



Universidad Internacional de La Rioja
Escuela Superior de Ingeniería y Tecnología

Máster Universitario en Sistemas Integrados de Gestión de la
Prevención de Riesgos Laborales, la Calidad, el
Medioambiente y la Responsabilidad Social Corporativa
**Diseño de un sistema de gestión de la
calidad para la empresa Rider's Bar
Karaoke basado en la norma ISO
9001:2015**

| | |
|--|----------------------------------|
| Trabajo fin de estudio presentado por: | Vanessa Belén Mendoza Sarango |
| Especialidad de sistemas del TFE: | Sistema de Gestión de la Calidad |
| Director/a: | Manuel Gámez de la Torre |
| Fecha: | 26 de febrero de 2023 |

Resumen

En el desarrollo de este trabajo de fin de Máster, se consideran los criterios de la norma ISO 9001:2015, para diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en la empresa Rider's Bar Karaoke.

La metodología es de carácter cualitativo, y las técnicas de investigación son entrevistas semiestructuradas, observación directa y análisis de la documentación que la empresa posee para desarrollar sus actividades.

Se analiza el contexto de Rider's Bar Karaoke mediante la herramienta DAFO, y se elabora el manual del SGC, en donde se incluyen el Alcance, la Política de Calidad, el mapa de procesos, el organigrama funcional y la descripción del SGC. Además, se determina el método adecuado para la integración con el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, en base a la norma UNE:66177, y se establecen las actividades del cronograma de implantación.

En conclusión, la implantación de este SGC permite a Rider's Bar Karaoke controlar y estandarizar sus procesos, elevar el nivel de calidad de sus productos y servicios, y mejorar su imagen frente a los grupos de interés críticos, que tienen mayor influencia en la empresa.

Palabras clave: Rider's bar karaoke, cócteles, cervecerías, centro de diversión nocturna, calidad del servicio.

Abstract

In the development of this Master's thesis, the criteria of the ISO 9001:2015 standard are considered to design a Quality Management System (QMS) in the company Rider's Bar Karaoke.

The methodology is qualitative, and the research techniques are semi-structured interviews, direct observation and documentation analysis of the company.

The context of Rider's Bar Karaoke is analyzed using the DAFO tool, then, the QMS manual is prepared. This manual includes the scope, quality policy, process map, functional organization chart and QMS description. In addition, the appropriate method for integration with the Occupational Health and Safety Management System is determined based on the UNE:66177 standard, and the activities of the implementation schedule are established.

In conclusion, the implementation of this QMS allows Rider's Bar Karaoke to control and standardize its processes, raise the quality level of its products and services, and improve its image in the eyes of the critical stakeholders that have the greatest influence on the company.

Keywords: Rider's bar karaoke, cocktails, breweries, nightlife entertainment center, quality of service.

Índice de contenidos

| | |
|--|-----|
| 1. Justificación | 7 |
| 2. Introducción | 8 |
| 3. Objetivos | 10 |
| 3.1. Objetivo General | 10 |
| 3.2. Objetivos Específicos | 10 |
| 4. Análisis del contexto | 11 |
| 5. Identificación de las partes interesadas de la organización y sus necesidades y expectativas..... | 18 |
| 6. Manual del Sistema de Gestión de Calidad..... | 25 |
| 7. Información documentada..... | 53 |
| 7.1. Programa de objetivos de calidad | 54 |
| 7.2. Control de la información documentada..... | 56 |
| 7.3. Auditoría interna..... | 62 |
| 7.4. Control de no conformidades - producto no conforme | 71 |
| 7.5. Control de la satisfacción del cliente | 75 |
| 7.6. Control operacional | 80 |
| 8. Fases para la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad | 86 |
| 9. Pasos a seguir para la integración de los sistemas | 88 |
| 10. Resultados obtenidos e interpretación de los mismos | 95 |
| 11. Conclusiones..... | 97 |
| 12. Referencias bibliográficas..... | 99 |
| 13. Anexos | 101 |

Índice de figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1. Criterios para la categorización de las partes interesadas..... | 23 |
| Figura 2. Categorización de las partes interesadas..... | 24 |
| Figura 3. Ubicación de la empresa Rider's Bar Karaoke..... | 26 |
| Figura 4. Instalaciones de la empresa Rider's Bar Karaoke..... | 26 |
| Figura 5. Mapa de Procesos de la empresa Rider's Bar Karaoke..... | 28 |
| Figura 6. Organigrama de la empresa Rider's Bar Karaoke..... | 28 |
| Figura 7. Flujograma del procedimiento de control de la información documentada..... | 58 |
| Figura 8. Flujograma de los procesos operativos..... | 83 |
| Figura 9. Diagrama de flujo para identificar el método de integración apropiado..... | 91 |
| Figura 10. Gráfico para identificar el método de integración adecuado..... | 91 |

Índice de tablas

| | |
|--|-----|
| Tabla 1. Matriz DAFO de la empresa Rider's Bar Karaoke. | 12 |
| Tabla 2. Estrategias de la organización y análisis CAME. | 17 |
| Tabla 3. Identificación de las partes interesadas. | 18 |
| Tabla 4. Número de trabajadores de la empresa Rider's Bar Karaoke. | 27 |
| Tabla 5. Criterios de probabilidad para la evaluación de riesgos y oportunidades. | 35 |
| Tabla 6. Niveles de impacto para la evaluación de riesgos y oportunidades. | 35 |
| Tabla 7. Matriz de Probabilidad y Niveles de impacto. | 36 |
| Tabla 8. Clasificación de riesgos y oportunidades. | 36 |
| Tabla 9. Matriz de evaluación de riesgos y oportunidades. | 37 |
| Tabla 10. Programa de objetivos de calidad. | 54 |
| Tabla 11. Responsabilidades procedimiento de control de la información documentada. | 57 |
| Tabla 12. Formato del encabezado para los documentos. | 59 |
| Tabla 13. Formato de control de revisiones. | 61 |
| Tabla 14. Escalas de calificación de la satisfacción del cliente. | 78 |
| Tabla 15. Listado de identificación de documentación y registros. | 105 |
| Tabla 16. Plan de acciones para abordar riesgos y oportunidades. | 108 |
| Tabla 17. Cronograma de implementación del SGC. | 110 |
| Tabla 18. Cronograma de implantación del SIG. | 112 |
| Tabla 19. Formato del programa de auditoría interna. | 114 |
| Tabla 20. Formato del plan de auditoría interna. | 115 |
| Tabla 21. Formato de nota de hallazgo. | 116 |
| Tabla 22. Encuesta de medición de la satisfacción del cliente. | 117 |
| Tabla 23. Formato de la ficha de caracterización de proceso. | 118 |

1. Justificación

El turismo crece cada año a nivel mundial, y en la ciudad de Quito no es la excepción. Esta actividad constituye un eje importante para el crecimiento económico de la ciudad. En Quito existen varios negocios dedicados al sector de servicios y de entretenimiento, tales como bares, discotecas y karaokes. La empresa Rider's Bar Karaoke tiene más de 20 años experiencia en el mercado, se ubica en el Centro Histórico de Quito, que es una de las zonas turísticas más representativas de la ciudad, rodeada por hoteles, hostales, plazas, iglesias, locales comerciales y que tiene gran afluencia de turistas durante todo el año.

Debido a la gran competencia que existe en el sector de servicios y de entretenimiento en el Centro Histórico de Quito, la empresa Rider's Bar Karaoke tiene la necesidad de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), que le permita incrementar la satisfacción de sus clientes, aumentar sus ventas, además esto le permitirá a la empresa ser incluida en el registro turístico de la ciudad, y obtener un reconocimiento que otorga el Municipio de Quito a aquellos establecimientos que implementen sistemas de gestión de calidad y turismo sostenible.

Este Trabajo de Fin de Máster plantea el diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001: 2015 para la empresa Rider's Bar Karaoke. Con la implementación de este Sistema de Gestión de la Calidad se espera que la empresa mejore la calidad de los servicios que ofrece, aumente la eficiencia y competitividad del establecimiento frente a otros negocios que realizan una actividad económica similar. Además, con la implementación de este Sistema de Gestión de la Calidad se puede mejorar la imagen del establecimiento en el mercado local, una buena imagen le permitirá a la empresa llegar a más clientes, además de contar con un equipo humano preparado con las competencias necesarias para ofrecer servicios de primer nivel a través del cumplimiento de estándares técnicos.

Por otro lado, se busca que con la ejecución de esta propuesta se pueda optimizar los recursos, mejorar los vínculos comerciales con los proveedores, y las relaciones con los moradores del sector. Por tanto, contar con un Sistema de Gestión de la Calidad que vaya renovándose para adaptarse a las cambiantes necesidades del negocio, constituirá un rasgo diferenciador de la empresa Rider's Bar Karaoke.

2. Introducción

En la actualidad en España las actividades relacionadas con el sector turístico son una fuente importante de ingresos económicos, específicamente la hostelería representa aproximadamente el 5,8 % del Producto Interno Bruto del país. El sector hostelero ha sido duramente golpeado por la pandemia ocasionada por el coronavirus en términos de empleo y producción (Brunat, 2021). Dentro de este sector se encuentran los siguientes tipos de establecimientos: cervecerías, pubs, discotecas, bares, gastrobares, cafeterías, bares en restaurantes y complejos hoteleros.

En los dos últimos años muchos establecimientos de este sector tuvieron que cerrar sus puertas y fueron a la quiebra, hoy en día se ve una lenta recuperación del sector turístico por las restricciones, la incertidumbre en la evolución de la pandemia y la disminución de la demanda (Excelencias Gourmet, 2021).

Para hacer frente a la crisis es necesario cambiar el estilo de atención, ventas, productos y servicios, dejar de hacer lo mismo y buscar opciones para sobrevivir. La satisfacción de las expectativas de los clientes que están orientadas hacia ofertas diferenciadas y de mayor calidad constituye un punto crítico para el futuro de las empresas y su competitividad (Bermeo, 2021).

De manera semejante en el Ecuador las actividades de servicios y entretenimiento que pertenecen al sector turístico se han visto gravemente afectadas en los últimos años. Según el informe de la afectación de la pandemia por COVID-19 en el sector turístico de Quito, el subsector más afectado es el de alimentos y bebidas que corresponde al 63 % del total del catastro turístico de la ciudad. La situación por la que atraviesa el sector amerita medidas que puedan ayudar a la resiliencia y recuperación de las empresas (Quito Turismo, 2020).

Una de las zonas altamente promocionadas y visitadas en Quito es su Centro Histórico, es un sector con alto potencial turístico. Se plantea que la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 es una de las medidas para mejorar la calidad de los establecimientos asociados a la hostelería y turismo que se ubican en esta parte de la ciudad.

El diseño e implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa Rider's Bar Karaoke ubicada en el Centro Histórico de la ciudad de Quito, es una oportunidad para mejorar sus ingresos, implica la mejora continua de sus servicios, el aumento de la satisfacción de sus clientes, transmite al público altos niveles de calidad, repercute positivamente en la reputación de la organización y en la evaluación continua de sus procesos.

Cabe señalar que la mayoría de los restaurantes y bares de la ciudad de Quito no han generado un programa o sistema de mejora continua. Los establecimientos que reciben un reconocimiento por su calidad turística, aseguran por medio de este distintivo que sus servicios tienen una garantía de calidad, seguridad y profesionalismo y, además se vuelven más atractivos para los turistas (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015).

Según datos de la Consultora ISQ turística cada año aumenta el número de empresas que confían en la implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad, como soporte en la dirección y administración de la empresa. Una prioridad de los establecimientos que se dedican a la venta de alimentos y bebidas es garantizar la calidad y salubridad de sus productos. Para lograr esto, es indispensable que todo el personal esté concienciado sobre la norma ISO 9001:2015 para controlar la gestión por procesos, optimizar sus procesos y alcanzar mayor competitividad y prestigio frente a sus clientes (Consultora de calidad ISQ Turística, s. f.).

El Sistema de Gestión de la Calidad en un bar representa una herramienta para garantizar la calidad de los servicios y también otorga una mejora en el servicio y la satisfacción de los clientes, y esto se evidencia en menos quejas. Por otro lado, con las acciones correctivas adecuadas y los controles operacionales de los procesos se puede mejorar la planificación y cumplir con las expectativas de los clientes (Sandoval, 2018).

Es importante señalar que la mayoría de los Sistemas de Gestión de Calidad desarrollados para el sector turístico, están enfocados en el área de restaurantes y hoteles, y no en bares karaokes, resulta por tanto un subsector en el que resulta favorable la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015.

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Diseñar un sistema de gestión de la calidad para la mejora de servicios en la empresa Rider's Bar Karaoke basado en la norma ISO 9001: 2015.

3.2. Objetivos Específicos

- Analizar el contexto organizacional de la empresa Rider's Bar Karaoke mediante la matriz DAFO.
- Realizar la identificación de las oportunidades y riesgos de la empresa que reflejen sus características.
- Recopilar datos en el sitio de trabajo para identificar las partes interesadas pertinentes y determinar sus necesidades y expectativas.
- Desarrollar parte de la información documentada que de soporte al Sistema de Gestión de la Calidad.
- Establecer las fases para la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad para que en un futuro la empresa pueda llevarlas a cabo de la forma más sencilla posible.

4. Análisis del contexto

Para dar cumplimiento al punto 4.1 de la norma ISO 9001:2015 se utiliza la matriz conocida como DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades). A partir del análisis de la situación actual de la empresa Rider's Bar Karaoke se puede tener una visión de los puntos más relevantes para el buen funcionamiento de la organización y las cuestiones tanto internas como externas que puedan afectar a su capacidad para lograr sus objetivos, a la implantación o resultados del Sistema de Gestión de Calidad (Asociación Española de Normalización y Certificación AENOR, 2015).

4.1. Breve descripción de la empresa

La empresa Rider's Bar Karaoke se fundó en el año 2003, actualmente ofrece una variedad de licores y cócteles que se sirven para consumo dentro del local comercial, además cuenta con la preparación de snacks fríos, reproducción de videos musicales acompañados de karaoke, proyección de partidos de fútbol en vivo, actuaciones en directo, reservación de salas para celebrar cumpleaños u otros eventos especiales.

El edificio en donde se encuentra ubicado el establecimiento pertenece al inventario patrimonial de la ciudad de Quito ya que se encuentra en el Centro Histórico de la ciudad, por lo cual, la administración de la empresa ha tenido que adecuar el local de acuerdo a los requerimientos solicitados por la Administración Municipal para brindar sus servicios con seguridad y calidad turística en un ambiente agradable, respetando las limitaciones estructurales que tiene el establecimiento por estar en un edificio que es parte del Patrimonio Cultural de la Humanidad. El local dispone de una distribución adecuada en su interior separada en cuatro salas, servicios sanitarios, cocina y área de bar.

4.2. Matriz DAFO

La matriz DAFO es una herramienta muy usada para el diagnóstico de las cuestiones internas y externas que puedan afectar la capacidad para lograr los objetivos de una organización. Los factores a analizar en esta matriz se dividen en debilidades, fortalezas, amenazas, y oportunidades. Para el desarrollo de este apartado se tuvo reuniones de trabajo con la administración del local. Los resultados del análisis se presentan en la tabla 1.

Tabla 1. Matriz DAFO de la empresa Rider's Bar Karaoke.

| | Factores Internos | Factores Externos |
|-----------------|--|--|
| | Debilidades (D) | Amenazas (A) |
| Negativo | D1: Rotación alta de meseros D2: Pocas estrategias de publicidad D3: Problemas de comunicación D4: Problemas en el manejo y control de inventarios D5: Problemas en la planificación de compras D6: Aumento de gastos fijos D7: Falta de una adecuada capacitación al personal para atención a turistas extranjeros | A1: Competidores que trabajan clandestinamente en el sector A2: Disminución de la demanda A3: Retraso en la entrega de productos por parte de proveedores A4: Nuevas imposiciones fiscales A5: Aumento de la delincuencia en la ciudad A6: Crisis económica del país derivada de la pandemia y coyuntura política |
| Positivo | Fortalezas (F) | Oportunidades (O) |
| | F1: Larga trayectoria y experiencia de la organización F2: Ubicación del establecimiento en un sector turístico F3: Orden y limpieza en las instalaciones F4: Buena infraestructura y tecnología F5: Fuertes relaciones con los proveedores F6: Cumplimiento de la normativa F7: Manejo adecuado de residuos sólidos F8: La empresa pertenece a la Asociación de Bares, Discotecas y Karaoke de la ciudad | O1: Reactivación económica y del turismo en la ciudad O2: Ampliación de la cartera de clientes O3: Negociación con nuevos proveedores O4: Alquiler de lugares de parqueo O5: Nuevas tecnologías |

Fuente: Elaboración propia en colaboración con la administración de Rider's Bar Karaoke, 2022.

A continuación, se realiza una descripción de los factores recogidos en la tabla 1.

DEBILIDADES:

- **Rotación alta de meseros:** este puesto de trabajo en la organización es muy importante para el desarrollo de las actividades de la empresa, generalmente las personas que trabajan en esta posición no se quedan más allá de un año, ya sea por el horario de trabajo, el lugar donde viven u otras cuestiones personales. En ese sentido, se genera una pérdida de recursos en capacitar al nuevo personal cada cierto tiempo.

