientes o proveedores externos que son utilizadas para la prestación del servicio.

Para el caso de documentos suministrados por el cliente o proveedores, éstos son controlados según lo indicado en el punto 7.5 del presente manual.

<p><b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b></p>	<p><b>MANUAL DE LA CALIDAD</b></p>	<p>Página :  Versión :  Aprobado :  Fecha :</p>
---	------------------------------------	---

Para el caso del aplicativo móvil “QW Proveedores”, se cuenta con un Protocolo para el uso de dicho aplicativo.

Para el caso de vehículo o equipos suministrados por proveedores externos, éstos se verifican, protegen y salvaguardan según lo especificado en la orden de compra o contrato suscrito con el proveedor externo.

Ante la pérdida o deterioro de la propiedad del cliente o proveedor externo, se realiza la comunicación según lo indicado en la “**MDC/AS-07: Matriz de comunicación**”, así mismo se conserva dicha comunicación indicando lo ocurrido.

#### **8.5.4. PRESERVACIÓN**

La organización debe preservar las salidas generadas durante la prestación del servicio, para ello dentro del “Manual de Buenas Prácticas de Almacenamiento” (BPAL) y el “Programa de Higiene y Saneamiento” (PHS) se describen las actividades para:

- La manipulación de los productos alimenticios desde la recepción hasta la distribución en las Instituciones Educativas.
- La higiene y saneamiento de las instalaciones y ambientes de trabajo.
- La protección de los productos alimenticios durante el almacenamiento y la distribución hacia las Instituciones Educativas.

#### **8.5.5. ACTIVIDADES POSTERIORES A LA ENTREGA**

La organización debe de cumplir con los requisitos para las actividades posteriores a la entrega exigidas por el cliente, dicha actividades están relacionadas a la entrega de materiales para la gestión de los residuos sólidos que se generan en las Instituciones Educativas (II.EE) donde se realiza la prestación del servicio, para ello la organización cuenta con un “Plan de distribución de materiales para la gestión de residuos sólidos generados en las II.EE a consecuencia de la entrega de los productos”.

#### **8.5.6. CONTROL DE LOS CAMBIOS**

La organización debe de revisar y controlar los cambios para la prestación del servicio para lo cual se genera la “Ficha de solicitud de cambio”, el Jefe de Control de Calidad revisa y se asegura de la continuidad en la conformidad con los requisitos para la prestación del servicio.

Ante necesidades de cambio en los documentos se realiza según lo indicado en el punto 7.5 del presente manual.

#### **8.6. LIBERACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

La organización en cumplimiento con los requisitos del cliente realiza la entrega de los productos distribuidos a las Instituciones Educativas, para ello dentro del “Manual de Buenas Prácticas de Almacenamiento” (BPAL) se describe el procedimiento de para la entrega de los productos a la Instituciones Educativas, dicha entrega se registra en el documento “**Acta de entrega**”.

<p><b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b></p>	<p><b>MANUAL DE LA CALIDAD</b></p>	<p>Página :  Versión :  Aprobado :  Fecha :</p>
---	------------------------------------	---

## 8.7. CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES

La organización se asegura que las salidas que no son conformes con los requisitos se identifican y se controlan para prevenir la entrega no intencionada, para ello se cuenta con un “Plan de rastreabilidad y retiro de productos no conformes” en dicho plan se describen las actividades para la localización, inmovilización, retiro y disposición final de productos no conformes.

## 9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

### 9.1. SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN

#### 9.1.1. GENERALIDADES

La organización debe de determinar las actividades a la cuales se realizará seguimiento y/o medición, así como los métodos y tiempo para su realización, dichas actividades son referidas a:

- La comprensión del contexto de la organización y necesidades de las partes interesadas según lo indicado en los puntos 4.1 y 4.2 respectivamente del presente manual.
- El control y operación eficaz de los procesos mediante los Indicadores de desempeño los cuales se registran en el documento “**MDC/AS-09: Ficha del indicador**”.
- Las acciones para abordar los riesgos y las oportunidades según lo indicado en el punto 6.1 del presente manual.
- Los Objetivos de la Calidad y las acciones planificadas para lograr los objetivos según lo indicado en el punto 6.2 del presente manual.
- Los controles realizados a los procesos según lo indicado en la “Fichas de proceso” y los criterios de aceptación del servicio descrito en el “Manual de Buenas Prácticas de Almacenamiento” (BPAL).
- El desempeño de los proveedores según lo indicado en el punto 8.4 del presente manual.
- La Satisfacción del Cliente según lo indicado en el punto 9.1.2 del presente manual.
- El Desempeño y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad mediante la realización de Auditoría Interna y Revisión por la Dirección según lo indicado en los puntos 9.2 y 9.3 respectivamente del presente manual.

La organización debe de conservar información documentada como evidencia de la realización de las actividades mencionadas y su control se realiza según lo indicado en el punto 7.5 del presente manual.

#### 9.1.2. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

La organización debe de realizar el seguimiento de la percepción del cliente del grado en el que se cumplen con sus necesidades y expectativas, para ello se deben de identificar como clientes al Programa Qali Warma y a las Instituciones Educativas a los cuales deben

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

de realizar mediciones periódicas una “MDC/AS-10: Encuesta de Satisfacción del Cliente” según:

- Para el Programa Qali Warma se aplicará una encuesta de satisfacción a los monitores del Programa Qali Warma asignados a las Instituciones Educativas donde se brinda el servicio.
- Para las Instituciones Educativas se aplicará una encuesta de satisfacción a una muestra de los Comité de Alimentación Escolar (CAE), dicha muestra se calcula como un 20% de las Instituciones Educativas para lo cual se considerará la criticidad de la ruta de entrega y si alguna Institución Educativa comunica alguna queja o reclamo.

### 9.1.3. ANÁLISIS Y EVALUACIÓN

La organización debe de analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen del seguimiento y la medición.

Los resultados del análisis son utilizados para la evaluar:

- La conformidad del servicio.
- El grado de satisfacción del cliente.
- El desempeño y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.
- La eficacia de la implementación de las acciones planificadas.
- La eficacia de las acciones para abordar los riesgos y oportunidades.
- El desempeño de los proveedores.
- Las necesidades de mejora del Sistema de Gestión de la Calidad.

Dicho análisis se debe de realizar revisando la documentación que se generada en el punto 9.1.1 del presente manual.

El responsable del análisis de la información que se registra en las “Fichas de indicador” es el responsable del Proceso asociado al indicador.

## 9.2. AUDITORÍA INTERNA

### 9.2.1. GENERALIDADES

La organización debe llevar a cabo auditorías internas con una frecuencia anual para proporcionar información sobre el Sistema de Gestión de la Calidad a fin de evaluar si:

- Es conforme con los requisitos propios de la organización y con los requisitos de la norma ISO 9001:2015.
- Se implementa y mantiene de manera eficaz.