- **Pocas estrategias de publicidad:** no se tiene definido un plan de marketing, tampoco se tiene asignado un presupuesto para ampliar las opciones de publicidad. en las diferentes redes sociales.
- **Falta de una adecuada capacitación al personal para atención a turistas extranjeros:** es complicado para la empresa encontrar a personal que tenga experiencia en la atención a personas que hablan un idioma diferente al español. Del personal que pertenece a la empresa solamente una persona puede hablar el idioma inglés de manera fluida, el resto de personas que atienden a los clientes usan un asistente de voz virtual enlazado a una aplicación.
- **Problemas de comunicación:** en ocasiones se presentan problemas asociados a la falta de comunicación eficiente dentro y fuera de la organización. No existen programas efectivos de capacitación al personal sobre esta temática.
- **Problemas en el manejo y control de inventarios:** es necesario para la empresa contar con un sistema de control de los productos que se pueda visualizar de forma digital y que además esté actualizado, con objeto de mantener un inventario correcto de los productos.
- **Problemas en la planificación de compras:** se observa que no se tiene una debida planificación para el proceso de compras, no se tiene un control total del stock de productos e insumos que tiene la organización, y esto provoca que en ocasiones se tenga que comprar productos e insumos con apremio, lo que causa un desbalance en las finanzas de la organización.
- **Aumento de gastos fijos:** el local comercial es arrendado y el dueño del edificio ha solicitado un aumento del valor que se paga mensualmente por concepto de arrendamiento. Además, el costo de la energía eléctrica se ha elevado y es necesario ejecutar acciones que permitan el ahorro de energía eléctrica.

FORTALEZAS

- **Larga trayectoria y experiencia de la organización:** la empresa tiene alrededor de 20 años de funcionamiento con las actividades de bar karaoke, lo que le otorga experiencia en el trato con sus clientes, proveedores y en los servicios y productos que ofrece. La alta dirección ha tomado cursos para la atención al cliente y ventas.

- **Ubicación del establecimiento en un sector turístico:** Rider's Bar Karaoke se encuentra ubicado en el Centro Histórico de la ciudad de Quito, este sector es muy comercial y está rodeado de lugares turísticos muy visitados. Su ubicación en este sitio es conveniente para los clientes por la disponibilidad de varios medios de transporte y locales comerciales.
- **Orden y limpieza en las instalaciones:** la imagen del local es uno de los aspectos diferenciadores de la empresa, por cuanto las instalaciones se encuentran limpias y ordenadas, además el personal tiene capacitación para cumplir con las normas mínimas de higiene en el ejercicio de sus actividades.
- **Buena infraestructura y tecnología:** en el año 2019, se realizó la renovación de las instalaciones, y se efectuó la compra de nuevos equipos para mejorar la experiencia de los clientes dentro del local. Se realiza el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos e instalaciones de manera anual.
- **Fuertes relaciones con los proveedores:** la alta dirección conoce bien a sus proveedores y mantiene una comunicación permanente con los mismos, lo que ha favorecido a mantener un buen ambiente de trabajo con los proveedores.
- **Cumplimiento de la normativa:** la empresa cumple con la normativa requerida para su funcionamiento y opera legalmente. Se encuentra al día en el pago de los impuestos tributarios, de la seguridad social, cuenta con los permisos y certificados de aprobación requeridos por las autoridades para su operación.
- **Manejo adecuado de residuos sólidos:** la empresa mantiene contenedores específicos para separar el plástico, papel y metal que se genera por las actividades diarias. Una vez al mes estos residuos se entregan a un gestor ambiental para su reciclaje.
- **La empresa pertenece a la Asociación de Bares, Discotecas y Karokes de la ciudad:** este aspecto le ha permitido a la organización contar con apoyo en temas legales, en capacitaciones y descuentos especiales.

AMENAZAS

- **Competidores que trabajan clandestinamente en el sector:** ciertos establecimientos operan clandestinamente, lo que genera una competencia desleal, no cumplen con la

normativa, ni tienen permisos para la actividad que ejercen. Existe una falta de control por parte de la Administración Municipal a los establecimientos que se dedican a la venta de bebidas alcohólicas y que no tienen permiso para realizar esta actividad de manera formal.

- **Disminución de la demanda:** en la actualidad, muchas personas han perdido sus puestos de trabajo, o disminuido sus ingresos, y esto se ve reflejado en la disminución de las personas que asisten a Rider's Bar Karaoke.
- **Crisis económica del país derivada de la pandemia y coyuntura política:** la crisis económica del país se ha agudizado a raíz de la pandemia y esto ha afectado a todas las empresas. Existe un aumento considerable del desempleo, no hay confianza en las autoridades y en las funciones que realizan, por lo que se tiene una inestabilidad económica y política.
- **Retraso en la entrega de productos por parte de proveedores:** cierto proveedor ha incumplido frecuentemente con la entrega a tiempo de los productos o insumos que requiere la empresa para su normal funcionamiento.
- **Nuevas imposiciones fiscales:** se han generado nuevas imposiciones fiscales e impuestos sobre el consumo de servicios para captar más dinero que va hacia el gobierno central, lo cual impacta directamente sobre las microempresas.
- **Aumento de la delincuencia en la ciudad:** se ha visto un incremento alarmante de asaltos y delincuencia en todo el país, y la ciudad de Quito no es la excepción. Los turistas también son víctimas de la delincuencia. El aumento de la delincuencia es un factor de riesgo que puede afectar de forma negativa la situación financiera de la organización.

OPORTUNIDADES

- **Reactivación económica y del turismo en la ciudad:** en los últimos meses se ha visto que ha aumentado el número de turistas que visitan el Centro Histórico de Quito con respecto al año anterior, en el cual se tuvieron medidas de movilidad más estrictas.
- **Ampliación de la cartera de clientes:** se ha conversado con los dueños de las hosterías cercanas a la empresa con la intención de invitar a conocer el establecimiento a potenciales clientes.

- **Negociación con nuevos proveedores:** la empresa tiene mayor cantidad de proveedores que hace algunos años atrás, adquirió nuevos equipos y realizó algunas adecuaciones al local, por esto la organización está la búsqueda de nuevos proveedores.
- **Alquiler de lugares de parqueo:** en el establecimiento no existen lugares de parqueo, sin embargo, se tienen dos parqueaderos cercanos que pueden usar los clientes, se ha tenido la necesidad de reservar algunos espacios de parqueo cuando un cliente lo solicita.
- **Nuevas tecnologías:** entre los sistemas de pago que utiliza el establecimiento se encuentra el manejo de efectivo, transferencias directas y tarjetas de crédito. La empresa quiere ampliar sus métodos de pago, a través de aplicaciones como PayPal, o de una tienda virtual para facilitarle al cliente su elección en el medio de pago, y que este sea cómodo y confiable. Además, se pueden implementar nuevos programas para la administración los documentos, gestión de inventarios y aumentar las opciones de entretenimiento en el local.

4.3. Análisis CAME y estrategias de la organización

El análisis CAME viene de las siglas de corregir, mantener, afrontar y explotar. Esta herramienta permite definir qué se puede hacer con los ítems de la matriz DAFO, se la usa de manera complementaria a las conclusiones extraídas de la matriz DAFO y ayuda en la planificación estratégica de la empresa y la toma de decisiones (Ruiz, 2020).

Se combinan las cuestiones internas y externas del análisis DAFO para obtener las cuatro estrategias del CAME que dan origen a la matriz CAME, la cual que se muestra en la tabla 2.

Después de analizar los factores de la matriz DAFO de la organización Rider's Bar Karaoke, se plantean las siguientes estrategias:

- Estrategia ofensiva: usar las fortalezas para explotar las oportunidades.
- Estrategia defensiva: usar las fortalezas para afrontar las amenazas.
- Estrategia de reorientación: corregir las debilidades para explotar las oportunidades.
- Estrategia de supervivencia: corregir las debilidades para afrontar las amenazas.

Tabla 2. Estrategias de la organización y análisis CAME.

| Estrategia Ofensiva (Explotar Oportunidades) | Estrategia Defensiva (Mantener Fortalezas) |
|--|---|
| <p>(O1, F2) Promocionar la ubicación, servicios y productos de la organización en plataformas que usen frecuentemente los turistas</p> <p>(O2, F8) Realizar reuniones con los socios de la Asociación de Bares para planificar nuevos puntos de información sobre los establecimientos y llegar a más clientes</p> <p>(O3, F5) Revisar los contratos y ofertas de los proveedores actuales para establecer criterios de selección para nuevos proveedores</p> <p>(O4, F2, F5) Realizar la búsqueda de nuevos puestos de parqueo cerca del establecimiento y solicitar ofertas a los dueños de los parqueaderos</p> <p>(O5, F4) Integrar los equipos y sistemas actuales de pago con las nuevas tecnologías a través de internet, hardware y software adecuado</p> | <p>(A1, F6, F8) Solicitar mayor control de las autoridades a los establecimientos que no cumplen la normativa por medio de la Asociación de Bares de la ciudad</p> <p>(A2, F1, F2) Dar a conocer promociones y descuentos en los productos, además destacar la trayectoria, y buena infraestructura de la organización en internet y otros medios de comunicación</p> <p>(A3, F5) Realizar llamadas telefónicas con los proveedores para confirmar la fecha y hora de entrega</p> <p>(A4, F8) Solicitar la revisión de tasas y descuentos a la autoridad competente por medio de la Asociación de bares y mantener actualizada la documentación pertinente</p> <p>(A5, F2) Participar en las reuniones barriales para organizar un comité de vigilancia y la implementación de alarmas comunitarias</p> <p>(A6, F1) Mantener el contacto con clientes antiguos para ofrecerles promociones, y beneficios exclusivos para que promocionen también el local</p> |
| Estrategia de Reorientación (Corregir Debilidades) | Estrategia de Supervivencia (Afrontar Amenazas) |
| <p>(D1, O1) Ofrecer flexibilidad horario de trabajo a los meseros para que puedan atender sus asuntos personales o trabajar en otra actividad</p> <p>(D2, O2) Establecer un plan de publicidad para competir y ampliar la cartera de clientes</p> <p>(D3, O3) Controlar que se cumpla el plan de comunicación y actualizarlo con las mejoras detectadas</p> <p>(D4, O5) Utilizar un programa virtual para el control de inventarios</p> <p>(D5, O3, O5) Revisar la planificación semanal de compras y actualizar el control de inventarios mediante una herramienta digital</p> <p>(D6, O1) Ejecutar el plan de ahorro de energía eléctrica y mantener los equipos en buen estado</p> <p>(D7, O2) Incluir en el plan de capacitación anual, un curso para atención a clientes extranjeros y curso básico de comandos en inglés</p> | <p>(A1, D1, D3) Solicitar a los agentes de control revisión de requisitos para el ejercicio de actividades a los locales que incumplen la normativa y mejorar las condiciones para la contratación de personal</p> <p>(A2, A6, D2) Aumentar el presupuesto para las estrategias de publicidad</p> <p>(A3, D3) Confirmar la entrega de los productos dos días antes de la fecha de plazo y verificar el horario de llegada del proveedor</p> <p>(A4, D6) Establecer estrategias para la reducción del consumo de agua, energía y residuos sólidos para disminuir los impuestos</p> <p>(A5, D3) Participar activamente en las reuniones y simulacros barriales para establecer estrategias de vigilancia de los locales comerciales</p> |

Fuente: Elaboración propia en colaboración con la administración de Rider's Bar Karaoke, 2022.

5. Identificación de las partes interesadas de la organización y sus necesidades y expectativas

En el punto 4.2 de la norma ISO 9001: 2015 se señalan los requisitos a tener en cuenta para comprender las necesidades y expectativas de las partes interesadas. A partir del contexto de la organización se han identificado los grupos de interés, que pueden afectar, verse afectados o percibirse como afectados por las decisiones y actividades de la organización o cuyas acciones puedan afectar al Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa Rider's Bar Karaoke.

5.1. Identificación de las partes interesadas

Para determinar las partes interesadas pertinentes que influyen en el Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa Rider's Bar Karaoke, la alta dirección organizó reuniones de trabajo con todos los trabajadores y colaboradores externos y, mediante la recopilación y el análisis de la documentación de la empresa y una lluvia de ideas se definieron a las partes interesadas.

Las partes interesadas se listan en la tabla 3. Se agruparon a las partes interesadas de acuerdo a sus actividades e intereses en las siguientes categorías: alta dirección, clientes de la empresa, empleados, proveedores, competidores, entidades de regulación pública y sociedad en general.

Tabla 3. *Identificación de las partes interesadas.*

| Parte interesada | Descripción / Identificación | Actividades /Procesos que intervienen |
|------------------|---|---|
| Alta dirección | Representante legal y administrador. | Dirección general de la empresa y gestión administrativa. |
| Clientes | Personas naturales mayores de 18 años. | Consumo de productos y servicios en el establecimiento. |
| Empleados | Capital humano que trabaja en el negocio. | Atención a clientes, limpieza del local, administración general. Compras, asuntos legales, SGC. |
| Proveedores | Imprenta Betancourt | Servicio de imprenta |
| | Papelería Selecta | Productos de papelería y oficina |
| | Distribuidora Dulky | Distribución de licores, snacks, dulces. |
| | Cervecería Nacional | Comercialización de bebidas de moderación y refrescos. |
| | Supermercado Santa María | Distribución de abarrotes, víveres, productos de limpieza y desinfección. |
| | Farrakaraoke | Instalación y mantenimiento de programa para karaoke. |
| | Empresa Eléctrica Quito | Servicio público de generación y distribución de energía eléctrica a la ciudad de Quito. |

Tabla 3. Identificación de las partes interesadas (continuación).

| Parte interesada | Descripción / Identificación | Actividades /Procesos que intervienen |
|--|--|--|
| Proveedores (Empresas o personas naturales que proveen de servicios o productos para el funcionamiento del establecimiento) | Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento de Quito. | Prestación de servicios de agua potable y alcantarillado sanitario y pluvial en la ciudad de Quito. |
| | Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP. | Provee Servicios de teléfono e internet. |
| | Asociación de Recicladores Buena Esperanza. | Gestores ambientales y reciclaje de papel, cartón, chatarra, vidrio. |
| | Ferretería Mary. | Venta de artículos de ferretería, sanitarios, cerámica, pintura, herramientas. |
| | L & M Asociados. | Asesoría financiera, tributaria y jurídica. |
| | Banco Pichincha. | Servicio de cuenta de ahorro. Sistema de cobro con tarjeta de crédito o débito. |
| | Tecnit. | Distribución de tecnología informática, seguridad, cableado, audio y computación. |
| | Cooperativa de Taxi JJ. | Prestan el servicio de taxi seguro para clientes y trabajadores. |
| | Servicio de Prevención Ajeno. | Prevención de riesgos laborales. |
| Competidores | Establecimientos que se dedican a las actividades de bar, ubicados en el mismo sector. | Venta de bebidas de moderación, bebidas y snacks. |
| Entidades de regulación | Instituto Nacional de la Seguridad Social. | Cobertura de contingencias por enfermedades profesionales, accidentes de trabajo, enfermedades comunes, maternidad, incapacidad, jubilación. |
| | Policía Nacional. | Garantiza la seguridad ciudadana, previene la comisión de actos delictivos, vela por el cumplimiento de las leyes y disposiciones generales. |
| | Bomberos. | Inspecciones a los establecimientos, labores de rescate, extinción de incendios. |
| | Administración Municipal / Ayuntamiento. | Órgano de gobierno del municipio, controla las licencias de actividades, cumplimiento de ordenanzas y reglamentos. |
| | Servicio de rentas internas /Agencia tributaria. | Gestión tributaria y recaudación de impuestos. |
| | Ministerio de Trabajo y Economía Social. | Administración pública en materia de empleo, relaciones laborales de economía y responsabilidad social. |
| | Ministerio de Sanidad. | Competencias en materia de salud, de planificación y asistencia sanitaria. |
| | Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. | Competencias en materia de industria, comercio y turismo. |
| Sociedad en general | Medios de comunicación. | Informar de noticias relevantes al público. |
| | Asociación de Bares, Discotecas y Karaoke. | Busca mejorar las condiciones de trabajo y bienestar del sector de entretenimiento nocturno. |
| | Negocios que rodean a la empresa. | Locales comerciales vecinos |
| | Moradores del sector. | Vecinos que se ven afectados por las actividades del bar karaoke. |

Fuente: Elaboración propia en colaboración con la administración de Rider's Bar Karaoke, 2022.

5.2. Necesidades y expectativas de las partes interesadas

Una vez que se han identificado a las partes interesadas es necesario determinar sus requisitos; para ello se toman en cuenta las necesidades que son aquellas cuestiones que resultan indispensables para el grupo de interés. Las expectativas por otro lado son cuestiones que son probables que sucedan, y si no se cumplen las partes interesadas pueden tener una decepción. Estas expectativas no están escritas de manera explícita, pero si influyen en la percepción que tiene la parte interesada sobre el desempeño de la empresa (Valverde, 2017). A continuación, se describen las necesidades y expectativas de los grupos de interés.

Alta dirección:

Necesidades

- Cumplimiento de los requisitos legales y otros requisitos necesarios para su operación.
- Rentabilidad suficiente del negocio y satisfacción de los clientes.
- Mantener actualizados los permisos y pago de tasas.
- Contar con colaboradores competentes y con experiencia.
- Recibir los productos y servicios de los proveedores de forma oportuna.

Expectativas

- Ampliar la cartera de clientes y productos.
- Posicionamiento y reconocimiento de la empresa.
- Mejorar la comunicación con los grupos de interés.
- Contar con un equipo de trabajo confiable.
- Aumento de la seguridad en el sector.
- Mayor control de los proveedores y competencia clandestina.
- Eficiencia en los procesos y reducción de los costos internos.

Clientes:

Necesidades

- Entrega del producto conforme a la calidad y costo.
- Quedar satisfecho con el producto o servicio.
- Buena atención del personal que trabaja en la empresa.

- Orden, limpieza del local y diversidad de productos a un precio justo.
- Atención y solución oportuna a quejas y reclamos.

Expectativas

- Recibir una atención personalizada.
- Agilidad en el servicio y aumento de los medios de pago.
- Lugares de parqueo seguros cerca del establecimiento.
- Participación en promociones y productos gratis.
- Aumento de la publicidad de productos y servicios en medios digitales.

Empleados:

Necesidades

- Cumplimiento del contrato de trabajo y demás derechos laborales.
- Capacitación continua en temas necesarios para el desarrollo de sus actividades.
- Participación en aspectos relacionados con salud y seguridad del trabajo.
- Conocer sus responsabilidades y obligaciones. Mantener una buena comunicación.
- Evaluación de su desempeño y canales adecuados para la participación.

Expectativas

- Bienestar personal, crecimiento profesional y ambiente laboral seguro y agradable.
- Estímulos económicos y reconocimiento de su trabajo.
- Horario flexible de trabajo y reducción de las horas de trabajo.

Proveedores:

Necesidades

- Estabilidad del volumen de pedidos.
- Compromisos a largo plazo y cumplimiento de contratos.
- Cumplimiento puntual de pagos y otras obligaciones por parte de la empresa.
- Información adecuada sobre las especificaciones de los productos o servicios, requisitos de contratación y tiempo de entrega.

Expectativas

- Órdenes de compra completas y con instrucciones claras.

- Mejorar horarios de entrega y ampliar volumen de ventas.
- Compromiso en solución de problemas y fortalecer su servicio de postventa.

Competidores:

Necesidades

- Competencia leal y comercio justo.
- Rentabilidad del negocio y reactivación turística del sector.
- Cumplimiento de requisitos legales que regulan la actividad.

Expectativas

- Expansión del mercado y aumento de la seguridad en la zona.
- Regulación más estricta de precios de importación de licores y cigarrillos.

Entidades de regulación:

Necesidades

- Pago de impuestos y tasas a tiempo.
- Inspecciones a la empresa y revisión de documentación actualizada.
- Revisión de formación obligatoria a los empleados.
- Controlar el cumplimiento de la normativa que regula esta actividad económica.

Expectativas

- Prevención de la contaminación y mejora del desempeño ambiental de la empresa.
- Que la empresa cumpla con buenas prácticas de higiene.
- Que la organización aporte información veraz, clara y tenga respaldos de soporte.
- Buenas relaciones y confianza en la operación de la empresa.

Sociedad en general

Necesidades

- Gestión adecuada de residuos de la empresa y aislamiento acústico.
- Minimización de impactos negativos generados por las actividades de la empresa.
- Información referente a la promoción turística.

Expectativas

- Prevención de situaciones de emergencia.
- Generación de empleo.
- Participación de la empresa en actividades barriales y reuniones.

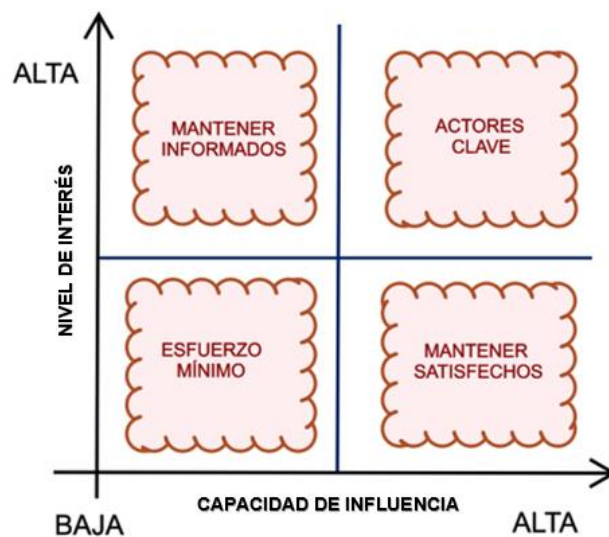
5.3. Categorización de las partes interesadas

Para categorizar a las partes interesadas por su grado de relevancia e identificar el tipo de relación que tiene Rider's Bar Karaoke con cada grupo de interés, se utilizó la matriz de interés vs. capacidad de influencia.

La matriz de interés vs. capacidad de influencia se representa en un gráfico con cuatro cuadrantes, en donde se ubican en dos categorías (alta o baja), el nivel de interés o conveniencia por los resultados y la capacidad de influencia de cada grupo de interés.

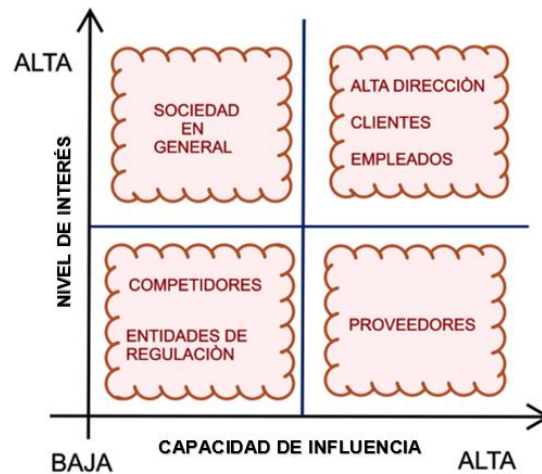
En la figura 1 se ubican los criterios para la categorización de las partes interesadas y su grado de control.

Figura 1. Criterios para la categorización de las partes interesadas.



Fuente: Grégoire, 2022.

A partir del esquema de la figura 1 se realiza la clasificación de las partes interesadas identificadas en el punto 5.1 del presente documento. La categorización de las partes interesadas pertinentes de la empresa Rider's Bar Karaoke se muestra en la figura 2.

Figura 2. Categorización de las partes interesadas.

Fuente: Elaboración propia en colaboración con la administración de Rider's Bar Karaoke, 2022.


El mapeo de las partes interesadas permite visualizar a los actores clave que tienen mayor impacto en el Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa Rider's Bar Karaoke. En base a esta categorización se define una estrategia específica de actuación para cada uno de estos grupos de interés.

La alta dirección, los clientes y empleados son actores clave que tienen un alto interés y alta capacidad de influencia sobre el SGC. Es importante mantener relaciones cercanas y comunicarse regularmente con cada uno de estos grupos de interés para conservar su apoyo.

Los proveedores pueden influir en el SGC, pero no presentan mucho interés. Es necesario mantener satisfechas sus necesidades para que sigan del lado de la empresa, de manera que no se opongan a las decisiones de la misma. La sociedad en general tiene poco poder para influir en las decisiones de Rider's Bar Karaoke, y presenta un alto interés en los resultados, por lo que se tiene que mantener informado a este grupo de interés y utilizar sus aportes para la mejora continua.

Por otro lado, los competidores y las entidades de regulación, no tienen mucha influencia, ni demasiado interés en el SGC de la empresa, se debe monitorear su participación dado a que su relevancia podría cambiar en el futuro.

6. Manual del Sistema de Gestión de la Calidad

| | | | |
|---|---|-------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 |

Contenido

6.1 Ubicación de la empresa

6.2 Actividad de la empresa

6.3 Número de trabajadores

6.4 Mapa de procesos

6.5 Organigrama y descripción de los puestos de trabajo

6.6 Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

6.7 Política de Calidad de la organización

6.8 Descripción del Sistema de Gestión de la Calidad

6.8.1 Contexto de la organización

6.8.2 Liderazgo

6.8.3 Planificación

6.8.4 Apoyo


6.8.5 Operación

6.8.6 Evaluación del desempeño

6.8.7 Mejora

| Versión | Fecha | Observaciones/Modificaciones | Aprobado por: |
|---------|------------|------------------------------|---------------|
| 01 | 07-12-2022 | Aprobación del documento | Rosa Sarango |

| | | |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Elaborado por: | Revisado por: | Aprobado por: |
| Vanessa Mendoza | Christian Sarango | Rosa Sarango |
| Fecha: 05-11-2022 | Fecha: 04-12-2022 | Fecha: 07-12-2022 |
| Firma: VM | Firma: CS | Firma: RS |

| | | | |
|---|--|-------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 |

6.1. Ubicación de la empresa

La empresa Rider's Bar Karaoke se ubica en la calle Oriente Oe1-22 y Montúfar de la ciudad de Quito. Esta zona de la ciudad es una de las más visitadas por turistas nacionales e internacionales. En la figura 3 se muestra un croquis de la ubicación del establecimiento.

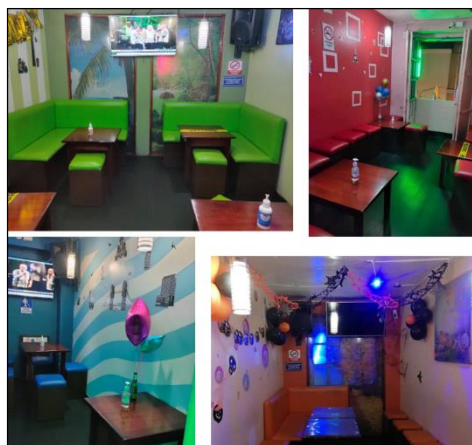
Figura 3. Ubicación de la empresa Rider's Bar Karaoke.




Fuente: Elaboración propia a partir de Google Maps, 2022.

El establecimiento se encuentra en el Centro Histórico de Quito, cuenta con un área aproximada de 75 m² y tiene una capacidad para cuarenta y nueve personas. Dentro del local se tienen cuatro salas para la atención al cliente, servicios higiénicos y el área de bar. En la figura 4 se pueden observar las instalaciones interiores de la empresa Rider's Bar Karaoke.

Figura 4. Instalaciones de la empresa Rider's Bar Karaoke.



Fuente: Rider's Bar Karaoke, 2022.

| | | | |
|---|--|--------------------|--------------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 |
| | Página: 3 de 28 | | |

6.2. Actividad de la empresa

La empresa Rider's Bar Karaoke ofrece a sus clientes una variedad de licores y cócteles que se sirven para consumo dentro del local comercial, además cuenta con la preparación de snacks fríos, reproducción de videos musicales acompañados de karaoke, proyección de eventos deportivos en vivo y ocasionalmente presentaciones de artistas. También se tiene la posibilidad de realizar reservaciones de salas para celebrar eventos especiales.

6.3. Número de trabajadores

La empresa Rider's Bar Karaoke se fundó en el año 2003. Actualmente, la plantilla laboral de la organización está conformada por cinco personas que trabajan de manera estable con un contrato fijo. Además, la empresa contrata los servicios de tres colaboradores externos que trabajan según la necesidad de la empresa en las áreas de Contabilidad General, Asistencia Jurídica y Asesoramiento del Sistema de Gestión de la Calidad. En la tabla 4 se muestra la distribución de los trabajadores por puesto de trabajo.

Tabla 4. *Número de trabajadores de la empresa Rider's Bar Karaoke.*

| Número de trabajadores | Puesto de trabajo |
|-------------------------------|---|
| 1 | Gerente General /Representante legal |
| 1 | Administrador |
| 2 | Meseros |
| 1 | Guardia de seguridad |
| 1 | Contador General |
| 1 | Asesor Jurídico |
| 1 | Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad |

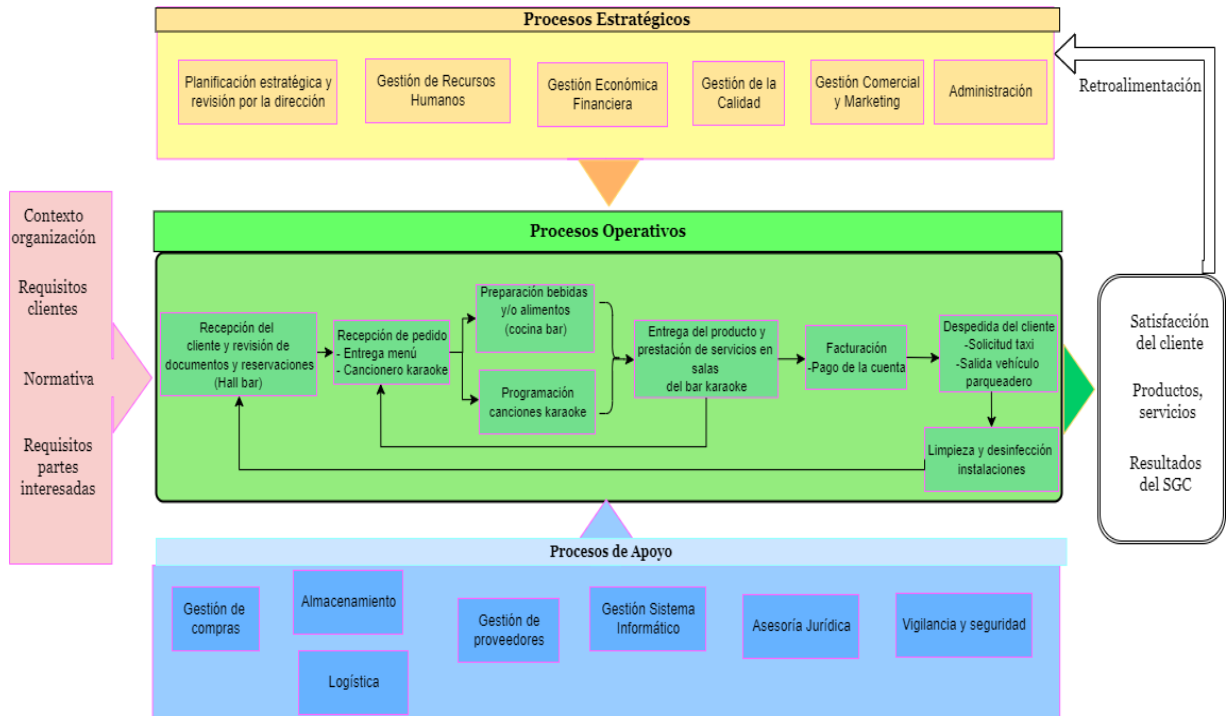
Fuente: Rider's Bar Karaoke, 2022.

6.4. Mapa de procesos

En la figura 5 se presenta el mapa de procesos de Rider's Bar Karaoke que incluye los procesos estratégicos, operativos y de apoyo y sus interacciones con las entradas y salidas.

| | | | |
|--|--|-------------|-------------------|
| | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 |

Figura 5. Mapa de Procesos de la empresa Rider's Bar Karaoke.

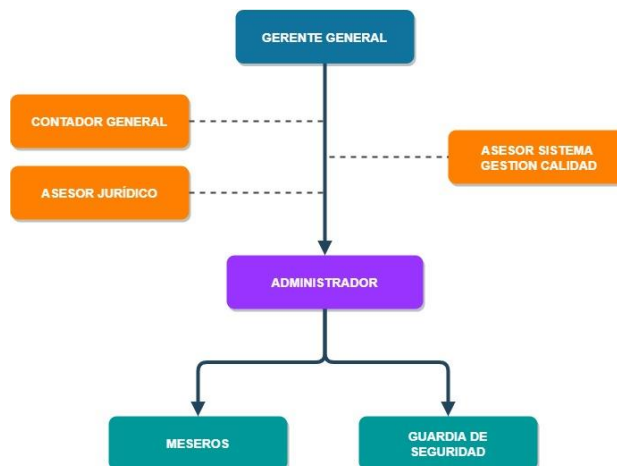


Fuente: Rider's Bar Karaoke, 2022.


6.5. Organigrama y descripción de los puestos de trabajo

La estructura organizacional de la empresa Rider's Bar Karaoke se ve reflejada en la figura 6. Las responsabilidades y funciones del personal de la organización con respecto al Sistema de Gestión de la Calidad se definen en el Anexo A del presente documento.

Figura 6. Organigrama de la empresa Rider's Bar Karaoke.



Fuente: Rider's Bar Karaoke, 2022.

| | | | |
|---|---|-------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 |

6.6. Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

Para definir el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa Rider's Bar Karaoke, se ha tomado en cuenta el contexto de la organización, las partes interesadas pertinentes, sus necesidades y expectativas y, los productos y servicios que la empresa ofrece:


- Reservación de salas para celebrar eventos.
- Preparación de alimentos y bebidas en el bar.
- Venta de licores, cócteles y bebidas no alcohólicas.
- Reproducción de videos musicales acompañados de karaoke.

Este Sistema de Gestión de la Calidad es de aplicación al centro de trabajo ubicado en la calle Oriente Oe1-22 y Montúfar de la ciudad de Quito. Se incluyen en este alcance los procesos operativos, estratégicos y de apoyo mencionados en el mapa de procesos del punto 6.4 de este documento. La organización excluye del alcance del SGC el requisito 8.3 de la norma ISO 9001:2015 porque no se realiza ningún diseño y desarrollo de productos nuevos o servicios; la empresa Rider's Bar Karaoke ofrece productos que se consumen dentro del establecimiento de acuerdo a las especificaciones de los clientes.

Tampoco se incluye en el alcance del SGC el requisito 7.1.5.2 de la norma ISO 9001:2015, el cual se refiere a la trazabilidad de las mediciones. Este punto no es considerado por la organización como un aspecto crítico para proporcionar los productos y servicios a sus clientes. La organización mantiene el alcance del SGC en formato digital y físico.

6.7. Política de Calidad de la organización

La empresa Rider's Bar Karaoke cuenta con más de 20 años de experiencia en el mercado, los principales productos y servicios que la organización ofrece son: proyección de pistas de canciones para karaoke, venta de snacks fríos, licores, cócteles, bebidas alcohólicas y no alcohólicas. La empresa se ubica en el Centro Histórico de la ciudad de Quito. Rider's Bar Karaoke ejerce su actividad con un alto nivel de calidad, buscando la excelencia en sus operaciones para lograr la eficiencia en sus servicios y la satisfacción de sus clientes.

| | | | | |
|---|---|-------------|-------------------|-----------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 6 de 28 |

La organización quiere implementar un Sistema de Gestión de la Calidad en base a la norma ISO 9001:2015. Bajo este contexto y de conformidad con la legislación vigente que regula a este sector económico, la empresa Rider's Bar Karaoke adopta los siguientes compromisos:

- Cumplir con altos estándares de calidad en la provisión de sus productos y servicios para la satisfacción de sus clientes.
- Cumplir con los requisitos legales y otros requisitos que la empresa haya adquirido con las partes interesadas pertinentes en materia de calidad.
- Implantar una cultura de calidad en los empleados y proveedores incorporando evaluaciones periódicas.
- Capacitar al personal de la empresa en temas necesarios para la ejecución de sus labores diarias, a fin de garantizar colaboradores satisfechos y comprometidos con el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Gestionar de manera eficiente las quejas de los clientes para el mejoramiento de los servicios que la organización ofrece.
- Evaluar periódicamente al SGC para asegurar su mejoramiento continuo.
- Establecer indicadores que permitan conocer el cumplimiento de los objetivos a través de las revisiones del Sistema de Gestión de la Calidad.