### 9.2.2. PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA INTERNA

#### A. Objetivo

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

Planificar, establecer, implementar y mantener el programa de auditoría a fin de evaluar la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad.

## **B. Responsabilidades**

- Representante Legal: Aprobar y difundir el Programa de Auditoría
- Jefe de Control de Calidad: Elaborar el Programa de Auditoría
- Auditor Líder: Parte del equipo auditor, encargado de coordinar la realización de la auditoría interna, aprobar y difundir el Informe de Auditoría.
- Equipo Auditor: Uno o más auditores encargado de realizar la auditoría.
- Responsable de proceso: Responsable del área a la cual se le realiza la auditoría, encargado de presentar la evidencia y levantar las no conformidades u observaciones detectadas en su proceso.

## **C. Descripción de actividades**

El Jefe de Control de Calidad con una frecuencia semestral elabora el documento **“MDC/AS-11: Programa de Auditoría”** en el cual se indica:

- Año: El año de ejecución del Programa de Auditoría.
- Frecuencia: La frecuencia de realización de la Auditoría.
- Fecha: Indica la fecha de realización de la Auditoría.
- Proceso auditado / Responsable del proceso: Indica el nombre del proceso y el nombre y cargo del responsable del proceso
- Método: El método para la realización de Auditoría según lo indicado en el presente procedimiento.
- Responsables: Indica a los miembros del equipo auditor y el auditor Líder.
- El criterio de Auditoría: Indica la normativa, procedimientos o requisitos usados como referencia frente a la cual se compara la evidencia objetiva.
- Alcance de la Auditoría: Indica la extensión y límites en los cuales se realizará la Auditoría. Ejm: Ubicación física, línea de producto, proceso o actividad.

Para la planificación de la Auditoría se tendrá en cuenta:

- La importancia de los procesos involucrados.
- Las prioridades de la Alta Dirección.
- El desempeño de los procesos.
- Los cambios que afecten a la organización.
- Resultados de Auditorías o Inspecciones realizadas anteriormente.
- Las necesidades actuales y futura de los clientes.
- La normativa legal aplicable.

Para la selección del equipo auditor se debe tener en cuenta:

- El miembro del equipo Auditor debe tener conocimiento en la Norma ISO 9001:2015, y haber realizado un curso o Taller de formación como Auditor Interno y/o Auditor Líder.

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

- Con el fin de asegurar la imparcialidad del proceso de Auditoría, el Auditor asignado no puede auditar un proceso en el cual desempeñe alguna actividad.
- La elección del Auditor Líder debe considerar los años de experiencia del personal en el rubro de la organización y/o los años de experiencia realizando Auditorías.
- El equipo auditor puede estar conformado por personal interno o externo que cumpla con los conocimientos y experiencias, para el caso de personal externo en adición debe contar con mínimo 16 horas de formación o realización de auditorías.

Una vez elaborado el “Programa de Auditoría”, éste debe ser aprobado por la Representante Legal, la cual realiza la difusión mediante correo electrónico o verbal a los responsables de proceso de la organización.

El Auditor Líder en coordinación con el Equipo Auditor coordinan la preparación de la Auditoría, para ello solicitan a los responsables de los procesos auditados, información sobre la documentación de soporte para el desarrollo de sus actividades, para ello el equipo auditor puede hacer uso de una lista de verificación o check list; así mismo consideran los riesgos que pueden afectar el desarrollo de la Auditoría.

La metodología para la realización de la auditoría por parte del Equipo Auditor incluye:

- Realización de una reunión de apertura con los responsables de proceso, donde se explica el Alcance de la Auditoría, en dicha reunión se puede indicar posibles cambios expuestos por los responsables de proceso.
- Revisión de la documentación como evidencia de la realización de las actividades del proceso auditado.
- Entrevista con el personal del proceso auditado.
- Visita en campo y observación de las actividades involucradas durante la realización del proceso auditado.
- Recopilación y verificación de la información suministrada, la recopilación de la información se realiza mediante un muestreo a criterio del Auditor.
- Generación de los hallazgos de la auditoría, dichos hallazgos pueden ser: No conformidades, Observaciones o Recomendaciones
- Preparación de las conclusiones de la auditoría
- Realización de la reunión de cierre, en dicha reunión se exponen los principales hallazgos de la auditoría.
- Elaboración del documento “**MDC/AS-12: Informe de Auditoría Interna**”.

El Auditor Líder consolida los hallazgos de Auditoría presentados por el Equipo Auditor, y realiza la difusión del “Informe de Auditoría Interna” vía correo electrónico o de forma física a los responsables de los procesos auditados y al Representante Legal.

En el Informe de Auditoría Interna se describe la siguiente información:

- Procesos auditados: Procesos auditados según el “Programa de Auditoría”
- Responsables de los procesos auditados: Nombres y cargos de los responsables de los procesos y personal auditado.
- Auditor Líder: Nombre y cargo del Auditor Líder

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

- Equipo Auditor: Nombre y cargo de los miembros el Equipo Auditor
- Criterio de Auditoría: Criterio de Auditoría según el “Programa de Auditoría”
- Alcance de Auditoría: Alcance de la Auditoría según el “Programa de Auditoría”.
- Personas entrevistadas: Nombre y cargo de las personas que participaron en calidad de auditados en el proceso de Auditoría.
- Resumen de la Auditoría: Periodo de realización de la Auditoría, breve descripción de los principales hallazgos generales de la Auditoría y conclusiones de la Auditoría.
- No Conformidades: Se debe describir el requisito de la norma de referencia y una descripción de la no conformidad considerando:
  - Criterio: Se debe realizar una descripción del requisito de la norma o del requisito interno que se ha incumplido.
  - Evidencia: Es la prueba objetiva que sustenta la descripción de la no conformidad, se debe indicar el proceso y la documentación o registros verificados.
  - Número de SAC (Solicitud de Acción Correctiva): Dicho número es asignado por el Jefe de Control de Calidad una vez generado el documento “**MDC/AS-14: Solicitud de Acción Correctiva**”.
- Observaciones: Corresponden a hallazgos que de no ser corregidos adecuadamente pueden generar una no conformidad.
- Oportunidades de mejora: Corresponden a oportunidades de mejora que pueden ser implementadas en los procesos a fin de mejorar los resultados y el nivel de cumplimiento de los requisitos.
- Fecha: Corresponde a la fecha de elaboración del Informe.

El Jefe de Control de Calidad genera la “Solicitud de Acción Correctiva” y lo comunica a los responsables de proceso para que realicen su tratamiento sin demora injustificada según lo indicado en el punto 10.2 del presente manual.

Las Observaciones y Recomendaciones son revisadas por los responsables de proceso, a fin de evaluar la necesidad de incluirlo como Oportunidad de mejora, dentro de la “Matriz de riesgos y oportunidades” o generar una “Solicitud de Acción Correctiva”.

#### **D. Formatos**

**MDC/AS-11: Programa de Auditoría**

**MDC/AS-12: Informe de Auditoría**

### **9.3. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN**

La Alta Dirección debe de revisar el Sistema de Gestión de la Calidad con una frecuencia semestral, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la dirección estratégica de la organización.

Para el desarrollo de la Revisión por la Dirección se consideran las siguientes actividades:

1. El Jefe de Control de Calidad coordina con la Representante Legal la fecha para la realización de la Revisión por la Dirección.
2. El Jefe de Control de Calidad, en coordinación con los responsables de proceso recopila la información a ser presentada en la Revisión por la Dirección, para ello utiliza

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

el “Acta de Revisión por la Dirección” en la cual se indica los temas a tratar los cuales corresponden a:

- a. El estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas.
  - b. Los cambios en los factores internos y externos que sean pertinentes al Sistema de Gestión de la Calidad.
  - c. Información sobre el desempeño y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los resultados y tendencias relativos a:
    - La satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas.
    - El grado en el que se han logrado los Objetivos de la Calidad.
    - El desempeño de los procesos y la conformidad del servicio.
    - Las no conformidades y acciones correctivas.
    - Los resultados de seguimiento y medición.
    - Resultado de las Auditorías.
    - El desempeño de los proveedores.
  - d. La adecuación de los recursos.
  - e. La eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.
  - f. Las oportunidades de mejora.
3. Una vez recopilada la información en el “Acta de Revisión por la Dirección”, el Jefe de Control de Calidad convoca a reunión, en la cual cada uno de los responsables expondrá su información a la Representante Legal.
  4. Durante la realización de los temas a tratar, la Representante Legal en conjunto con los responsables establecen decisiones y acciones relacionadas a:
    - Oportunidades de mejora.
    - Necesidades de cambio en el Sistema de Gestión de la Calidad.
    - Necesidades de recursos.
  5. En el documento **“MDC/AS-13: ACTA DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN”** se describe:
    - Número de Acta
    - Lugar y fecha de la realización de la Revisión por la Dirección
    - Lista de asistentes a la reunión
    - Temas a Tratar
    - Desarrollo de la reunión: Desarrollo de cada uno de los temas a tratar en la reunión
    - Decisiones y acciones de la revisión por la dirección: En la cual se indica el Proceso, la Actividad a ejecutar, el responsable y la fecha o plazo de ejecución.
  6. El Jefe de Control de Calidad realiza la difusión del “Acta de Revisión por la Dirección”, a los responsables pertinentes a fin de comunicar los compromisos asumidos en dicha reunión.

## **10. MEJORA**

### **10.1. GENERALIDADES**

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

La organización debe de determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementa cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente.

Estas incluyen:

- Mejora de los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como considerar las necesidades y expectativas futuras.
- Corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados.
- Mejorar el desempeño y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.

## **10.2. PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA**

### **A. Objetivo**

Identificar, tratar y gestionar las no conformidades, incluida las quejas del cliente, a fin de prevenir su recurrencia y mejorar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.

### **B. Responsabilidades**

- Personal de la organización: Reportar al Jefe de Control de Calidad cualquier No Conformidad, que se pueda presentar durante la realización de sus actividades.
- Jefe de Control de Calidad: Genera la “Solicitud de Acción Correctiva” (SAC) y la comunica al Responsable de Proceso para su tratamiento, realiza el seguimiento de las SAC’s generadas y realiza la verificación de eficacia de las acciones correctivas.
- Responsable de proceso: Gestiona el tratamiento de la “Solicitud de Acción Correctiva”.

### **C. Descripción de actividades**

El personal reporta una no conformidad, la cual puede ser identificada por alguna de las siguientes fuentes:

- Informe de Auditoría
- Inspecciones realizadas por personal de la empresa o personal del cliente (Programa Qali Warma).
- Reclamo o Quejas de Clientes
- Productos no conformes
- Análisis de Datos (Revisión de indicadores, seguimiento y mediciones)
- Incumplimiento de estándares o procedimientos internos
- Resultados de la Revisión por la Dirección

<p><b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b></p>	<p><b>MANUAL DE LA CALIDAD</b></p>	<p>Página :  Versión :  Aprobado :  Fecha :</p>
---	------------------------------------	---

El Jefe de Control de Calidad debe de registrar la No Conformidad detectada en el registro **“MDC/AS-14: Solicitud de Acción Correctiva”**, en la cual se describe:

- Número de SAC: Indica el número de referencia de la SAC generada.
- Fecha: Indica la fecha de generación de la SAC.
- Fuente: Se describe la fuente por la cual se ha identificado la No Conformidad.
- Proceso afectado: Indica el nombre del Proceso en el cual se detectó la No Conformidad.
- Descripción de la No Conformidad: Se describe la No Conformidad indicando:
  - Criterio: Se debe realizar una descripción del requisito de la norma o del requisito interno que se ha incumplido.
  - Evidencia: Es la prueba objetiva que sustenta la descripción de la no conformidad, se debe indicar el proceso y la documentación o registros verificados.

El Jefe de Control de Calidad comunica la SAC generada al Responsable de Proceso, así mismo, ante eso debe determinar si existen no conformidades similares o que potencialmente puedan ocurrir en otros procesos.

El Responsable de proceso debe tratar y describir en el registro **“MDC/AS-14: Solicitud de Acción Correctiva”** la siguiente información:

- Corrección: Indica las acciones tomadas para eliminar la No Conformidad detectada, acciones para controlarla y hacer frente a las consecuencias según sea aplicable. Se debe indicar la fecha de realización de la corrección.
- Análisis de causas: Indica el análisis de las causas que originaron la No Conformidad, para dicho análisis se puede aplicar técnicas como: Diagrama de causa – efecto, árbol de decisiones, lluvia de ideas y los 5 ¿por qué?, en el formato del registro de “Solicitud de Acción Correctiva” se cuenta con un instructivo de apoyo para la realización del análisis de causa.
- Acción correctiva: Se debe indicar la acción correctiva en base al análisis de causas, en dicha acción se debe indicar al responsable de la acción y la fecha de implementación de la acción. Dichas acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de la no conformidad identificada.

El Responsable de proceso debe remitir en un plazo máximo de 7 días la SAC al Jefe de Control de Calidad, a fin de que este evalúe las acciones tomadas y realice seguimiento a dichas acciones, mensualmente comunicará vía correo a los responsables de proceso el estado de las acciones correctivas.

Ante reprogramaciones de las fechas de implementación o realización de las acciones correctivas, el Responsable de proceso debe actualizar la fecha de implementación indicando la nueva fecha o término de la implementación de la acción correctiva, y comunicarlo al Jefe de Control de Calidad.