La alta dirección de la empresa Rider's Bar Karaoke a través de esta Política, define en la organización un marco de referencia para establecer objetivos y metas que aporten a la eficacia, eficiencia y calidad de sus productos y servicios, además se compromete a que esta Política de Calidad se actualice periódicamente, sea conocida, comprendida y aplicada por todos sus trabajadores. La Política de Calidad se pone a disposición de los empleados y del público en general a través de la cartelera de la empresa.

En Quito, 08 de octubre del 2022



Firma: Rosa Sarango

Gerente General de Rider's Bar Karaoke

| | | | | |
|---|--|-------------|-------------------|-----------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 7 de 28 |

6.8. Descripción del Sistema de Gestión de Calidad

En esta sección se realiza una revisión de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y se describe cómo la organización Rider's Bar Karaoke da cumplimiento a estos requisitos.

6.8.1. Contexto de la organización

A continuación, se presentan los datos generales de la organización:


- Razón Social: Rider's Bar Karaoke.
- Dirección: Oriente Oe1-22 y Montúfar – Centro Histórico Quito.
- Gerente General: Rosa Sarango.
- La actividad económica principal de la empresa se encuentra dentro de la Hostelería, en la categoría Establecimientos de bebidas, de acuerdo con la clasificación Nacional de Actividades Económicas para España.

6.8.1.1. Comprensión de la organización y de su contexto

La empresa Rider's Bar Karaoke analiza su contexto para dar cumplimiento al requisito 4.1 de la Norma ISO 9001:2015, mediante la matriz DAFO (FMT-28). En esta matriz se identifican las debilidades, las amenazas, las fortalezas y las oportunidades de la organización. El contexto de Rider's Bar Karaoke se revisa y actualiza de manera anual en las revisiones por la dirección (FMT-01), de acuerdo a los cambios que se producen dentro de la organización y su entorno. Los resultados del análisis DAFO se encuentran recogidos en el punto 4.2 del presente documento.

6.8.1.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

Para dar cumplimiento al requisito 4.2 de la norma ISO 9001:2015, Rider's Bar Karaoke realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre las partes interesadas pertinentes al Sistema de Gestión de la Calidad y sus requisitos, este análisis se muestra en el apartado 5.2 del presente documento. La información sobre la comprensión de las necesidades y expectativas de Rider's Bar Karaoke, se actualiza de manera anual en el registro de identificación de partes interesadas, necesidades y expectativas (FMT-18).

| | | | | |
|---|---|-------------|-------------------|-----------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 8 de 28 |

6.8.1.3. Determinación del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

La organización pone los límites y determina la aplicabilidad del SGC en el alcance descrito en el punto 6.6 del presente documento. Este alcance incluye la ubicación de Rider's Bar Karaoke, los procesos, productos y servicios que quedan cubiertos por el Sistema de Gestión de la Calidad. El alcance se mantiene en formato físico y digital, y se actualiza cada año.

6.8.1.4. Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos

En el punto 6.4 del presente documento se incluye el mapa de procesos de la empresa Rider's Bar Karaoke (FMT-26). En este mapa se establecen los procesos estratégicos, operativos y de apoyo que son necesarios para el SGC, y se incluyen sus interacciones con las entradas y salidas. Rider's Bar Karaoke mantiene actualizados los procedimientos y fichas de cada proceso; en estos documentos se especifican los recursos necesarios para la operación eficaz y el control de los procesos, las responsabilidades y autoridades para estos procesos, los proveedores, los clientes, el alcance, los indicadores de control y la descripción del proceso.


Rider's Bar Karaoke ha elaborado el plan para abordar los riesgos y oportunidades (PLA-01) que le afectan, este plan se encuentra en el Anexo C. Además, la gerencia se ha comprometido a implementar los cambios necesarios para lograr los resultados previstos en los procesos. El Asesor del Sistema Gestión de la Calidad realiza el seguimiento de los indicadores descritos en la matriz de indicadores (FMT-30), con el fin de asegurar la operación eficaz, el control y mejoramiento de los procesos de Rider's Bar Karaoke.

6.8.2. Liderazgo

El compromiso y liderazgo de la alta dirección es imprescindible para la correcta implantación, operación y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

6.8.2.1. Liderazgo y compromiso

Para dar cumplimiento a este punto de la norma ISO 9001:2015, la alta dirección de Rider's Bar Karaoke establece los objetivos, estrategias y asigna los recursos para la consecución de los objetivos de calidad, para esto se organiza un plan de trabajo anual de desarrollo (PLA-08).

| | | | | |
|---|---|-------------|-------------------|-----------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 9 de 28 |

Rider's Bar Karaoke realiza el seguimiento y evaluación del Sistema de Gestión de la Calidad en las revisiones por la dirección (FMT-01), y realiza un informe de este análisis de manera anual, a fin de evaluar el grado en que se alcanzaron los objetivos y metas previstos, y posteriormente se toman las acciones correctivas y preventivas necesarias.


El Gerente General y el Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad, se aseguran de comunicar la Política de Calidad, y de transmitir a toda la organización la importancia de satisfacer los requisitos de los clientes, además vigilan que se realice la integración de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 en los procesos que lleva a cabo Rider's Bar Karaoke. Esto se puede evidenciar a través de las reuniones (FMT-04), capacitaciones (FMT-43) y las comunicaciones realizadas dentro de la empresa. La comunicación entre todos los niveles de la organización es clave para implementar las actividades de manera integrada, y cumplir con los objetivos planteados, por lo cual Rider's Bar Karaoke mantiene un plan de comunicación (PLA-04) para asegurar una comunicación efectiva.

Rider's Bar Karaoke promueve el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos, para la planificación e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad. Esto se realiza a través de la capacitación del personal, revisión y actualización de la información relacionada con estos aspectos.

La alta dirección de Rider's Bar Karaoke provee los recursos necesarios para que el Sistema de Gestión de la Calidad funcione correctamente, y se encarga de capacitar al personal.

En la organización se mantiene el enfoque basado en el aumento de la satisfacción del cliente; para ello se realizan encuestas de medición de la satisfacción del cliente (FMT-47) y además se determinan los requisitos de los clientes (FMT-18). En el plan de mejoramiento (PLA-06) de la empresa se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios que Rider's Bar Karaoke ofrece.

La Política de Calidad (PC-01) de Rider's Bar Karaoke se presenta en el punto 6.7 del presente documento, y forma parte del Manual del Sistema de Gestión de la Calidad (MSGC-01). Esta Política es fundamental para la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad.

| | | | | |
|---|--|-------------|-------------------|------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 10 de 28 |

La Política incluye los compromisos formales de Rider's Bar Karaoke, constituye el punto de partida para fijar los objetivos de calidad y sirve como herramienta para tomar decisiones estratégicas, además incluye el compromiso de cumplir con los requisitos aplicables y el compromiso de mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad. La Política de Calidad está disponible al público en general en la cartelera del local. Cuando se incorpora un nuevo trabajador a la empresa se adjunta una copia de la Política de Calidad al contrato de trabajo (FMT-06). Todos los niveles de la organización son responsables de la implementación y mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad, se habla periódicamente sobre la Política de Calidad en las reuniones de trabajo.

6.8.2.2. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización


Rider's Bar Karaoke, asigna y comunica las responsabilidades, las funciones de los trabajadores y la autoridad para tomar decisiones sobre un proceso determinado. Este punto de la norma se lleva a cabo mediante el organigrama funcional que se presenta en el punto 6.5 de este documento, y en la descripción de cada puesto de trabajo con las responsabilidades de cada rol que se incluye en el Anexo A de este trabajo de fin de Máster.

En los procedimientos elaborados para cada proceso, se puntualiza quién es responsable del proceso, quién elabora, revisa y aprueba la información documentada de cada proceso. Después de la capacitación y lectura de las responsabilidades, roles y autoridades sobre los procesos, los trabajadores firman un registro de comprensión y aceptación de sus funciones y responsabilidades (FMT-45).

La alta dirección de Rider's Bar Karaoke se asegura de que las responsabilidades para cada rol, sean entendidas y aplicadas dentro de la empresa, manteniendo el enfoque en la satisfacción de clientes internos y externos de la organización.

6.8.3. Planificación

La información requerida para determinar los riesgos y oportunidades que sean necesarias abordar, se obtiene de la comprensión y el análisis del contexto de Rider's Bar Karaoke, de los procesos y de las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes.

| | | | |
|---|---|-------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 |

6.8.3.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades

En el desarrollo del procedimiento para la gestión de riesgos y oportunidades (PCD-24) se toma en cuenta el proceso que establece la norma UNE-ISO 31000. Gestión del riesgo. Directrices (AENOR, 2018b).

Se define al riesgo como la incertidumbre sobre los objetivos. Se puede decir que el riesgo corresponde a la posibilidad de que una determinada actuación, pueda afectar en forma negativa al resultado de los procesos y/o al logro de los objetivos de la organización, y si tiene un impacto positivo se trata de una oportunidad (Escorial, et al., 2019).

Las consecuencias o nivel de impacto son el resultado de un evento que afecta a los objetivos del Sistema de Gestión de la Calidad, los procesos de la organización, productos, servicios o el grado de satisfacción de los clientes.

Rider's Bar Karaoke define las escalas de probabilidad y el nivel de impacto de la ocurrencia del riesgo u oportunidad. En la tabla 5 y tabla 6, se establecen los criterios de probabilidad de ocurrencia y el nivel de impacto de un riesgo u oportunidad.

Tabla 5. *Criterios de probabilidad para la evaluación de riesgos y oportunidades.*

| Probabilidad | Descripción | Calificación |
|--------------|--|--------------|
| Baja | Puede ocurrir una vez al año | 1 |
| Media | Se presenta dos o tres veces en el año | 2 |
| Alta | Es posible que se materialice varias veces en un año | 3 |
| Muy Alta | Ocurre con mucha frecuencia dentro de un año | 4 |

Fuente: Ocampo, 2022.

Tabla 6. *Niveles de impacto para la evaluación de riesgos y oportunidades.*

| Impacto | Descripción | Calificación |
|---------|---|--------------|
| Baja | Se presentan consecuencias mínimas que no generan un impacto directo sobre los objetivos del Sistema de Gestión de la Calidad, o los procesos de la organización. Tampoco se relaciona con un efecto significativo sobre la satisfacción de los clientes y otras partes interesadas, derivados de la entrega de los productos o servicios, o el cumplimiento de requisitos legales o contractuales. | 1 |


| | | | | |
|---|--|-------------|-------------------|------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 12 de 28 |

Tabla 6. Niveles de impacto para la evaluación de riesgos y oportunidades (continuación).

| | | |
|-------|---|---|
| Media | Las consecuencias generan un impacto significativo sobre los objetivos de los procesos de la organización o en las salidas de los procesos. | 2 |
| Alta | El efecto tiene un impacto directo sobre los objetivos del Sistema de Gestión de la Calidad y los procesos de la organización, además sobre el cumplimiento de los requisitos con uno o varios clientes y otras partes interesadas. Representa una causa que puede generar un impacto sobre los productos y servicios entregados. | 3 |

Fuente: Ocampo, 2022.

Para valorar el nivel de riesgo u oportunidad se debe multiplicar la probabilidad de ocurrencia del riesgo u oportunidad por el nivel de su impacto, estos valores se presentan en la tabla 7.

Tabla 7. Matriz de Probabilidad y Niveles de impacto.

| Niveles de Probabilidad | | Niveles de Impacto | | |
|-------------------------|---|--------------------|-------|------|
| | | Alta | Media | Baja |
| | | 3 | 2 | 1 |
| Probabilidad muy alta | 4 | 12 | 8 | 4 |
| Probabilidad alta | 3 | 9 | 6 | 3 |
| Probabilidad media | 2 | 6 | 4 | 2 |
| Probabilidad baja | 1 | 3 | 2 | 1 |

Fuente: Elaboración propia, 2022.

En la tabla 8 se presentan las categorías de clasificación de riesgos y oportunidades y su tratamiento.

Tabla 8. Clasificación de riesgos y oportunidades.

| Niveles de clasificación de riesgo/ oportunidad | Probabilidad x Impacto | Acciones a tomar |
|---|------------------------|--|
| Muy baja | 1 | Se vigilará aunque no se requiere acciones o medidas específicas. |
| Muy baja | 2 | |
| Baja | 3 | Se recomienda realizar un seguimiento para vigilar que se mantiene el mismo nivel. |
| Baja | 4 | |
| Media | 5 a 8 | Se incluirán en un futuro en el plan de acciones para abordar riesgos y oportunidades. |


| | | | | |
|---|--|-------------|-------------------|------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 13 de 28 |

Tabla 8. Clasificación de riesgos y oportunidades (continuación).

| Niveles de clasificación de riesgo/ oportunidad | Probabilidad x Impacto | Acciones a tomar |
|---|------------------------|---|
| Alta | 9 | Se requiere acciones inmediatas. Se incluyen en el plan de acciones para abordar riesgos y oportunidades. Se realiza el seguimiento y la evaluación periódica de la eficacia de las acciones. |
| Alta | 10 | |
| Alta | 11 | |
| Alta | 12 | |

Fuente: Elaboración propia, 2022.

En la tabla 9 se realiza la evaluación de los riesgos y oportunidades con los criterios establecidos para valorar el nivel de impacto y probabilidad, y también se presenta la clasificación de cada riesgo u oportunidad.

Tabla 9. Matriz de evaluación de riesgos y oportunidades.

| ID | Riesgo / Oportunidad | Efecto | Probabilidad | Impacto | Valoración | Clasificación |
|----|---|---|--------------|---------|------------|---------------|
| R1 | Rotación alta de meseros. | Pérdida de recursos de la empresa en capacitar al nuevo personal. Disminución en la calidad de atención al cliente. | 2 | 3 | 6 | Media |
| R2 | Falta de publicidad en medios digitales. | Menor reconocimiento de la empresa en medios digitales, disminución de la receptividad de publicidad por parte de los clientes. | 4 | 3 | 12 | Alta |
| R3 | Problemas de comunicación con empleados. | Problemas asociados a la falta de comunicación eficiente, confusiones, atraso en la resolución de tareas. | 2 | 3 | 6 | Media |
| R4 | No se tiene un programa digital adecuado para el control del inventario de productos. | Pérdida de productos o en mal estado. | 2 | 2 | 4 | Baja |
| R5 | Falta de coordinación para realizar las compras de la organización. | Algunos productos no están a la venta en el momento que el cliente lo requiere. Se produce un desbalance financiero. | 3 | 3 | 9 | Alta |


| | | | | |
|---|--|--------------------|--------------------------|-------------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 14 de 28 |

Tabla 9. Matriz de evaluación de riesgos y oportunidades (continuación).

| ID | Riesgo / Oportunidad | Efecto | Probabilidad | Impacto | Valoración | Clasificación |
|-----|--|---|--------------|---------|------------|---------------|
| R6 | Aumento de gastos fijos: energía eléctrica. | Menos ingresos para la organización, disminución en las utilidades de la empresa. | 3 | 2 | 6 | Media |
| R7 | Competidores que no cumplen con la normativa legal, y venden los productos a menor precio. | Pérdida de clientes que prefieren a otro local con menor costo. | 2 | 3 | 6 | Media |
| R8 | Crisis económica y política del país. | Despido de personal, mayor desempleo y disminución del poder adquisitivo por parte de los clientes. | 2 | 3 | 6 | Media |
| R9 | Retrasos en la entrega de productos por parte de los proveedores. | El encargado no puede atender al proveedor a la hora de llegada por retraso en el horario. | 2 | 2 | 4 | Baja |
| R10 | Meseros no conocen bien los procedimientos en la elaboración de algunos alimentos y bebidas. | Errores y pérdida de tiempo en la elaboración de productos. | 3 | 2 | 6 | Media |
| R11 | Aumento de delincuencia en el sector. | Preferencia de los clientes a visitar sectores con menor índice de delincuencia. Disminución de ventas. | 2 | 3 | 6 | Media |
| OP1 | Fortalecer las relaciones con los proveedores. | Buen ambiente de trabajo, aumento de la confianza en la organización. | 3 | 2 | 6 | Media |
| OP2 | Legalización de la Asociación de Bares, Discotecas y Karaokes de la ciudad. | Beneficios y descuentos por ser parte de la Asociación. | 2 | 2 | 4 | Baja |
| OP3 | Ampliar la cartera de clientes. | Aumento de ventas e ingresos para la organización. | 3 | 2 | 6 | Media |
| OP4 | Nuevas tecnologías para el pago de productos y servicios. | Facilidad para que los clientes puedan pagar sus consumos. | 4 | 2 | 8 | Media |
| OP5 | Aumentar la diversidad de productos. | Ampliar el volumen de ventas. | 4 | 2 | 8 | Media |


| | | | | |
|---|--|-------------|-------------------|------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 15 de 28 |

Tabla 9. Matriz de evaluación de riesgos y oportunidades (continuación).


| ID | Riesgo / Oportunidad | Efecto | Probabilidad | Impacto | Valoración | Clasificación |
|-----|--|--|--------------|---------|------------|---------------|
| OP6 | Capacitación continua de los colaboradores. | Empleados mejor preparados para la atención al cliente. | 3 | 3 | 9 | Alta |
| OP7 | Fortalecer el servicio postventa. | Conocer mejor las necesidades de los clientes. | 4 | 3 | 12 | Alta |
| OP8 | Cumplimiento de requisitos legales que regulan la actividad económica. | Se genera mayor confianza en la organización. | 2 | 2 | 4 | Baja |
| OP9 | Personalizar cada sala para que se pueda usar el karaoke o ver videos musicales. | Los clientes no tienen que esperar tanto tiempo para cantar. | 4 | 2 | 8 | Media |

Fuente: Elaboración propia en colaboración con la administración de Rider's Bar Karaoke, 2022.