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página :
		Versión :
		Aprobado :
		Fecha :

Posterior a la implementación de la acción correctiva y con un plazo mínimo de 2 meses, el Jefe de Control de Calidad realiza la evaluación de eficacia de dicha acción en la cual registra en la “SAC” la siguiente información:

- Eficacia de la acción correctiva: Se debe indicar si la acción correctiva ha sido “Eficaz” o “No Eficaz” y describir el sustento de dicha revisión. Dicha revisión de eficacia se realiza según:
  - Eficaz: Si las acciones han contribuido al logro o mejora de los resultados y no se ha vuelto a reportar una no conformidad igual.
  - No eficaz: Si las acciones no han contribuido al logro de los resultados, o si se ha vuelto a reportar una no conformidad igual.
- Fecha: Indicar la fecha de la revisión de eficacia
- Firma: Se debe firmar la “SAC” en conformidad del cierre de la no conformidad detectada.

Si las acciones correctivas de una SAC han sido evaluadas como “No Eficaz”, el Jefe de Control de Calidad debe generar una nueva SAC, colocando como evidencia dentro de la descripción de la No Conformidad el hallazgo revisado.

El Responsable de proceso, en base a la no conformidad y las acciones correctivas generadas, debe revisar si es necesario actualizar la “Matriz de riesgos y oportunidades”, o generar una “Solicitud de cambio” al Sistema de Gestión de la Calidad.

**D. Formato: MDC/AS-14: Solicitud de Acción Correctiva**

**10.3. MEJORA CONTINUA**

La organización debe mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad. La organización considera los resultados del análisis y evaluación (punto 9.1.3 del presente manual) y las salidas de la Revisión por la Dirección (punto 9.3 del presente manual) para determinar si hay necesidades u oportunidades que se deben considerar, como parte de la mejora continua. Dichas oportunidades son registradas y gestionadas mediante la “Matriz de Riesgos y Oportunidades” por los responsables de proceso.

**11. ANEXOS**

**anexo 1: historial de cambios**

Historial de cambios	
Versión	Cambio realizado

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MANUAL DE LA CALIDAD</b>	Página : Versión : Aprobado : Fecha :
--------------------------------------	-----------------------------	--

**anexo 2: LISTA DE FORMATOS (ver en los anexos 04 de la investigación)**

MDC/AS-01 ANÁLISIS FODA  
MDC/AS-02 MATRIZ DE PARTES INTERESADAS  
MDC/AS-03 MATRIZ DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES  
MDC/AS-04 MATRIZ DE OBJETIVOS DE LA CALIDAD  
MDC/AS-05 MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS DE LA CALIDAD  
MDC/AS-06 FICHA DE SOLICITUD DE CAMBIO  
MDC/AS-07 MATRIZ DE COMUNICACIONES  
MDC/AS-08 CONTROL DE DOCUMENTOS  
MDC/AS-09 FICHA DEL INDICADOR  
MDC/AS-10 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE  
MDC/AS-11 PROGRAMA DE AUDITORÍA  
MDC/AS-12 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA  
MDC/AS-13 ACTA DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN  
MDC/AS-14 SOLICITUD DE ACCIÓN CORRECTIVA  
MDC/AS-15 EVALUACIÓN DE EFICACIA DE LA CAPACITACIÓN

CORPORACION ARIANDINA SUR	<b>ANÁLISIS FODA</b>	Código: MDC/AS-01
		Versión:
		Fecha de vigencia:

ANÁLISIS FODA	
CUESTIONES INTERNAS	CUESTIONES EXTERNAS
<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS (F)</b></p> <p><i>Hacer lista de fortalezas</i></p>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES (O)</b></p> <p><i>Hacer lista de oportunidades</i></p>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES (D)</b></p> <p><i>Hacer lista de debilidades</i></p>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS (A)</b></p> <p><i>Hacer lista de amenazas</i></p>



CORPORACION ARIANDINA SUR	MATRIZ DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	<b>Código:</b> MDC/AS-03
		<b>Versión:</b>
		<b>Fecha de vigencia:</b>

Proceso:

Fecha de elaboración:

1. IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS / OPORTUNIDADES				2. ANALISIS Y EVALUACION			3. TRATAMIENTO			4. SEGUIMIENTO Y REVISIÓN	
fuente	riesgos y oportunidades		tipo	Probabilidad	Consecuencia	nivel de riesgo / oportunidad	Estrategia	acciones para abordar el riesgo u oportunidad	responsable	seguimiento	evaluación de eficacia
	evento potencial	efecto								estado de las acciones propuestas	

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MATRIZ DE OBJETIVOS DE LA CALIDAD</b>	<b>Código: MDC/AS-04</b>
		<b>Versión:</b>
		<b>Fecha de vigencia:</b>

<b>Política de la Calidad</b>	<b>Objetivo de la Calidad</b>	<b>Indicador</b>	<b>Medición</b>	<b>Meta</b>	<b>Frecuencia de seguimiento</b>	<b>Responsable del indicador</b>

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS DE LA CALIDAD</b>	<b>Código: MDC/AS-05</b>
		<b>Versión:</b>
		<b>Fecha de vigencia:</b>

<b>Política de la Calidad</b>	<b>Objetivo de la Calidad</b>	<b>Indicador</b>	<b>Medición</b>	<b>Meta</b>	<b>Frecuencia de seguimiento</b>	<b>Responsable del indicador</b>

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>FICHA DE SOLICITUD DE CAMBIO</b>	<b>Código: MDC/AS-06</b>
		<b>Versión:</b>
		<b>Fecha de vigencia:</b>

Fecha de solicitud: \_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_\_

Elaborado por: \_\_\_\_\_

Aprobado por: \_\_\_\_\_

<i>Propósito del cambio</i>	<i>Descripción del cambio y plazo de implementación</i>	<i>Consecuencias potenciales</i>	<i>Procesos afectados por el cambio</i>	<i>Recursos necesarios</i>	<i>Asignación de responsables</i>

CORPORACION ARIANDINA SUR	MATRIZ DE COMUNICACIONES	Código: MDC/AS -07
		Versión:
		Fecha de vigencia:

MATRIZ DE COMUNICACIONES					
Tipo de Comunicación Interna (I) Externa (E)	¿Qué se comunica?	¿Cuándo se comunica?	¿A quién se comunica?	¿Cómo se comunica?	¿Quién lo comunica?

CORPORACION ARIANDINA SUR	CONTROL DE DOCUMENTOS	Código: MDC/AS-08
		Versión:
		Fecha de vigencia:

**Proceso:**

**Fecha de elaboración:**

Descripción del documento y código	Documento Interno (I) Externo (E): Fuente	Versión o Edición	Distribución y acceso	Almacenamiento y preservación	Recuperación y uso	Conservación y disposición

CORPORACION ARANDINA SUR	FICHA DEL INDICADOR		Código: MDCAS-09:										
			Versión:										
			Fecha de vigencia:										
DEFINICIÓN DEL INDICADOR													
NOMBRE DEL INDICADOR				PROCESO ASOCIADO				RESPONSABLE DEL INDICADOR					
INFORMACIÓN PARA LA MEDICIÓN DEL INDICADOR													
ANO	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD	META PERIODICA	RESPONSABLE MEDICIÓN									
FUENTE DE INFORMACIÓN							FÓRMULA DE CÁLCULO						
COMPORTAMIENTO INDICADOR													
<b>Meses:</b>	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	
<b>Obj. Funcional:</b>													
<b>Obj. Operacional:</b>													
MEDICIÓN													
<b>Legenda:</b>	<b>Medición:</b>	<b>Meta:</b>											
<b>Ene</b>	0%	100%											
<b>Feb</b>	0%	100%											
<b>Mar</b>	0%	100%											
<b>Abr</b>	0%	100%											
<b>May</b>	0%	100%											
<b>Jun</b>	0%	100%											
<b>Jul</b>	0%	100%											
<b>Ago</b>	0%	100%											
<b>Sep</b>	0%	100%											
<b>Oct</b>	0%	100%											
<b>Nov</b>	0%	100%											
<b>Dic</b>	0%	100%											
Análisis/Interpretación de Resultados del Indicador													
<b>Observaciones:</b>													
Requiere Acción Correctiva o de Mejora: NO: <input type="checkbox"/> SI: <input type="checkbox"/>													
<b>Notas:</b>													

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b>	<b>Código: MDC/AS-10</b>
		<b>Versión:</b>
		<b>Fecha de vigencia:</b>

<i>Fecha de realización:</i>
___ / ___ / ___

A) *Datos del encuestado*

<i>Nombre de la Institución Educativa / Zona atendida</i>
<i>Miembro del Comité de Alimentación Escolar (CAE)</i>

B) *Para cada una de las siguientes preguntas marcar una calificación según la siguiente escala:*

<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Parcialmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

<b>N°</b>	<b>ITMS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
01	¿Usted considera que la corporación ARANDINA SUR cuenta con equipos tecnológicos modernos?	1	2	3	4	5
02	¿Usted considera que los vehículos de transporte de la corporación ARANDINA SUR son visualmente atractivos?	1	2	3	4	5
03	¿Usted considera que los empleados de la corporación ARIANDINA SUR tienen un aspecto pulcro?	1	2	3	4	5
04	¿Usted considera que los materiales asociados al servicio de entrega (como instructivos y actas de entrega) de la corporación ARIANDINA SUR son visualmente atractivos?	1	2	3	4	5
05	¿Cuándo la corporación ARIANDINA SUR promete hacer algo en un momento determinado, lo cumple?	1	2	3	4	5
06	¿Cuándo tuvieron algún problema, la corporación ARIANDINA SUR mostro un interés sincero en solucionar su problema?	1	2	3	4	5
07	¿La corporación ARIANDINA SUR realiza bien sus servicios desde la primera vez?	1	2	3	4	5
08	¿La corporación ARANDINA SUR proporciona sus servicios en el momento que promete hacerlo?	1	2	3	4	5
09	¿La corporación ARIANDINA SUR insiste en los registros de las entregas exentos de errores?	1	2	3	4	5
10	¿El comportamiento del personal de la corporación ARIANDINA SUR infunde confianza en usted?	1	2	3	4	5
11	¿Siente seguridad al momento que la corporación ARIANDINA SUR realiza sus servicios de entrega?	1	2	3	4	5

12	¿Los empleados de la corporación ARIANDINA SUR tienen comportamiento cortés con usted?	1	2	3	4	5
13	¿Los empleados de la corporación ARIANDIANA SUR tienen conocimientos suficientes para absolver sus dudas?	1	2	3	4	5
14	¿La corporación ARIANDINA SUR les brinda atención individualizada?	1	2	3	4	5
15	¿La corporación ARIANDINA SUR cuenta con personal suficiente para que les brinde atención individualizada?	1	2	3	4	5
16	¿La corporación ARIANDINA SUR se preocupa por los mejores intereses de los clientes?	1	2	3	4	5
17	¿Los empleados de la corporación ARIANDINA SUR entienden sus necesidades específicas de ustedes?	1	2	3	4	5
18	¿La corporación ARIANDINA SUR cuenta con horarios de atención convenientes para ustedes?	1	2	3	4	5
19	¿La corporación ARIANDINA SUR les mantiene informados anticipadamente con respecto a cuándo realizarán sus servicios de entrega?	1	2	3	4	5
20	¿Los empleados de la corporación ARIANDINA SUR realizan su trabajo de manera rápida?	1	2	3	4	5
21	¿Los empleados de la corporación ARIANDINA SUR muestran siempre interés en ayudarles?	1	2	3	4	5
22	¿El personal de la corporación ARIANDINA SUR nunca está demasiado ocupado para responder sus dudas?	1	2	3	4	5

**Gracias por su colaboración**

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>	<i>Código: MDC/AS-11</i>
		<i>Versión:</i>
		<i>Fecha de vigencia:</i>

<i>PROGRAMA DE AUDITORIA</i>
------------------------------

*Año:*  
*Frecuencia:*

<i>Nº</i>	<i>Proceso auditado / Responsable de Proceso</i>	<i>Fecha</i>	<i>Método</i>	<i>Responsables</i>	<i>Criterio de la Auditoría</i>	<i>Alcance de la Auditoría</i>

<i>Aprobado por:</i>	<i>Fecha:</i>

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>INFORME DE AUDITORIA INTERNA</b>		<b>Código: MDC/AS-12:</b>
			<b>Versión:</b>
			<b>Fecha:</b>
PROCESOS AUDITADOS: RESPONSABLES DE PROCESOS AUDITADOS: AUDITOR LÍDER: EQUIPO AUDITOR: CRITERIO DE AUDITORIA: ALCANCE DE AUDITORÍA: PERSONAS ENTREVISTADAS:			
2.RESUMEN DE AUDITORIA:			
3.NO CONFORMIDADES:			
#	Requisito	Descripción	Numero de SAC
		Criterio: Evidencia:	
4.OBSERVACIONES:			
#	Requisito	Descripción	Numero de SAC
5.OPORTUNIDADES:			
#	Requisito	Descripción	Numero de SAC
FECHA:			

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>ACTA DE REVISION POR LA DIRECCIÓN</b>	<b>Código: MDC/AS-13</b>
		<b>Versión:</b>
		<b>Fecha de vigencia:</b>