En la norma ISO 9001:2015 se menciona que las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades deben ser proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los productos y los servicios. Cuando ya se tiene la calificación de cada riesgo u oportunidad según las escalas definidas por Rider's Bar Karaoke, se elabora un plan en el que se incluyen las oportunidades y riesgos que tienen mayor relevancia, es decir se toman en cuenta los riesgos y oportunidades que clasifican en la categoría alta. En el Anexo C se muestra el plan de acciones para abordar riesgos y oportunidades (PLA-01) de Rider's Bar Karaoke. El análisis de riesgos y oportunidades se lleva a cabo anualmente en las revisiones por la dirección, además se realiza la evaluación de la eficacia de las acciones planificadas, y si no se consiguen las metas planteadas se determinan otras acciones para lograr estas metas.

6.8.3.2. Objetivos de Calidad y planificación para lograrlos

Los objetivos de calidad de Rider's Bar Karaoke son las aspiraciones concretas de la organización en materia de calidad, son coherentes con la Política de Calidad, son medibles y son pertinentes para la conformidad de los productos y servicios. Además, estos objetivos de calidad son comunicados en las reuniones periódicas de la organización, siguen la metodología

| | | | | |
|---|---|-------------|-------------------|------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 16 de 28 |

SMART (específicos, medibles, alcanzables, realistas, limitados en el tiempo). Los objetivos de calidad se desarrollan en el Programa de Objetivos (PRG-03) que se incluye en el punto 7.1 del presente documento.

6.8.3.3. Planificación de los cambios


La necesidad de implementar cambios en Rider's Bar Karaoke se puede identificar por la actualización del contexto de la empresa, de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, del análisis de resultados de las encuestas de satisfacción, de los informes de auditorías, de los registros de no conformidades, de las quejas u otros documentos.

Rider's Bar Karaoke define un procedimiento para la realización de cambios (PCD-04) y una matriz para el control de cambios del SGC (FMT-61). En este formato se identifica qué cambios se deben realizar, el propósito de los cambios; además se define cuál es el impacto del cambio en la organización y en el Sistema de Gestión de la Calidad, se analiza la capacidad de la organización para implementar dichos cambios a partir de la disponibilidad de los recursos. En la matriz mencionada se coloca los recursos necesarios para realizar los cambios, se asigna las responsabilidades y autoridades, las actividades a realizar y las fechas de cumplimiento. Todo esto lo planifica el Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad en conjunto con el Gerente General y el Administrador de Rider's Bar Karaoke.

Cuando se realizan los cambios de manera planificada y se realiza un seguimiento sobre ellos, se garantiza la integridad del Sistema de Gestión de la Calidad, la capacidad de Rider's Bar Karaoke para proporcionar productos y servicios conformes durante la realización de los cambios, y se asegura que los cambios sean significativos y traigan buenos resultados para el Sistema de Gestión de la Calidad.

6.8.4. Apoyo

En este apartado se mencionan las tareas de apoyo que son necesarias para el buen funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad de Rider's Bar Karaoke, dentro de las cuales se incluyen: recursos, competencia, toma de conciencia, comunicación e información documentada.

| | | | |
|---|--|-------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 |

6.8.4.1. Recursos

Para el cumplimiento de este punto de la norma ISO 9001:2015, Rider's Bar Karaoke determina los recursos necesarios para mantener, gestionar y mejorar continuamente el Sistema de Gestión de la Calidad, mediante el procedimiento de planificación estratégica y dirección (PCD-16) y a través de las fichas de caracterización de procesos (FMT-12). Se incluye un formato de una ficha de caracterización de procesos en el Anexo J.

Para garantizar que la empresa pueda proveer los recursos suficientes, se considera sus capacidades y limitaciones en cuanto a sus recursos y lo que requiere obtener de sus proveedores, además la organización toma en cuenta los aspectos relacionados con la información, comunicación, alianzas estratégicas de negocio y desarrollo tecnológico.


a) Personas

Rider's Bar Karaoke cuenta con el personal necesario para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, la operación y control de sus procesos y para el cumplimiento de las necesidades de sus clientes. En caso de requerir un cambio del personal, el Gerente General en conjunto con el Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad y el Administrador, realizan la revisión del organigrama funcional (FMT-35), las fichas de perfiles de puesto (FMT-13) y las fichas del personal (FMT-14) para establecer los lineamientos sobre los cuales se realizará la integración de nuevo personal a la empresa.

La organización se asegura que las responsabilidades para cada rol sean entendidas y aplicadas dentro de la empresa manteniendo el enfoque en la satisfacción de los clientes. Se realiza la capacitación al personal y una evaluación sobre esta formación (FMT-46) de acuerdo a un cronograma de capacitaciones.

b) Infraestructura

Se realiza el mantenimiento preventivo de los equipos tecnológicos de Rider's Bar Karaoke una vez al año, se registra la información del trabajo realizado a los equipos en la matriz de mantenimiento por equipo (FMT-31).

| | | | | |
|---|---|-------------|-------------------|------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 18 de 28 |

Una vez por semana se realiza una limpieza a profundidad de todo el establecimiento incluyendo los insumos, materiales, productos y muebles que se encuentran en las instalaciones para verificar su estado y determinar si hay necesidad de reemplazo de algún material o compra de uno nuevo. La organización posee la siguiente infraestructura y equipos para lograr la conformidad de sus productos y servicios:


- Instalaciones: sala de bar y cocina, salas de karaoke, baños, zaguán.
- Equipos: televisores, parlantes, purificadores de aire, ventiladores, circuito de cámaras, computadoras, consola, micrófonos, equipamiento para extinción de incendios, refrigeradores, microondas.
- Materiales: juegos de vajilla, cuchillos, vasos, copas, utensilios de coctelería, cubiertos, productos de limpieza, bandejas, muebles, mesas, software y programas instalados en el computador.
- Productos: bebidas alcohólicas y sin alcohol, snacks fríos, comida en el congelador, dulces.

Se tiene servicio de taxi seguro tanto para los trabajadores como para los clientes, cerca del establecimiento existe un parqueadero público. Dentro de las instalaciones se tiene acceso gratuito al internet. Rider's Bar Karaoke registra la información de las compras realizadas en la matriz de compras (FMT-27).

c) Ambiente para la operación de los procesos

Con el fin de mantener un ambiente propicio para el normal desarrollo de las actividades, lograr la conformidad de los productos y servicios, y mantener el buen funcionamiento de los procesos Rider's Bar Karaoke ha contratado un Servicio de Prevención Ajeno para que realice la evaluación y monitoreo de las condiciones de trabajo, la identificación de factores de riesgo, el control y seguimiento de medidas de prevención.

Se consideran las condiciones sociales, los factores de riesgo psicológicos, químicos, físicos, biológicos y ergonómicos para proporcionar las condiciones de trabajo adecuadas al personal que labora en Rider's Bar Karaoke y, garantizar la calidad de los productos y servicios.

| | | | | |
|---|---|-------------|-------------------|------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 19 de 28 |

La información relacionada a estos aspectos se recoge en el Reglamento Interno de Salud y Seguridad (INST-11), en el plan de emergencias y prevención (PLA-05), en el mapa de riesgos (FMT-58), en la ficha de inspección de Turismo (FMT-15), en los exámenes ocupacionales y en las capacitaciones realizadas al personal en temas de salud, seguridad del trabajo, prevención y control de riesgos laborales.

d) Recursos de seguimiento y medición


Rider's Bar Karaoke determina los recursos necesarios de seguimiento y medición en la matriz de recursos asignados (FMT-59) para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos.

Por otro lado, debido a que algunos productos se conservan en un refrigerador, se realiza un mantenimiento programado para este equipo con el fin de verificar que el rango de temperatura es adecuado para la conservación de algunos productos. El rango de temperatura recomendado está entre 4°C y 10 °C. Este mantenimiento, revisión y verificación del refrigerador es realizado por un proveedor externo, y se mantienen los registros del mantenimiento del equipo en el formato respectivo (FMT-31).

e) Conocimientos de la organización

Los conocimientos específicos de Rider's Bar Karaoke se han adquirido a través de los años con la experiencia, estos conocimientos están a disposición de manera controlada para el acceso al personal autorizado. La mayoría de esta información se mantiene en formato digital para la consulta. Entre los conocimientos específicos se pueden mencionar los siguientes:

- Procedimientos de los procesos misionales u operativos.
- Fichas de caracterización de procesos.
- Protocolo de servicio al cliente (INST-10).
- Instructivo de preparación de alimentos y bebidas (INST-06).
- Instructivo de operación de equipos (INST-05).
- Instructivo de programación de canciones (INST-08).

| | | | | |
|---|--|-------------|-------------------|------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 20 de 28 |

Para acceder a los conocimientos adicionales que sean necesarios para la operación de los procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios, Rider's Bar Karaoke mantiene suscripciones con instituciones públicas y privadas relacionadas con su actividad económica para recibir información sobre capacitaciones, modificación en la normativa, promociones u otra información relevante relacionada al sector al que pertenece la empresa.

6.8.4.2. Competencia


El recurso más valioso y crítico de una empresa es su personal. Rider's Bar Karaoke determina la competencia de sus trabajadores y se asegura de que sus colaboradores sean competentes para desempeñar sus funciones, además para mantener la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y la conformidad de los productos y servicios que la empresa ofrece.

Para dar cumplimiento al punto 7.2 de la norma ISO 9001:2015, Rider's Bar Karaoke conserva unas fichas de perfiles de puesto (FMT-13), en donde se recoge la información sobre el puesto de trabajo, el lugar que ocupa el puesto en relación con la estructura organizativa, la descripción del puesto, las responsabilidades y los requisitos necesarios para poder acceder a dicho puesto. Además, se tienen fichas de personal (FMT-14) con información sobre su formación, habilidades y experiencia. En base a estos documentos la organización planifica la formación de sus trabajadores en el plan de capacitación anual (PLA-03) para que adquieran las competencias necesarias y actualicen sus conocimientos.

Se conserva el registro de las capacitaciones realizadas (FMT-43), y de las de encuestas de evaluación de la formación (FMT-46) realizadas al personal, para verificar que se alcanzó la competencia requerida.

6.8.4.3. Toma de conciencia

La norma ISO 9001:2015 destaca la trascendencia de la toma de conciencia del personal respecto a la Política de Calidad, los objetivos de calidad, las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del SGC y la influencia e importancia de los trabajadores en la contribución a la eficacia del SGC.

| | | | | |
|---|--|-------------|-------------------|------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 21 de 28 |

Es por esto que Rider's Bar Karaoke propicia la participación del personal, impulsando su motivación para que comprenda la relevancia de su responsabilidad en el desempeño de sus funciones, la consecución de los objetivos de calidad y los beneficios del Sistema de Gestión de la Calidad para la organización.

Se capacita al personal de Rider's Bar Karaoke sobre la relación entre la Política de Calidad, los objetivos de calidad, los controles operacionales, y las responsabilidades individuales en el funcionamiento eficiente de los procesos y su relación con el mejoramiento del Sistema de Gestión de la Calidad, además se informa a los trabajadores sobre las no conformidades, incluyendo las relacionadas con el incumplimiento de los requisitos legales y otros requisitos.

Para concientizar a los trabajadores sobre los temas antes mencionados, Rider's Bar Karaoke brinda los siguientes medios:


- Charlas de concientización periódicas y reuniones informativas.
- Emails, infografías, videos, fotografías.
- Charlas con el Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Encuestas de evaluación de la formación.
- Actividades lúdicas relacionadas con temas de Calidad.

6.8.4.4. Comunicación

La norma ISO 9001:2015 en su punto 7.4 requiere que la organización sea más específica en aspectos de comunicación interna y externa, para que sea mucho más eficiente. La comunicación debe ser precisa, trazable y la empresa debe gestionar este factor estratégico de la organización.

Rider's Bar Karaoke controla los documentos que se requieren compartir con los integrantes de la organización, a través del plan de comunicación (PLA-04), en donde se incluyen los siguientes aspectos:

- Mensaje o tipo de documento que se va a comunicar.

| | | | | |
|---|--|--------------------|--------------------------|-------------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 22 de 28 |

- Responsable de la comunicación.
- Receptor de la comunicación.
- Frecuencia de la comunicación.
- Mecanismo o medio de comunicación.
- Registro de la comunicación.


Por otra parte, en las instalaciones se tiene el registro de recomendaciones y quejas (FMT-53). Además, se tiene redes sociales y un catálogo virtual para que los clientes conozcan los productos y servicios que la empresa ofrece.

6.8.4.5. Información documentada

Para implementar lo correspondiente a este apartado de la norma ISO 9001:2015, Rider's Bar Karaoke identifica la información documentada requerida para el funcionamiento de su Sistema de Gestión de la Calidad, en el listado de identificación de documentación y registros, que se presenta en el Anexo B de este documento.

Rider's Bar Karaoke ha determinado un procedimiento de control de la información documentada (PCD-08) para la creación, modificación, actualización, distribución y control de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, de esta manera se tiene un estándar de creación y uniformidad en los documentos. En este procedimiento se describe la codificación de los documentos, el encabezado, el pie de página, la estructura, la descripción del documento, el formato, los medios de soporte, el control de la revisión, aprobación y actualización de cambios de dicha documentación.

El control de la información documentada se realiza para asegurar que los documentos sean correctos, estén vigentes y aprobados. La información documentada está disponible en el computador del bar para la consulta; se restringe el acceso a los archivos de acuerdo a los permisos para cada usuario, con el fin de evitar la pérdida de la confidencialidad, el uso inadecuado o pérdida de la integridad de la información. Se realiza una copia de seguridad en un disco externo y la documentación física se mantiene en un armario específico bajo llave.

| | | | | |
|---|--|--------------------|--------------------------|-------------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 23 de 28 |

Dentro de los tipos de documentación del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa se encuentran los siguientes: políticas, objetivos, manual, planes, programas, procedimientos, instrucciones y formatos.

6.8.5. Operación

Rider's Bar Karaoke planifica y controla sus procesos para que los productos y servicios cumplan con los requisitos de los clientes.


6.8.5.1. Planificación y control operacional

Rider's Bar Karaoke cuenta con un procedimiento de control operacional (PCD-10), dicho procedimiento se desarrolla en el punto 7.6 del presente documento. También se utilizan fichas de proceso y procedimientos internos, que ha desarrollado Rider's Bar Karaoke para sus procesos clave, de esta manera se garantiza que la parte operativa esté estructurada. En los procedimientos mencionados se detallan los criterios para la operación de los procesos y para la aceptación de los productos y servicios. Los productos y servicios no conformes se registran en el formato FMT-56. Además, se toman en cuenta los recursos asignados (FMT-59) para la planificación de los procesos.

6.8.5.2. Requisitos para los productos y servicios

Con el fin de determinar la capacidad que tiene Rider's Bar Karaoke para cumplir con los requisitos sobre los productos y servicios que se pretenden ofrecer, la administración del local revisa los contratos de los proveedores (FMT-07), los requisitos especificados por el cliente vía correo electrónico, o llamada telefónica para las reservaciones de las salas de karaoke, los registros de recomendaciones y quejas (FMT-53), el registro de identificación y comunicación de requisitos legales, y otras características o limitaciones propias del negocio que pueden influir sobre los productos y servicios.

Este análisis se detalla en la matriz de revisión de los requisitos para los productos y servicios (FMT-33) antes de aceptar el compromiso de la prestación de los servicios y productos con un cliente.

| | | | | |
|---|--|-------------|-------------------|------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 24 de 28 |

En caso de que se incorporen cambios a lo que ya se acordó con el cliente, la administración de Rider's Bar Karaoke informa a las personas pertinentes sobre los requisitos modificados, y se asegura de que estos cambios sean entendidos. De forma similar, cuando se producen modificaciones en los requisitos, se actualiza la documentación correspondiente y se rectifica en caso de ser necesario.

6.8.5.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios

Tal como se especificó en el punto 6.6 del presente documento, la empresa Rider's Bar Karaoke no realiza el diseño y desarrollo de productos y servicios, por lo que se excluye el punto 8.3 de la norma ISO 9001:2015 del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa.

6.8.5.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente


Rider's Bar Karaoke asegura que los procesos externos están controlados mediante la aplicación del procedimiento de gestión de proveedores (PCD-14), el control de proveedores y subcontratación (FMT-52), los horarios de entrega de proveedores (FMT-17), y el registro de acciones correctivas y preventivas (FMT-42).

Además, con la finalidad de determinar la capacidad de los proveedores para proporcionar procesos, productos y servicios conformes a los requisitos planificados, y para evitar la insatisfacción de los clientes, se realiza la evaluación y calificación de proveedores siguiendo los criterios establecidos en el procedimiento de selección y evaluación de proveedores (PCD-20), y se registra la información en la matriz de evaluación de proveedores (FMT-29).

La evaluación del desempeño es objetiva, y se comunica a los proveedores la ponderación de los criterios de evaluación, aprobación, selección y requisitos de contratación que se solicita que cumplan. Es importante señalar también, que se realiza la reevaluación para mantener controlado el desempeño de los proveedores con mayor antigüedad.

6.8.5.5. Producción y provisión del servicio

Rider's Bar Karaoke controla que la provisión de productos y servicios se realice bajo los lineamientos de los procedimientos desarrollados para cada proceso.

| | | | | |
|---|--|-------------|-------------------|------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 25 de 28 |

Estos procedimientos contienen los pasos a seguir, los recursos, las responsabilidades y los controles necesarios para determinar la conformidad con los requisitos; por otro lado, Rider's Bar Karaoke implementa acciones para prevenir errores humanos en base a la identificación de no conformidades potenciales.