<b>N° DE ACTA</b>	<b>LUGAR</b>	<b>FECHA</b>

<b>LISTA DE ASISTENTES</b>	
<b>NOMBRE Y CARGO DE LOS ASISTENTES</b>	<b>FIRMA</b>

<b>TEMAS TRATADOS</b>
<p>7. El estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas.</p> <p>8. Los cambios en los factores internos y externos que sean pertinentes al Sistema de Gestión de la Calidad.</p> <p>9. Información sobre el desempeño y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad:</p> <p>3.1 La satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas.</p> <p>3.2 El grado en el que se han logrado los Objetivos de la Calidad.</p> <p>3.3 El desempeño de los procesos y la conformidad del servicio.</p> <p>3.4 Las no conformidades y acciones correctivas.</p> <p>3.5 Los resultados de seguimiento y medición.</p> <p>3.6 Resultado de las Auditorías.</p> <p>3.7 El desempeño de los proveedores.</p> <p>10. La adecuación de los recursos.</p> <p>11. La eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.</p> <p>12. Las oportunidades de mejora.</p>

<b>DESARROLLO DE LA REUNION</b>
---------------------------------

1. El estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas.
2. Los cambios en los factores internos y externos que sean pertinentes al Sistema de Gestión de la Calidad.
3. Información sobre el desempeño y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad:
  - 3.1 La satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas.
  - 3.2 El grado en el que se han logrado los Objetivos de la Calidad.
  - 3.3 El desempeño de los procesos y la conformidad del servicio.

- 3.4 Las no conformidades y acciones correctivas.
- 3.5 Los resultados de seguimiento y medición.
- 3.6 Resultado de las Auditorías.
- 3.7 El desempeño de los proveedores.
- 4. La adecuación de los recursos.
- 5. La eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.
- 6. Las oportunidades de mejora.

**DECISIONES Y ACCIONES DE LA REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN**

<b>N°</b>	<b>Proceso</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha o plazo de realización</b>

CORPORACION ARIANDINA SUR	SOLICITUD DE ACCIÓN CORRECTIVA	Código: MDC/AS-14
		Versión:
		Fecha de vigencia:

SOLICITUD DE ACCIÓN CORRECTIVA	
Número de SAC:	Fecha: ___ / ___ / ___
Fuente:	
Proceso afectado:	
Descripción de la No Conformidad:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criterio:</li> <li>• Hallazgo:</li> <li>• Evidencia:</li> </ul>	
Corrección:	Fecha de realización: ___ / ___ / ___
Análisis de causas:	
Acción correctiva:	
Fecha de aplicación: ___ / ___ / ___	
Eficacia de la acción correctiva:	Eficaz <input type="checkbox"/> No Eficaz <input type="checkbox"/>
Fecha:	
Firma:	

CORPORACION ARIANDINA SUR	EVALUACIÓN DE EFICACIA DE LA CAPACITACIÓN	Código: MDC/AS-15
		Versión:
		Fecha de vigencia:

EVALUACIÓN DE EFICACIA DE LA CAPACITACIÓN	
Fecha de la evaluación: ___ / ___ / ___	
Nombre y cargo del Evaluador:	
Nombre del Personal capacitado:	
Capacitación realizada:	
Fecha de la capacitación: ___ / ___ / ___	
Criterios	
¿El curso impartido ha mejorado los conceptos técnicos del evaluado? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	
¿Por qué? (Detalle la respuesta, comparación entre antes y después de la capacitación) _____ _____	
¿Existe aplicación efectiva de los conocimientos adquiridos? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	
¿La calidad del trabajo del evaluado ha mejorado o han disminuido los errores? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	
¿Por qué? (Detalle la respuesta, comparación entre antes y después de la capacitación) _____ _____	
Evaluación final	
Eficaz <input type="checkbox"/> No Eficaz <input type="checkbox"/>	
Observaciones	

<b>CORPORACION ARIANDINA SUR</b>	<b>Ficha de Proceso</b>	<b>Código: MDC/AS-F</b>
		<b>Versión:</b>

FICHA DEL PROCESO			
PROCESO:			
Código:	Versión:	Fecha de Vigencia:	
Responsable del Proceso:			
Objetivo:			
Alcance:			
PROVEEDORES	ENTRADAS		
CLIENTES	SALIDAS		
RECURSOS	CONTROLES		
PROCEDIMIENTOS			
Documento de referencia		Procedimiento	
INDICADOR	FORMULA DE CALCULO	PERIODICIDAD	RESPONSABLE DE MEDICION

**Anexo 05: Listado de miembros del comité alimentario escolar.**

DEPARTAMENTO	PROVINCIA	DISTRITO	CENTRO POBLADO	NOMBRE COLEGIO	NIVEL EDUCATIVO	DNI	APELLIDOS Y NOMBRES	ROL	CARGO	SEXO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA	KARHUAKAHUA	54472	PRIMARIA	31024556	ROCA UMERES, AIDA	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA	SOCCORO	54475	PRIMARIA	31308428	PAJUELO SALAS, DINA ALBINA	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA	HUANCARAMA	54084	PRIMARIA	31036761	VALENZUELA CABALLERO, MAGNO	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA	HUANCARAMA	54085	PRIMARIA	31173722	CESPEDES GASPAS, SANTOS	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA	TAMBO / TAMBO DE CARHUACAHA	54086	PRIMARIA	31031796	CERVANTES VILLEGAS, MERCEDES	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA	ARCAHUA	54087	PRIMARIA	31037327	CARLIN RAMOS, RUBEN	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA	PAMPAHURA	54129	PRIMARIA	31036534	CORDOVA LEON, JUAN	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA	SOTAPA	54130 MARGARITA BENAVIDES DE SARMIENTO	PRIMARIA	31038575	MERINO HURTADO, RICHARD	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA	ACCO	54131	PRIMARIA	31038128	MELLENDEZ FLORES, RONAL RICARDO	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA	PICHIUPATA	54133	PRIMARIA	31037585	CARDENAS RAMOS, JOHN SANTOS	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA	LOS ANGELES	54651	PRIMARIA	31032999	SAENZ PEREZ, CARMEN TERESA	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA	CHIHUARQUE	54654	PRIMARIA	31037956	ROQUE HUALLPA, RAUL	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA	LLACTABAMBA	54710 LUIS FERNANDO BUENO QUINO	PRIMARIA	31038726	ESPINOZA GONZALES, PERCY	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA	MATECCLLA	54679	PRIMARIA	31008683	PINEDA VILLEGAS, ROSA MATILDE	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA	SAYHUA	54711	PRIMARIA	31037817	ZAMORA TICA, MARY LUZ	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA	HUANCARAMA	54955 SAN GABRIEL	PRIMARIA	44517025	ALVARADO SALAS, ELSA	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO

APURIMAC	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA	HUANCARAMA	HUANCARAMA	PRIMARIA	42028571	SANCHEZ TORRES, LUZMILA AYDEE	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	SOTCCOMAYO	54492	PRIMARIA	31156551	ORTIZ MEDINA, JUAN	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	KISHUARA	54101 KISHUARA	PRIMARIA	31150807	ALLCCAHUAMAN OSCCO, ALFREDO	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	MATAPUQUIO	54102 ANTONIO BRACK	PRIMARIA	31015407	PEDRAZA HURTADO, HUGO	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	VISCHINGAY	54103	PRIMARIA	42904775	CHIPANA VALDIGLESIAS, SANDRA	PRESIDENTE	DIRECTOR IE INTEGRADA	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	TONCCO BAMBA	54156	PRIMARIA	31011556	POZO CERVANTES, LUZ MARINA	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	SECCSENCCALLA	54157	PRIMARIA	41897845	SIVIPAUCAR CORONEL, IGNACIO CECILIO	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	CAVIRA	54158	PRIMARIA	31042889	CORDOVA PERALTA, MARUJA	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	BELEN ANTA	54159	PRIMARIA	31005039	VALDEIGLESIAS CISNEROS, ULISES	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	COLLPA	54160	PRIMARIA	44506991	TEVES CCANRE, BETZI YAMILETH	PRESIDENTE	DIRECTOR IE INTEGRADA	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	QUILLABAMBA	54539	PRIMARIA	31174372	PARIONA QUISPE, ALICIA ELENA	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	LARAMARU	54589	PRIMARIA	31043789	VALVERDE MONZON, ROLANDO	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	TINTAY	54622	PRIMARIA	25855482	FLORES GUTIERREZ, CESAR DALMIRO	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	POCCANCCA	54635	PRIMARIA	31190277	TORRES CACERES, JOSE LUIS	PRESIDENTE	DIRECTOR IE INTEGRADA	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	CCORIPACCHA	54715	PRIMARIA	31174232	TELLO ONZUETA, WALTER	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	SANTIAGO	54706	PRIMARIA	31037306	ESPINOZA SIERRA, OLIMPIA	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	CCOTAQUITE	54718	PRIMARIA	23859292	CAHUANA PALMA, MARY LUZ	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO

APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	PAUCAR	54740 CRISTO REY	PRIMARIA	31551645	SERRANO RIVEROS, MARIO	PRESIDENTE	DIRECTOR IE INTEGRADA	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	SAN MIGUEL DE SIPILLHUAY	55006-6	PRIMARIA	31179047	RAMIREZ ROMANI, LIZ AMPARO	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	YANAYACU	55006-18	PRIMARIA	31175198	ROMERO CHOCSETAY, ALBINO	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	KISHUARA	OYOCCHUACHO	VICTOR RAUL HAYA DE LA TORRE	PRIMARIA	31003730	RAMIREZ CARDENAS, EDGAR	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	PACOBAMBA	PACOBAMBA	54092 SAN JUAN BAUTISTA LA SALLE	PRIMARIA	31044015	SALAS BAUTISTA, CELIA	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	PACOBAMBA	HUAMBO	54093	PRIMARIA	31038902	ARANDO TORRES, RUTH	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	PACOBAMBA	HUANCANE	54094	PRIMARIA	31342157	CUCCHI ANAMPA, PERCY	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	PACOBAMBA	PUMARARCCO	54132 VIRGEN DEL ROSARIO	PRIMARIA	31039505	HUARACA HUAMANI, MIRTHA GLADIS	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	PACOBAMBA	CCALLASPUQUIO	54138	PRIMARIA	23848846	ZELA ROJAS, FRANCISCO ABRAHAN	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	PACOBAMBA	TACMARA	54139	PRIMARIA	10590856	GUISADO QUINTANA, MARIA	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	PACOBAMBA	HUASCATAY	54140 JACINTO BENEGAS ORTIZ	PRIMARIA	31032390	RIVERA CAMACHO, GILBERT DAVID	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	PACOBAMBA	CCERABAMBA	54141 NIÑO JESUS	PRIMARIA	31040435	VASQUEZ DE PERALTA, HERMINIA	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	PACOBAMBA	HUIRONAY	54597	PRIMARIA	31348850	FLORES AYVAR, ULISES	PRESIDENTE	DIRECTOR IE INTEGRADA	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	PACOBAMBA	ANDINA	54738	PRIMARIA	31012439	AMEZQUITA CHOQUE, EUGENIO	PRESIDENTE	DIRECTOR	MASCULINO
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	PACOBAMBA	CHUSPIRCA	CHUSPIRCA	PRIMARIA	46103867	PALOMINO TAIPE, BETZA	PRESIDENTE	DIRECTOR	FEMENINO

**Anexo 06:** Carta autorización de la empresa para realizar la investigación.

CORPORACION ARIANDINA SUR"  
"AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"

---

**CARTA N° 055-2018 CORPORACION ARIANDINA SUR**

**Señor(a):**  
Universidad Nacional José María Arguedas - Facultad de Ciencias de la Empresa

**Asunto:** Autorización al bachiller en administración de empresas Maxi Alcides Rosales Quispe a realizar su trabajo de investigación en nuestra empresa "CORPORACIÓN ARIANDINA SUR".

---

Mediante la presente me dirijo a usted, para saludarle muy cordialmente, el suscrito Como Representante legal Ing. DINA ROSALES QUISPE, identificado con DNI N° 42003227, con RUC: 10420032272, domicilio legal en el Jr. Madre Selva N° 325 CP Chumbao, Distrito y Provincia de ANDAHUAYLAS- región APURIMAC y a la vez poner de su conocimiento los siguientes:

- Pongo de su conocimiento, que se le autoriza al señor bachiller en administración de empresas Maxi Alcides Rosales Quispe de la Universidad Nacional José María Arguedas de la Facultad de Ciencias de la Empresa, que realice su trabajo de investigación en nuestra empresa, que lleva por título "SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES EN LA EMPRESA CORPORACIÓN ARIANDINA SUR, ANDAHUAYLAS, APURIMAC, 2018"

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterarle los sentimientos de mi estima y referencia personal.

Andahuaylas, 15 de Mayo de 2018

Atentamente,  
CORPORACIÓN ARIANDINA SUR  
  
Dina Rosales Quispe  
R.U.C. 10420032272  
DNI. 42003227

**Anexo 07:** Encuesta de satisfacción del cliente



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS**



**ENCUESTA**

Estimado Señor (a):

Le agradecemos anticipadamente por su colaboración, dar su opinión sobre la corporación ARIANDINA SUR, para el trabajo de investigación titulado: *Sistema de gestión de la calidad para mejorar la satisfacción del cliente en la corporación ARIANDINA SUR, Andahuaylas, Apurímac, 2018*, por favor no escriba su nombre, es anónimo y confidencial.