Rider's Bar Karaoke realiza el mantenimiento preventivo y correctivo de equipos e instalaciones, para garantizar la calidad de los productos y la prestación de los servicios. La empresa controla que los insumos y productos para la venta al público no se pasen de la fecha de caducidad.


Rider's Bar Karaoke vigila que se salvaguarde la integridad de la propiedad de los clientes, y de los proveedores externos (materiales, herramientas, equipos, instalaciones, propiedad intelectual y datos personales) mediante la aplicación del procedimiento para la preservación y cuidado de la propiedad de clientes y proveedores (PCD-21). Rider's Bar Karaoke planifica, revisa y controla los cambios para la producción o la prestación de los servicios, a través de las actas de control de cambios para productos o servicios (FMT-02).

6.8.5.6. Liberación de los productos y servicios

Los productos y/o servicios que ofrece Rider's Bar Karaoke se entregan después de verificar que estos cumplen con los requisitos del cliente, en caso contrario se realizan las respectivas correcciones con el fin de cumplir con estos requisitos. Se documenta esta información en el registro de liberación de productos y/o servicios (FMT-60).

6.8.5.7. Control de las salidas no conformes

Rider's Bar Karaoke se asegura que las salidas que no sean conformes con los requisitos establecidos, se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada, para esto ha desarrollado el procedimiento de no conformidades y producto no conforme (PCD-15). Este procedimiento se encuentra en el punto 7.4 del presente documento.

| | | | | |
|---|--|-------------|-------------------|------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 26 de 28 |

6.8.6. Evaluación del desempeño

Con el objeto de controlar el desempeño de la organización para lograr el cumplimiento de los requisitos y la satisfacción de los clientes, Rider's Bar Karaoke ejecuta un programa de evaluación de su Sistema de Gestión de la Calidad (PRG-02).

6.8.6.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación

Para dar cumplimiento al punto 9.1 de la norma ISO 9001:2015, Rider's Bar Karaoke ha desarrollado el plan de seguimiento y medición (PLA-07) y un procedimiento de la planificación estratégica y dirección (PCD-16). El cumplimiento de los objetivos de calidad, programas, planes, cronogramas, compromisos de revisiones por la dirección, actividades de procedimientos, responsables y tiempos de entrega, se verifican a través del seguimiento de los indicadores establecidos en la matriz de indicadores (FMT-30).

Es necesaria la medición de las percepciones del cliente en cuanto al grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas, es por ello que Rider's Bar Karaoke aplica encuestas de medición de la satisfacción del cliente (FMT-47), para determinar el índice global de satisfacción y en base a esta información se desarrollan planes de acción.


6.8.6.2. Auditoría Interna

Las auditorías internas constituyen herramientas fundamentales para lograr el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad, además permiten verificar que este sistema de gestión es conforme con los requisitos de Rider's Bar Karaoke y de la norma ISO 9001:2015.

Las auditorías internas del SGC de Rider's Bar Karaoke, se ejecutan de conformidad con los lineamientos del procedimiento de auditoría interna (PCD-01), el programa de auditorías (PRG-01), el plan de auditoría interna (PLA-02), y el procedimiento de acciones correctivas y preventivas (PCD-02).

6.8.6.3. Revisión por la dirección

El seguimiento al desempeño del SGC de Rider's Bar Karaoke, se realiza de manera planificada una vez al año, y en caso de que se tenga algún cambio significativo en los procesos.

| | | | | |
|---|--|--------------------|--------------------------|-------------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 27 de 28 |

Las evaluaciones del Sistema de Gestión de la Calidad se ejecutan de conformidad con el procedimiento de revisión por la dirección (PCD-22).

La información de entrada necesaria para la revisión por la dirección es recopilada por el Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad, posterior a la revisión con los responsables de cada proceso se definirán los compromisos, los cambios a implementar, las acciones correctivas para mejorar el Sistema de Gestión de la Calidad, los recursos necesarios, los responsables y plazos. Estos resultados se documentan en el acta de revisión por la dirección (FMT-01).

En las revisiones por la dirección se analiza, evalúa y concluye sobre los siguientes puntos:

- Conformidad de los productos y servicios.
- Grado de satisfacción del cliente.
- Desempeño y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Eficacia de las acciones para abordar riesgos y oportunidades.
- Desempeño de los proveedores externos y procesos.
- Necesidades de cambios y recursos.

6.8.7. Mejora


Posterior a la revisión por la dirección, las oportunidades de mejora se incluyen en el programa anual para abordar riesgos y oportunidades (PLA-01).

6.8.7.1. Generalidades

A través de la implementación de las acciones correctivas y preventivas, Rider's Bar Karaoke espera aumentar la satisfacción de sus clientes, mejorar el desempeño y la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.

6.8.7.2. No conformidad y acción correctiva

Para evitar que ocurran o vuelvan a ocurrir no conformidades en Rider's Bar Karaoke, se determinan y gestionan las acciones correctivas y preventivas siguiendo la metodología establecida en el procedimiento para la aplicación de acciones correctivas y preventivas.

| | | | | |
|---|--|-------------|-------------------|------------------|
|  | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| | Código: MSGC-01 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 28 de 28 |

Se conserva información documentada, como evidencia del cumplimiento de este punto de la norma ISO 9001:2015. Algunos de estos documentos son:

- Registro de no conformidades (FMT-51).
- Resumen de no conformidades de la auditoría (FMT-55).
- Registro de control de producto/servicio no conforme (FMT-56).
- Registro de acciones correctivas y preventivas (FMT-42).

6.8.7.3. Mejora continua

Después de la revisión por la dirección, la alta dirección de Rider's Bar Karaoke identifica las oportunidades de mejora que permitirán aumentar la capacidad de los procesos para cumplir los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad. El Gerente General en conjunto con el Administrador y el Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad, estudian las opciones que sean más viables para planificarlas e incluirlas en el plan de mejoramiento (PLA-06) y en plan de acciones para abordar riesgos y oportunidades (PLA-01) en el año posterior a la revisión por la dirección.

6.8.7.4. Control de cambios al manual del sistema

Los cambios que se vayan a realizar en la documentación del Sistema de Gestión de Calidad de Rider's Bar Karaoke se elaboran, revisan y aprueban de acuerdo a las responsabilidades determinadas para cada puesto de trabajo. El formato que utiliza Rider's Bar Karaoke para el control de cambios en los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad se presenta en el procedimiento de control de la información documentada (PCD-08).

Los cambios realizados se identifican en el documento original con letra negrita y resaltado de color amarillo, para que se vea las modificaciones respecto de la versión anterior.

7. Información documentada

En este capítulo se desarrolla parte de la información documentada del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa Rider's Bar Karaoke. La información documentada debe ser vigilada, registrada y conservada en cualquier medio y contiene la información requerida por la norma ISO 9001:2015 y la información que la empresa determina como necesaria para la eficacia de su Sistema de Gestión de la Calidad.

La información documentada es diferente para cada organización y depende de varios aspectos como:

- El tamaño de la organización, tipo de actividad, procesos, productos y servicios.
- La necesidad de demostrar el cumplimiento de los requisitos.
- La complejidad de los procesos y sus interacciones.
- La competencia de las personas que laboran bajo el control de la organización.

Rider's Bar Karaoke cuenta con el procedimiento de control de la información documentada (PCD-08) para la gestión de la documentación. Dicho procedimiento se desarrolla en el punto 7.2 del presente documento.

Además, en el Anexo B de este trabajo de fin de Máster se muestra en el listado de identificación de documentación y registros.

En el Sistema de Gestión de la Calidad de Rider's Bar Karaoke se incluyen los siguientes documentos:

- Programa de objetivos de calidad (OC-01).
- Procedimiento de control de la información documentada (PCD-08).
- Procedimiento de auditoría interna (PCD-01).
- Procedimiento de no conformidades - producto no conforme (PCD-15).
- Procedimiento de control de la satisfacción del cliente (PCD-09).
- Procedimiento de control operacional (PCD-10).

7.1. Programa de objetivos de calidad

Los objetivos de calidad se mantienen como información documentada, son comunicados en las reuniones periódicas de la organización, siguen la metodología SMART (específicos, medibles, alcanzables, realistas, limitados en el tiempo).

Tabla 10. Programa de objetivos de calidad.




|  | | Objetivos de Calidad de la empresa Rider's Bar Karaoke | | | | | | |
|---|---|--|---|---|---|---|-------------|-----------------------------|
| | | Código: OC-01 | | Versión: 01 | | Fecha: 13-12-2022 | | Página: 1 de 2 |
| Nº | Definición del objetivo | Indicador de Medida | Recursos necesarios para el cumplimiento | Acciones | Responsable de Ejecución | Responsable de seguimiento | Seguimiento | Plazo de ejecución |
| 1 | Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes en un 5% con respecto al semestre anterior. | Resultados de las encuestas de medición de la satisfacción del cliente | Computador, internet, encuestas, responsables de ejecución 50 € | Aplicar encuestas de satisfacción a los clientes después que recibieron el servicio | Meseros Administrador | Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad | Mensual | Enero 2023 – junio 2023 |
| 2 | Atender el 100 % de quejas recibidas de los clientes en el año. | Nº quejas solucionadas / Nº quejas recibidas | Computador, teléfono, personal de la empresa, productos, servicios 75 € | Dar seguimiento a las quejas registradas de los clientes, ejecutar la solución planteada y realizar encuesta de satisfacción al cliente | Administrador Meseros | Gerente General | Mensual | Enero 2023 – diciembre 2023 |
| 3 | Formación del 100% de los empleados en temas relacionados a la ejecución de sus labores para cumplir con los estándares de calidad. | Nº personas capacitadas / Nº personas totales | Empresa de capacitación y personal de la empresa Sala de reuniones 2 Computadoras, Infocus 300 € | Ejecutar el plan de capacitaciones de la organización | Empresa de capacitación externa. Administrador | Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad | Trimestral | Enero 2023 – julio 2023 |

Tabla 10. Programa de objetivos de calidad (continuación).

|  | | Objetivos de Calidad de la empresa Rider's Bar Karaoke | | | | | | |
|---|---|--|--|---|--|---|-------------|-----------------------------|
| | | Código: OC-01 | | Versión: 01 | | Fecha: 13-12-2022 | | Página: 2 de 2 |
| Nº | Definición del objetivo | Indicador de Medida | Recursos necesarios para el cumplimiento | Acciones | Responsable de Ejecución | Responsable de seguimiento | Seguimiento | Plazo de ejecución |
| 4 | Realizar dos evaluaciones anuales a los colaboradores sobre la efectividad de su formación en materia de calidad. | Nº personas evaluadas /Nº personas totales | Computador, hojas de trabajo. Sala de reuniones 20 € | Aplicar encuestas a los trabajadores para conocer su nivel de concienciación en materia de calidad | Administrador | Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad | Semestral | Enero 2023 y agosto 2023 |
| 5 | Reducir en un 15% los retrasos de entrega de productos por parte de los proveedores con respecto al año anterior. | Nº de entregas puntuales /Nº entregas totales | Computador, teléfono, pedidos de compra 30 € | Realizar llamadas telefónicas dos días antes de la entrega del pedido para confirmar la hora de entrega | Administrador | Gerente General | Trimestral | Enero 2023 – diciembre 2023 |
| 6 | Aumento en la facturación en un 5 % al final de 12 meses | Facturación actual/ Facturación periodo anterior | Computador, internet, facturas, responsables de ejecución 350 € | Aumentar las estrategias de marketing y publicidad. Contratar a un experto en manejo de redes sociales. Aplicar promociones para los clientes frecuentes. | Contador Administrador Empresa de publicidad | Gerente General | Trimestral | Enero 2023- diciembre 2023 |
| Elaborado por: Vanessa Mendoza | | | Revisado por: Christian Sarango | | | Aprobado por: Rosa Sarango | | |
| Fecha: 15-11-2022 | | | Fecha: 20-11-2022 | | | Fecha: 13-12-2022 | | |
| Firma: VM | | | Firma: CS | | | Firma: RS | | |

Fuente: Elaboración propia en colaboración con la administración de Rider's Bar Karaoke, 2022.

7.2. Control de la información documentada

| | | | | |
|---|--|-------------|-------------------|----------------|
|  | Procedimiento de control de la información documentada | | | |
| | Código: PCD-08 | Versión: 01 | Fecha: 04-12-2022 | Página: 1 de 6 |

Contenido

7.2.1 Objeto

7.2.2 Alcance y aplicación

7.2.3 Referencias

7.2.4 Definiciones

7.2.5 Responsabilidades

7.2.6 Desarrollo

| Versión | Fecha | Observaciones/Modificaciones | Aprobado por |
|---------|------------|------------------------------|--------------|
| 01 | 04-12-2022 | Aprobación del documento | Rosa Sarango |

| | | |
|-----------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|
| Elaborado por: Vanessa Mendoza | Revisado por: Christian Sarango | Aprobado por: Rosa Sarango |
| Fecha: 05-11-2022 | Fecha: 10-11-2022 | Fecha: 04-12-2022 |
| Firma: VM | Firma: CS | Firma: RS |

7.2.1. Objeto


Este procedimiento tiene por objeto definir la metodología para la elaboración, actualización y distribución de la documentación relacionada con el SGC, incluyendo los registros derivados de su implantación.

7.2.2. Alcance y aplicación

Este procedimiento aplica a toda la documentación y registros del Sistema de Gestión de la Calidad de Rider's Bar Karaoke. Comprende la elaboración, aprobación, distribución y modificación de los procedimientos, instrucciones de trabajo y otros documentos necesarios para la gestión del Sistema de Gestión de la Calidad.

7.2.3. Referencias

- Norma: AENOR. (2015). *UNE-EN ISO 9001 Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.*
- Documentación relacionada con el procedimiento:
 - Listado de Identificación de Documentación y Registros (FMT-23).
 - Hoja de Control de Distribución (FTM-16).

| | | | | |
|---|---|-------------|-------------------|----------------|
|  | Procedimiento de control de la información documentada | | | |
| | Código: PCD-08 | Versión: 01 | Fecha: 04-12-2022 | Página: 2 de 6 |

7.2.4. Definiciones

- Documento controlado: son los documentos que son requeridos por el Sistema de Gestión de la Calidad y la norma ISO 9001:2015.
- Manual de calidad: es el documento que describe en forma resumida del SGC establecido en la empresa. Incluye la Política de Calidad y el Alcance vigente.
- Procedimiento: documento que especifica la forma de llevar a cabo un proceso, descripción de la secuencia de actividades para ejecutar el proceso.
- Instrucciones de trabajo: documento que describe detalladamente cómo se realizan las actividades o tareas, quién los hace y cuándo.
- Formato: documento utilizado para registrar datos requeridos por el SGC. Un formulario se convierte en un registro cuando la información es anotada o ingresada.
- Registro: documento que suministra evidencia objetiva de las actividades efectuadas o de resultados alcanzados.


7.2.5. Responsabilidades

En la tabla 11 se recogen las responsabilidades de los colaboradores respecto a este procedimiento.

Tabla 11. *Responsabilidades procedimiento de control de la información documentada.*

| Actividad | Gerente General | Administrador | Asesor SGC | Empleados |
|--|------------------|----------------|----------------|----------------|
| Elaborar y actualizar el documento | | Corresponsable | Responsable | |
| Revisar el documento | | Responsable | | |
| Aprobar el documento | Responsable | | | |
| Hacer cumplir el procedimiento/ documento | | Corresponsable | Responsable | |
| Identificar cambios o modificaciones en el procedimiento, instrucción de trabajo, u otros documentos | Todo el personal | | | |
| Realizar los cambios o modificaciones en el documento | | | Responsable | |
| Aprobar cambios y modificaciones en el documento | Responsable | | | |
| Difusión del documento | Responsable | Corresponsable | Corresponsable | |
| Archivar y conservar la documentación | | Corresponsable | Responsable | Corresponsable |

Fuente: Elaboración propia en colaboración con la administración de Rider's Bar Karaoke, 2022.

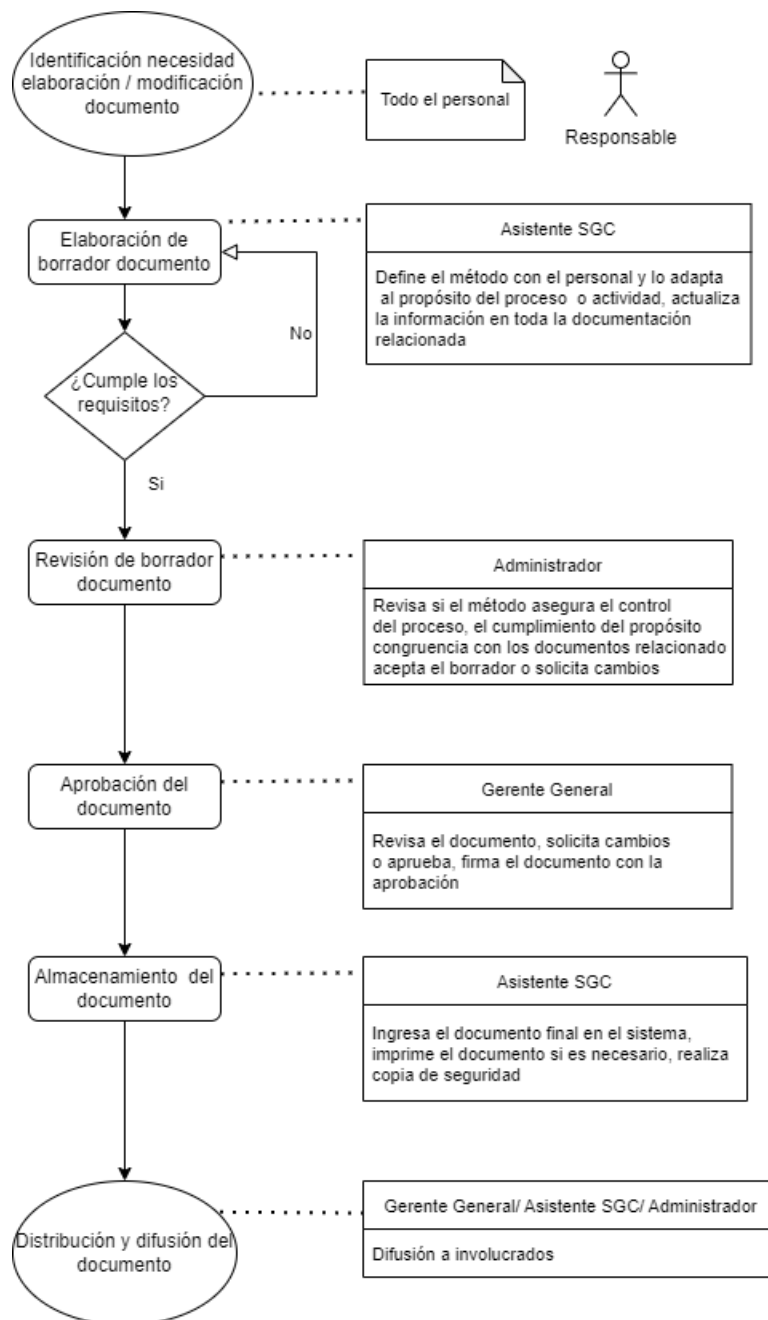
| | | | |
|---|---|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de control de la información documentada | | |
| | Código: PCD-08 | Versión: 01 | Fecha: 04-12-2022 |

7.2.6. Desarrollo


7.2.6.1. Elaboración, distribución, difusión y control de la documentación del SGC

Las actividades para el control de los documentos se detallan en la figura 7.