-----  
Marque con un aspa "X" la alternativa correspondiente.

**DATOS GENERALES:**

1. Género

- a) Femenino ( )
- b) Masculino ( )

2. Edad

- a) Menos de 25 años ( )
- b) De 25 a 35 años ( )
- c) De 36 a 45 años ( )
- d) De 46 años a más ( )

Responda las preguntas marcando con un aspa "X" la alternativa que usted considere pertinente.

**Respecto a la variable 2: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

**Según las condicionantes:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	ITMS	1	2	3	4	5
01	¿Usted considera que la corporación ARANDINA SUR cuenta con equipos tecnológicos modernos?	1	2	3	4	5
02	¿Usted considera que los vehículos de transporte de la corporación ARANDINA SUR son visualmente atractivas?	1	2	3	4	5
03	¿Usted considera que los empleados de la corporación ARIANDINA SUR tienen un aspecto pulcro?	1	2	3	4	5
04	¿Usted considera que los materiales asociados al servicio de entrega (como instructivos y actas de entrega) de la corporación ARIANDINA SUR son visualmente atractivos?	1	2	3	4	5
05	¿Cuándo la corporación ARIANDINA SUR promete hacer algo en un momento determinado, lo cumple?	1	2	3	4	5
06	¿Cuándo tuvieron algún problema, la corporación ARIANDINA SUR mostro un interés sincero en solucionar su problema?	1	2	3	4	5
07	¿La corporación ARIANDINA SUR realiza bien sus servicios desde la primera vez?	1	2	3	4	5
08	¿La corporación ARANDINA SUR proporciona sus servicios en el momento que promete hacerlo?	1	2	3	4	5
09	¿La corporación ARIANDINA SUR insiste en los registros de las entregas exentos de errores?	1	2	3	4	5
10	¿El comportamiento del personal de la corporación ARIANDINA SUR infunde confianza en usted?	1	2	3	4	5
11	¿Siente seguridad al momento que la corporación ARIANDINA SUR realiza sus servicios de entrega?	1	2	3	4	5
12	¿Los empleados de la corporación ARIANDINA SUR tienen comportamiento cortés con usted?	1	2	3	4	5
13	¿Los empleados de la corporación ARIANDIANA SUR tienen conocimientos suficientes para absolver sus dudas?	1	2	3	4	5
14	¿La corporación ARIANDINA SUR les brinda atención individualizada?	1	2	3	4	5
15	¿La corporación ARIANDINA SUR cuenta con personal suficiente para que les brinde atención individualizada?	1	2	3	4	5
16	¿La corporación ARIANDINA SUR se preocupa por los mejores intereses de los clientes?	1	2	3	4	5
17	¿Los empleados de la corporación ARIANDINA SUR entienden sus necesidades específicas de ustedes?	1	2	3	4	5
18	¿La corporación ARIANDINA SUR cuenta con horarios de atención convenientes para ustedes?	1	2	3	4	5
19	¿La corporación ARIANDINA SUR les mantiene informados anticipadamente con respecto a cuándo realizarán sus servicios de entrega?	1	2	3	4	5
20	¿Los empleados de la corporación ARIANDINA SUR realizan su trabajo de manera rápida?	1	2	3	4	5
21	¿Los empleados de la corporación ARIANDINA SUR muestran siempre interés en ayudarles?	1	2	3	4	5
22	¿El personal de la corporación ARIANDINA SUR nunca está demasiado ocupado para responder sus dudas?	1	2	3	4	5

Gracias por su colaboración

**Anexo 08:** base de datos del cuestionario realizado a los clientes de la corporación ARIANDINA SUR:

	D1: Elementos tangibles				D2: Confiabilidad				D3: Seguridad				D4: Empatía				D5: Capacidad de respuesta					
	pregunta 1	pregunta 2	pregunta 3	pregunta 4	pregunta 5	pregunta 6	pregunta 7	pregunta 8	pregunta 9	pregunta 10	pregunta 11	pregunta 12	pregunta 13	pregunta 14	pregunta 15	pregunta 16	pregunta 17	pregunta 18	pregunta 19	pregunta 20	pregunta 21	pregunta 22
persona 1	4	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	1	2	1	3	2	2	
persona 2	3	2	2	3	2	2	1	2	3	3	3	2	2	1	2	3	2	2	2	3	1	2
persona 3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	1	1	3	2	2	1	4	2	1
persona 4	4	2	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2
persona 5	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2
persona 6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3
persona 7	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3
persona 8	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2
persona 9	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3
persona 10	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	2	2
persona 11	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3
persona 12	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	3
persona 13	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2
persona 14	4	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3
persona 15	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3
persona 16	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	4	2	3	3
persona 17	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	4	3	3	3
persona 18	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	2	2	3	3	3	4	2	3	3
persona 19	4	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2
persona 20	4	2	2	3	1	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	1	1
persona 21	3	2	2	3	2	3	3	2	3	4	2	4	3	2	2	3	1	2	3	3	2	2
persona 22	3	2	2	3	2	2	1	2	2	3	3	2	1	1	3	2	3	1	2	2	2	2
persona 23	2	2	2	3	1	2	3	2	2	3	2	3	2	1	1	3	2	1	2	2	2	2
persona 24	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	1
persona 25	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2
persona 26	4	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	1	1	3	1	3	3	3	2	2	2
persona 27	3	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	1	1	3	1	2	3	3	2	2
persona 28	4	2	1	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
persona 29	4	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
persona 30	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	4	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3
persona 31	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2
persona 32	3	2	1	2	1	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2
persona 33	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	4	3	3	3
persona 34	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3
persona 35	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	4	3	3	3
persona 36	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3
persona 37	3	3	2	3	2	2	3	3	3	4	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3
persona 38	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3
persona 39	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3
persona 40	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	4	3	3	3
persona 41	3	2	2	2	1	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	1	3	4	2	2	3
persona 42	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	1	2	2	3	2
persona 43	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3
persona 44	3	2	3	3	3	2	3	1	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3
persona 45	3	3	3	4	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2
persona 46	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3
persona 47	2	3	3	3	2	3	2	1	3	4	2	3	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3
persona 48	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	1	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3

**Anexo 09:** Evidencias fotográficas de la investigación:



Encuesta efectuada a la directora de la IIEE N° 54093 – Primaria,  
Huambo , Pacobamba .



Encuesta efectuada a la directora de la IIEE N° 54955 – Primaria,  
Huancarama , Huancarama .



Encuesta efectuada a la directora de la IIEE N° 54158 –  
Primaria, Cavira, kishuara.



Encuesta efectuada a la directora de la IIEE N° 54539, Primaria,  
Quillabamba, kishuara.



Fotografía del análisis documental realizado a la empresa.



Fotografía del análisis documental realizado a la empresa, visita al almacén de los productos.