Figura 7. *Flujograma del procedimiento de control de la información documentada.*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

| | | | |
|---|--|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de control de la información documentada | | |
| | Código: PCD-08 | Versión: 01 | Fecha: 04-12-2022 |

7.2.6.2. Contenido

La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad contendrá la información necesaria y suficiente para cumplir con su propósito, y estará estructurada y redactada claramente para facilitar su comprensión. Para ello, y según se considere oportuno, los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad incluirán los siguientes apartados:


- Objeto.
- Alcance y aplicación.
- Documentación de referencia.
- Definiciones.
- Responsabilidades.
- Desarrollo.
- Anexos.

7.2.6.3. Instrucciones de identificación de los documentos del SGC

Los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad se encuentran en el listado de identificación de documentación y registros (FTM-23), y se codifican de manera inequívoca. En este registro se tienen los siguientes campos: nombre del documento, código del documento, versión, medio de soporte y localización.

En todas las hojas del documento en su parte superior figurará el nombre del documento, el código que identifica al documento, el número de la versión, la fecha de la última actualización y el número total de páginas del documento, tal como se muestra en la tabla 12.


Tabla 12. *Formato del encabezado para los documentos.*

| | | | | |
|---|----------------------|----------|--------------------|---------|
|  | Nombre del documento | | | |
| | Código: | Versión: | Fecha: día-mes-año | Página: |

Fuente: Elaboración propia, 2022.

La identificación de cada documento es única y se realiza de la siguiente forma:

| | |
|---|---------|
| Manual del Sistema de Gestión de la Calidad | MSGC-01 |
| Objetivos de Calidad | OC-01 |

| | | | | |
|---|--|-------------|-------------------|----------------|
|  | Procedimiento de control de la información documentada | | | |
| | Código: PCD-08 | Versión: 01 | Fecha: 04-12-2022 | Página: 5 de 6 |
| Política de Calidad | | | | PC-01 |
| Procedimientos | | | | PCD-XX |
| Programas | | | | PRG-XX |
| Planes | | | | PLA-XX |
| Instructivos | | | | INST-XX |
| Formatos | | | | FMT-XX |

XX: Son números enteros naturales y que se corresponden con el número del documento.

7.2.6.4. Control de la documentación

La documentación que es utilizada en la empresa está disponible en el computador principal del bar, y se tiene una copia de seguridad en un disco duro externo; se controla el acceso a la información a través claves para los diferentes usuarios. La carpeta en donde se alojan los archivos es de solo lectura, esto con el fin de evitar modificaciones no deseadas. Los documentos que se utilizan en niveles operativos se distribuyen por medios físicos. El control y actualización de esta documentación será responsabilidad del Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad.


No está autorizado la impresión de múltiples copias. El uso de copias impresas de los documentos es responsabilidad de cada usuario, quien debe verificar que a la fecha de uso del documento no haya modificaciones posteriores a la fecha de impresión el documento que se registrará en el pie de página.

Las instrucciones de trabajo pueden ser distribuidas, manteniendo el control a través del listado de distribución de documentos (FMT-16).

Los registros se archivan y se mantienen almacenados durante cinco años en formato digital, para constatar el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

7.2.6.5. Cambios de la documentación

Los cambios a los documentos los realizará el personal que tenga los permisos asignados para la revisión y aprobación. El responsable establecido en cada proceso, procedimiento o instrucción de trabajo, periódicamente revisará la documentación y notificará la necesidad de

| | | | | |
|---|--|-------------|-------------------|----------------|
|  | Procedimiento de control de la información documentada | | | |
| | Código: PCD-08 | Versión: 01 | Fecha: 04-12-2022 | Página: 6 de 6 |

cambios al Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad, quien realizará las actualizaciones correspondientes en caso de ser necesario. Posteriormente el Gerente General aprobará estas modificaciones.

7.2.6.6. Control de revisiones


En el inicio del documento se registrarán los cambios posteriores a la creación del documento, con el fin de asegurar su vigencia y tener trazabilidad de los cambios. En la tabla 13 se presenta el formato establecido para el control de las revisiones.

Tabla 13. *Formato de control de revisiones.*

| Versión | Fecha | Observaciones/Modificaciones | Aprobado por |
|---------|-------------|--|--|
| Número | día-mes-año | Descripción de la observación/modificación | Nombre de la persona que aprueba el cambio |

Fuente: Elaboración propia, 2022.

7.3. Auditoría interna

| | | | |
|---|------------------------------------|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de auditoría interna | | |
| | Código: PCD-01 | Versión: 01 | Fecha: 05-12-2022 |

Contenido

7.3.1 Objeto

7.3.2 Alcance y aplicación

7.3.3 Referencias

7.3.4 Definiciones

7.3.5 Responsabilidades

7.3.6 Desarrollo

| Versión | Fecha | Observaciones/Modificaciones | Aprobado por |
|---------|------------|------------------------------|--------------|
| 01 | 05-12-2022 | Aprobación del documento | Rosa Sarango |

| | | |
|-----------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|
| Elaborado por: Vanessa Mendoza | Revisado por: Christian Sarango | Aprobado por: Rosa Sarango |
| Fecha: 08-11-2022 | Fecha: 10-11-2022 | Fecha: 05-12-2022 |
| Firma: VM | Firma: CS | Firma: RS |

7.3.1. Objeto


Este procedimiento define el método para la planificación y ejecución de las auditorías internas del SGC, con el objeto de evaluar si las actividades relativas al SGC se cumplen y promover su mejora.

7.3.2. Alcance y aplicación

Este procedimiento se aplica a las auditorías internas que se realicen al Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa Rider's Bar Karaoke.

7.3.3. Referencias

- AENOR. (2015). *UNE-EN ISO 9001 Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.*
- AENOR. (2018a). *UNE-EN ISO 19011:2018. Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión.*


| | | | |
|---|------------------------------------|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de auditoría interna | | |
| | Código: PCD-01 | Versión: 01 | Fecha: 05-12-2022 |

Documentación relacionada con el procedimiento:

- | | |
|--|--|
| – Programa de auditoría (PRG-01) | – Registro de acciones correctivas (FMT-42) |
| – Plan de auditoría interna (PLA-02) | – Procedimiento para acciones correctivas y preventivas (PCD-02) |
| – Listado de verificación de la auditoría (FMT-24) | – Requisitos de competencia para auditores internos (FMT-44) |
| – Informe de auditoría (FMT-19) | – Evaluación del desempeño del auditor interno (FTM-10) |
| – Resumen de hallazgos (FMT-48) | |
| – Registro de no conformidades (FMT-51) | |

7.3.4. Definiciones

- Auditoría interna: es el proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.
- Evidencia de auditoría: registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que sea pertinente para los criterios de auditoría y que es verificable.
- Criterios de auditoría: políticas, prácticas, procedimientos o requisitos con los que el auditor compara la evidencia reunida.
- Hallazgos de auditoría: resultados de la evaluación de la evidencia reunida durante la auditoría comparada con los criterios acordados.
- Programa de auditoría: conjunto de una o más auditorías planificadas para un período de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.
- Plan de auditoría: descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría.
- Observaciones: son los hallazgos que constituyen desviaciones puntuales esporádicas y/o representan el riesgo de incumplir un requisito.
- No conformidades: las no conformidades son desviaciones del criterio de auditoría. Una no conformidad debe ser sustentada con evidencia objetiva.

| | | | |
|---|------------------------------------|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de auditoría interna | | |
| | Código: PCD-01 | Versión: 01 | Fecha: 05-12-2022 |

7.3.5. Responsabilidades

El Gerente General tiene la autoridad para hacer cumplir el presente procedimiento y aprobar las acciones correctivas. El Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad tiene la autoridad para efectuar las modificaciones en este procedimiento, planifica y ejecuta las auditorías internas. Todo el personal y todos los auditores internos son responsables de cumplir con las observaciones que se determine en el presente documento.

7.3.6. Desarrollo

Para llevar a cabo las auditorías internas del SGC se toma como referencia la norma ISO 19011:2018. Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión.

7.3.6.1. Planificación y preparación


a) Determinación de los objetivos y alcance de la auditoría

El alcance de la auditoría describe la extensión y los límites de la auditoría, tales como ubicación, unidades de la organización, actividades y procesos que van a ser auditados, así como el período de tiempo cubierto con la auditoría. Las auditorías tienen como finalidad:

- Determinar la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo a los criterios de auditoría definidos.
- Identificar si el Sistema de Gestión de la Calidad está implantado, y se mantiene en forma eficaz.
- Proporcionar información a la alta dirección sobre los resultados de las auditorías.
- Identificar las oportunidades de mejora en el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Comprobar el grado de adecuación y cumplimiento por parte de la empresa de los procedimientos que desarrollan el sistema.

b) Elaboración de los programas de auditoría

En el programa de auditoría se incluyen los objetivos para el programa de auditoría, los riesgos y oportunidades relacionados con el contexto general del auditado y los asociados al programa de auditoría, el alcance, la programación de la auditoría, los procesos que se van a auditar, los

| | | | | |
|---|------------------------------------|-------------|-------------------|----------------|
|  | Procedimiento de auditoría interna | | | |
| | Código: PCD-01 | Versión: 01 | Fecha: 05-12-2022 | Página: 4 de 9 |

criterios de auditoría, los métodos de auditoría, los auditores seleccionados, los recursos necesarios, fechas de realización y otra información documentada relevante. El Asesor del SGC es el responsable de la planificación, ejecución y evaluación del programa de auditoría (PRG-01) que se ejecuta anualmente.

En este programa de auditoría se revisarán todos los elementos del SGC una vez cada año. Si se tienen cambios significativos en la organización o se observan deficiencias, se pueden realizar auditorías que no están previstas en el programa de auditorías, siempre que hayan sido aprobados por el Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad y el Gerente General. En el Anexo F se presenta un formato de Programa de auditoría de Rider's Bar Karaoke.


c) Designación del auditor líder y del equipo auditor

El Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad designa un auditor líder y el equipo auditor responsable de su ejecución. El equipo de auditoría estará conformado por los auditores que cumplen los requisitos de competencia para auditores internos del Sistema de Gestión de la Calidad (FMT-44). Los auditores deben cumplir con los criterios descritos en el capítulo 7 de la norma ISO 19011:2018. Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión.

La competencia se evalúa mediante el procedimiento de evaluación de los auditores internos (PCD-23), en este procedimiento se considera el comportamiento del personal y la capacidad para aplicar sus conocimientos y habilidades obtenidos a partir de la educación, experiencia laboral, entrenamiento y la experiencia de auditoría. Si la competencia necesaria no es cubierta por los auditores del equipo, se incluirán expertos técnicos con competencias adicionales para apoyar el equipo de auditoría.

d) Competencia de los auditores

La credibilidad y confianza del auditor depende de su capacidad para llevar a cabo la auditoría. Las cualidades que deben poseer los auditores internos para desarrollar su trabajo son: integridad, presentación imparcial, debido cuidado profesional, confidencialidad, independencia, enfoque basado en la evidencia y enfoque basado en riesgos.

| | | | |
|---|------------------------------------|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de auditoría interna | | |
| | Código: PCD-01 | Versión: 01 | Fecha: 05-12-2022 |

El comportamiento profesional de los auditores internos durante el desarrollo de las auditorías deberá ser: ético, diplomático, perceptivo, colaborativo, versátil, tenaz, decidido, consciente del entorno físico y de las actividades, abierto a la mejora y sensible culturalmente.

Los auditores deberán tener conocimientos y habilidades de las áreas señaladas a continuación:


- Principios, procedimiento y métodos de auditoría. La organización y su contexto.
- Normas del sistema de gestión y documentos de referencia.
- Requisitos legales y regulatorios aplicables.
- Fundamentos de la disciplina y sector relacionadas a los sistemas de gestión y normas aplicadas por el auditado.
- Los principios, métodos y técnicas relevantes a la disciplina y sector.

e) Competencias genéricas del líder del equipo auditor

- El líder del equipo auditor deberá tener la competencia para:
- Planificar la auditoría y asignar tareas acordes a la competencia individual de los miembros del equipo.
- Discutir asuntos estratégicos con la alta dirección para determinar si se consideraron en la evaluación de los riesgos y oportunidades.
- Desarrollar y mantener una relación de trabajo colaborativa entre los miembros del equipo auditor.
- Gestionar el proceso de auditoría y representar al equipo auditor.
- Liderar el equipo auditor para alcanzar las conclusiones de la auditoría.
- Preparar y completar el informe de auditoría.

e) Revisión de la documentación relevante

Previamente a la auditoría, el auditor líder y el equipo de auditores, revisan la documentación actualizada del SGC, así como los criterios de auditoría aplicables y elaborarán la lista de verificación de la auditoría (FMT-24).

| | | | |
|---|------------------------------------|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de auditoría interna | | |
| | Código: PCD-01 | Versión: 01 | Fecha: 05-12-2022 |
| | | | Página: 6 de 9 |

Se deben tomar en cuenta en la preparación de las auditorías los problemas presentes, las prioridades de la dirección, los informes de las auditorías anteriores, los reportes de no conformidades y las acciones correctivas existentes.

A partir de la información documentada revisada, se elaboran las listas de verificación para cada elemento del sistema de gestión y formularios para recoger observaciones y formularios para consignar evidencias. Toda la información documentada preparada para realizar la auditoría debe conservarse hasta que finalice la auditoría.


f) Determinación del Plan de Auditoría

El auditor líder realiza y documenta el plan de la auditoría interna (PLA-02), el cual se envía unos quince días antes de realizar la auditoría al Gerente General de Rider's Bar Karaoke, y al equipo auditor. Posterior a la revisión y adecuaciones, el Gerente General aprueba el plan de auditoría.

En esta planificación se considera la identificación de los sitios que van a ser auditados, descripción de las actividades y de los detalles acordados en una auditoría, personal responsable, criterios de la norma a tratar, fechas y horario de ejecución de la auditoría, programación de reuniones de apertura, enlace y cierre, acciones de seguimiento y recursos disponibles. Tres días previos a la realización a la auditoría se confirmará el cronograma de trabajo, la agenda del auditado y los recursos disponibles. En el Anexo G se presenta un formato del Plan de Auditoría de Rider's Bar Karaoke.

7.3.6.2. Ejecución de la auditoría

La reunión de apertura se realizará en presencia de la alta dirección y debe contar con la presencia de los responsables de los procesos a auditar. En esta reunión el auditor líder presentará a los miembros del equipo de auditoría, expondrá la logística, objetivos, alcance, agenda de la auditoría, canales de comunicación, plan de auditoría y disponibilidad de recursos necesarios por parte del equipo auditor. El equipo auditor y los auditados deben seguir el plan de auditoría, velar que se cumplan las actividades planificadas, y verificar el cumplimiento de los criterios de auditoría.

| | | | |
|---|------------------------------------|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de auditoría interna | | |
| | Código: PCD-01 | Versión: 01 | Fecha: 05-12-2022 |

Página: 7 de 9

Las necesidades de cambios al plan de auditoría deberán ser revisados y aceptados, según sea apropiado por el Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad.

La evidencia de la auditoría debe ser evaluada frente a los criterios de auditoría con el fin de determinar los hallazgos de la auditoría. Los hallazgos de auditoría pueden indicar la conformidad o no conformidad con relación a los criterios de auditoría. Durante la auditoría el auditor deberá entrevistar a los responsables para verificar y reconfirmar los hallazgos de auditoría que se registran en el formato FMT-48; además el auditor toma notas de las evidencias objetivas para sustentar los hallazgos y las conclusiones de la auditoría. En el Anexo H se presenta un formato para las notas de hallazgos.


Cuando se determina la existencia de no conformidades se llena el registro de no conformidades (FMT-51), se debe utilizar una hoja de reporte por cada no conformidad. Los auditados tienen que firmar el registro de no conformidad. La documentación debe contener lo siguiente: fecha, área afectada, punto de la norma afectado, descripción de la evidencia hallada, personal involucrado y firma del auditor.

Las reuniones de enlace entre los auditores y el auditor líder se realizan si son necesarias para revisar los hallazgos comunes y preparar la reunión de cierre. El equipo auditor se reunirá periódicamente para intercambiar información, evaluar el progreso de la auditoría y reasignar tareas entre los miembros de ser necesario. La reunión final resume todo el proceso de auditoría, se presentan los hallazgos, las no conformidades encontradas y las conclusiones de la auditoría. Si en el plan de auditoría está especificado, las conclusiones de auditoría pueden llevar a recomendaciones para la mejora, o futuras actividades de auditoría.

La reunión de cierre debe ser dirigida por el auditor líder y debe contar con la asistencia de la alta dirección de Rider's Bar Karaoke.

7.3.6.3. Elaboración del informe de auditoría

El equipo auditor elabora el informe de auditoría (FMT-19) que debe contener al menos los siguientes requisitos: objetivos, alcance de la auditoría, criterios de auditoría, integrantes del

| | | | |
|---|------------------------------------|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de auditoría interna | | |
| | Código: PCD-01 | Versión: 01 | Fecha: 05-12-2022 |

equipo auditor, resumen del proceso de auditoría, hallazgos de la auditoría y evidencia relacionada, conclusiones y recomendaciones y el plan de acción de seguimiento.

El informe de la auditoría incluirá el programa de la auditoría con las modificaciones que se hayan producido y las adiciones que se juzguen necesarias. En las conclusiones se especifican las no conformidades detectadas que se registran en el resumen de no conformidades de la auditoría (FMT-55). Las conclusiones de auditoría deberían direccionar aspectos tales como:

- La extensión de la conformidad con los criterios de auditoría y la madurez del sistema de gestión.
- La eficaz implementación, mantenimiento y mejora del sistema de gestión.
- El logro de los objetivos de auditoría, el cubrimiento del alcance y el cumplimiento con los criterios de auditoría.


El equipo auditor presenta al auditor líder los registros de no conformidad firmados por los auditados, también el informe de auditoría y la lista de verificación en un plazo que no debe exceder los diez días después de realizada la auditoría. Este informe sirve para revisión por la dirección del SGC.

El informe de auditoría debería ser fechado, revisado y aceptado, de acuerdo con el programa de auditoría. El informe de auditoría debería ser distribuido después a las partes interesadas relevantes definidas en el programa de auditoría o el plan de auditoría, aplicando medidas apropiadas para asegurar la confidencialidad.

7.3.6.4. Gestión de resultados y cierre de las no conformidades

Los resultados de una auditoría dependiendo de sus objetivos, pueden indicar la necesidad de correcciones, acciones correctivas u oportunidades de mejora.

El auditor líder consolida las no conformidades establecidas, y abre las solicitudes de acciones correctivas o preventivas necesarias, conforme lo establecido en el procedimiento para acciones correctivas y preventivas del Sistema Integrado de Gestión (PCD-02). Estas acciones son llevadas a cabo dentro de un periodo de tiempo que se registra en un plan de acción, y posteriormente se verifica su eficacia.

| | | | | |
|---|---|-------------|-------------------|----------------|
|  | Procedimiento de auditoría interna | | | |
| | Código: PCD-01 | Versión: 01 | Fecha: 05-12-2022 | Página: 9 de 9 |

El Asesor del SGC debe mantenerse informado sobre el estado de dichas acciones, comunica al equipo auditor sobre el avance de las mismas y presentará evidencias de haber corregido el problema.


El equipo auditor verifica que la presentación del informe de solicitud de acciones correctivas se ajuste al plazo acordado. En el seguimiento de las acciones correctivas se verificará que se han solucionado las deficiencias encontradas, que se han eliminado las no conformidades, y que las acciones correctivas aplicadas no permitirán que pueda reaparecer el problema en un futuro. El equipo auditor registra la verificación de la eficacia de las acciones correctivas y su eficacia, mediante su firma en el registro de acciones correctivas y preventivas (FMT-42), con esta firma se considera cerrado el proceso de corrección de la no conformidad. La verificación podría ser parte de una auditoría posterior.

7.3.6.5. Evaluación del Programa de auditoría

El Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad, el Gerente General y el auditor líder de la auditoría correspondiente, realizan una vez al año la evaluación del programa de auditoría, y la evaluación del desempeño de los auditores internos (FTM-10), e implementan las acciones de mejora necesarias.

Las lecciones aprendidas de la revisión del programa de auditoría, deberán ser utilizadas como entradas para la mejora del programa y la revisión por la dirección.

7.4. Control de no conformidades - producto no conforme

| | | | |
|---|--|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de no conformidades - producto no conforme | | |
| | Código: PCD-15 | Versión: 01 | Fecha: 08-12-2022 |

Contenido

7.4.1 Objeto

7.4.2 Alcance y aplicación

7.4.3 Referencias

7.4.4 Definiciones

7.4.5 Responsabilidades

7.4.6 Desarrollo

| Versión | Fecha | Observaciones/Modificaciones | Aprobado por |
|---------|------------|------------------------------|--------------|
| 01 | 08-12-2022 | Aprobación del documento | Rosa Sarango |

| | | |
|-----------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|
| Elaborado por: Vanessa Mendoza | Revisado por: Christian Sarango | Aprobado por: Rosa Sarango |
| Fecha: 07-11-2022 | Fecha: 10-11-2022 | Fecha: 08-12-2022 |
| Firma: VM | Firma: CS | Firma: RS |

7.4.1. Objeto


El presente procedimiento determina las actividades que sigue Rider's Bar Karaoke para identificar las no conformidades que se produzcan en el SGC, incluyendo el tratamiento de productos y servicios no conformes, y con ello establecer las acciones correctivas y preventivas apropiadas, para corregir tales condiciones y que no vuelvan a ocurrir.

7.4.2. Alcance y aplicación

Los requisitos de este procedimiento son aplicables a todos los documentos, procesos, productos o servicios prestados por Rider's Bar Karaoke, que hayan sido calificados como no conformes, y merezcan el establecimiento de acciones correctivas o preventivas.

7.4.3. Referencias

- Norma: AENOR. (2015). *UNE-EN ISO 9001 Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.*

| | | | |
|---|---|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de no conformidades - producto no conforme | | |
| | Código: PCD-15 | Versión: 01 | Fecha: 08-12-2022 |


- Documentación relacionada con el procedimiento:
 - Actas de revisión por la dirección (FMT-01).
 - Procedimiento de acciones correctivas y preventivas (PCD-02).
 - Registro de no conformidades (FMT-51).
 - Registro de hallazgos (FMT-48).
 - Registro de control de producto/ servicio no conforme (FMT-56).
 - Registro de recomendaciones y quejas (FMT-53).
 - Registro de análisis de causas de una no conformidad (FMT-57).

7.4.4. Definiciones

- Acción Correctiva: acción llevada a cabo para eliminar las causas de una no conformidad detectada o real.
- Acción preventiva: acción implantada para prevenir una no conformidad que se pueda producir.
- Conformidad: cumplimiento de un requisito.
- No conformidad: incumplimiento de un requisito.
- Corrección: acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.
- Producto/ servicio no conforme: productos o servicios que no cumplen con las especificaciones de calidad de los clientes, o no cumplen los procedimientos implantados.

7.4.5. Responsabilidades

Todo el personal de la empresa Rider's Bar Karaoke, puede identificar las no conformidades que puedan surgir en el desarrollo de sus actividades, y transmitir esta no conformidad al Asesor del SGC. La propuesta y puesta en marcha de las acciones correctivas y preventivas es responsabilidad de todo el personal. El Asesor del SGC detecta, registra y establece el tratamiento de las no conformidades en conjunto con el Administrador y el Gerente General, además archiva la documentación relacionada a este procedimiento, controla la implantación,

| | | | |
|---|--|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de no conformidades - producto no conforme | | |
| | Código: PCD-15 | Versión: 01 | Fecha: 08-12-2022 |

el seguimiento de las acciones correctivas y facilita la información al Gerente General y al Administrador para su revisión. El Gerente General y el Administrador realizan el seguimiento y verifican la eficacia de las acciones tomadas, autorizan las acciones correctivas y preventivas.

7.4.6. Desarrollo


7.4.6.1. Identificación y registro de no conformidades

Las no conformidades se pueden identificar a través de las actividades diarias del personal, y por auditorías internas en cualquier proceso, producto o en la prestación de los servicios. El personal debe reportar las no conformidades detectadas al Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad y al Administrador. Como respuesta a esa no conformidad, se puede tomar alguna de las siguientes acciones:

- Suspender las actividades pendientes hasta que la no conformidad sea corregida.
- Llevar a cabo una investigación para confirmar la no conformidad y sus causas.
- Iniciar una acción correctiva o preventiva.
- Las no conformidades provenientes de productos y servicios no conformes requieren de una acción inmediata.

Un producto o servicio se declara como no conforme, cuando no cumple los requisitos del cliente o no cumple los procedimientos implantados. Los productos que no cumplen con las especificaciones requeridas son apartados, el encargado de decidir el tratamiento de estos productos es el Administrador, quien registrará la información requerida en el formato para el control de producto/ servicio no conforme (FMT-56).

La persona que detecta la no conformidad, la documenta en el registro de no conformidades (FMT-51) en conjunto con el Asesor del SGC, y si fuera un hallazgo se debe cumplimentar el registro de hallazgos (FMT-48). Posteriormente, se establece el tratamiento necesario para la corrección inmediata de la no conformidad. Se difunde este tratamiento a las personas implicadas, y finalizado el período establecido para la corrección, se verifica la eficacia de las acciones tomadas.

| | | | |
|---|--|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de no conformidades - producto no conforme | | |
| | Código: PCD-15 | Versión: 01 | Fecha: 08-12-2022 |

7.4.6.2. Análisis de las causas de una no conformidad

Todas las no conformidades deber ser investigadas, para determinar sus causas y registrar la información pertinente en el registro de análisis de causas de una no conformidad (FMT-57). Esa investigación debe ser conducida por el Asesor del SGC. En este análisis se realizarán las siguientes actividades:


- Investigar la causa potencial de la no conformidad.
- Analizar todos los posibles factores que contribuyen a determinar la causa principal.
- Aplicar controles para prevenir que vuelva a ocurrir la no conformidad.
- Implantar y documentar los cambios resultantes de la acción correctiva o preventiva.
- Investigar sobre las repercusiones de la calidad producida debido a la no conformidad.
- Difundir las acciones correctivas y preventivas implementadas al personal pertinente.

7.4.6.3. Aplicación, seguimiento y cierre de acciones correctivas

Tras la identificación de una no conformidad real se establece una acción correctiva. El Asesor del SGC, debe asegurar que la implantación de las acciones correctivas y preventivas, se realiza de acuerdo con la planificación realizada, y registra las evidencias objetivas que permitan la verificación, y comprobación de las acciones tomadas para la eliminación de las causas de la no conformidad. Las acciones correctivas y preventivas que se adopten se someterán a un seguimiento de verificación de acuerdo con lo que se establece en el procedimiento de acciones correctivas y preventivas (PCD-02).

Una acción correctiva o preventiva se considera cerrada, cuando se verifica que la acción tomada es satisfactoria, las evidencias permiten asegurar que se han realizado las correcciones, y se ha eliminado la causa de la no conformidad; caso contrario se reinicia el procedimiento descrito anteriormente. Posterior al cierre de las acciones correctivas y preventivas, se realiza el análisis de la eficacia de estas acciones de manera anual, esto lo realiza el Gerente General, en conjunto con el Administrador y el Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad, y la información de salida se documenta en las actas de revisión por la dirección (FMT-01).

7.5. Control de la satisfacción del cliente

| | | | |
|---|---|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de control de la satisfacción del cliente | | |
| | Código: PCD-09 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 |

Contenido

7.5.1 Objeto

7.5.2 Alcance y aplicación

7.5.3 Referencias

7.5.4 Definiciones

7.5.5 Responsabilidades

7.5.6 Desarrollo

| Versión | Fecha | Observaciones/Modificaciones | Aprobado por |
|---------|------------|------------------------------|--------------|
| 01 | 07-12-2022 | Aprobación del documento | Rosa Sarango |

| | | |
|-----------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|
| Elaborado por: Vanessa Mendoza | Revisado por: Christian Sarango | Aprobado por: Rosa Sarango |
| Fecha: 07-11-2022 | Fecha: 10-11-2022 | Fecha: 07-12-2022 |
| Firma: VM | Firma: CS | Firma: RS |

7.5.1. Objeto


El objeto del presente procedimiento es definir una metodología para determinar la satisfacción del cliente, y dar seguimiento a la información relacionada con la percepción de los clientes, con respecto al cumplimiento de los requisitos de los productos o servicios.

7.5.2. Alcance y aplicación

Este procedimiento alcanza a todos los procesos misionales del Sistema de Gestión de la Calidad de Rider's Bar Karaoke.

7.5.3. Referencias

- Norma: AENOR. (2015). *UNE-EN ISO 9001 Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.*
- Documentación relacionada con el procedimiento:
 - Registro de encuestas de medición de la satisfacción del cliente (FMT-47).

| | | | |
|---|---|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de control de la satisfacción del cliente | | |
| | Código: PCD-09 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 |

7.5.4. Definiciones


- Cliente: organización o persona que se beneficia de los productos o servicios de una empresa, a cambio de una cantidad de dinero.
- Calidad: grado en el que un conjunto de características cumple con los requisitos.
- Encuesta: estudio en el cual el investigador obtiene datos a partir de un conjunto de preguntas normalizadas, dirigidas a una muestra representativa, con el fin de obtener estados de opinión, características o hechos específicos.
- Queja: toda inconformidad de las partes interesadas, presentada de forma documental o verbal en el establecimiento.
- Satisfacción del cliente: percepción del cliente sobre el grado en el que se han cumplido sus requisitos.
- Sugerencia: manifestación verbal o escrita del cliente a la organización, recogiendo su insatisfacción o recomendación para mejorar algún aspecto relativo a la calidad del servicio o producto.

7.5.5. Responsabilidades

Asesor del SGC: se encarga de diseñar la encuesta de satisfacción del cliente; además establece los indicadores, umbrales de conformidad, plazos para el análisis y elabora el informe para presentar a la alta dirección. Es el responsable de establecer las disposiciones de este procedimiento y garantizar su cumplimiento, así como entrenar al personal sobre este procedimiento.

Administrador y meseros: medir, analizar las encuestas de satisfacción del cliente, y apoyar en la elaboración del informe con los indicadores de seguimiento. Pasar las encuestas de medición de la percepción de satisfacción a los clientes.

Gerente General: revisa y aprueba el diseño de la encuesta, realiza el análisis de los resultados de la encuesta, y establece acciones de mejora de acuerdo a los resultados en conjunto con el Asesor del SGC y el Administrador.

| | | | |
|---|---|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de control de la satisfacción del cliente | | |
| | Código: PCD-09 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 |

7.5.6. Desarrollo

7.5.6.1. Evaluación de la satisfacción de los clientes

El mecanismo para la medición de la satisfacción del cliente, es una encuesta que servirá para determinar la opinión del cliente sobre los productos y servicios ofrecidos por Rider's Bar Karaoke. El cliente se somete a una serie de preguntas que se realizan a través de un cuestionario base. Los meseros y el Administrador serán los encargados de pasar las encuestas a los clientes de manera física o digital. Las encuestas deben aplicarse al finalizar el servicio. En el Anexo I se presenta el formato de la encuesta de satisfacción del cliente.

Se toma como base que el promedio de clientes que ingresan al establecimiento es de trescientas personas por mes. Debido a que el número de usuarios es demasiado grande, la encuesta se aplicará a una muestra de los clientes. Una vez definida la población finita objeto del estudio, se estima el tamaño de la muestra conforme a la ecuación 1:

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q} \quad (1)$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra buscada

N: Tamaño de la población finita

z: Parámetro estadístico que depende del nivel de confianza


e: Error de estimación máximo aceptado

p: Probabilidad de que ocurra el evento estudiado

q: (1-q) Probabilidad de no que ocurra el evento estudiado

Aplicación de la ecuación 1:

$$n = \frac{300 \cdot (1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(0,05)^2 \cdot (300 - 1) + (1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5} = 168 \text{ personas}$$

| | | | |
|---|---|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de control de la satisfacción del cliente | | |
| | Código: PCD-09 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 |

La encuesta se aplicará al número de personas determinado con la anterior fórmula una vez al mes. Se realizará el análisis de resultados mensualmente.

7.5.6.2. Interpretación de los resultados

Tras el análisis de resultados de las encuestas, se determina el resultado general del grado de satisfacción del cliente mediante la ecuación 2:

$$\text{Valor de la satisfacción del cliente} = \frac{\Sigma \text{ puntos de las respuestas}}{\Sigma \text{ puntos totales posibles}} \cdot 100 \quad (2)$$

En la tabla 14 se establecen las escalas de calificación de la satisfacción del cliente.

Tabla 14. Escalas de calificación de la satisfacción del cliente.

| Puntaje (%) | Valoración de la satisfacción |
|-------------|-------------------------------|
| 76-100 | Excelente (Muy satisfecho) |
| 51-75 | Bueno (Bastante satisfecho) |
| 26-50 | Aceptable (Satisfecho) |
| 0-25 | Crítico (Insatisfecho) |


Fuente: Elaboración propia, 2022.

El resultado de la medición de la satisfacción de los clientes quedará reflejado en el registro de encuestas de medición de la satisfacción del cliente (FMT-47). Las preguntas en las cuales el cliente no haya dado su calificación tendrán un puntaje de tres puntos.

La empresa define que el porcentaje mínimo que debe tener obtener una encuesta de medición de la satisfacción de un cliente es del % 26 para ser considerada como aceptable, caso contrario si tiene un porcentaje menor, es decir la valoración de un cliente está dentro del nivel crítico se abrirá un parte de no conformidad siguiendo lo indicado en el procedimiento de no conformidades – producto no conforme.

7.5.6.3. Acciones Correctivas y elaboración del informe

Los resultados de la medición de la satisfacción al cliente se analizan, y se generan acciones correctivas y preventivas cuando se identifican no conformidades o necesidades de mejora.

| | | | | |
|---|---|-------------|-------------------|----------------|
|  | Procedimiento de control de la satisfacción del cliente | | | |
| | Código: PCD-09 | Versión: 01 | Fecha: 07-12-2022 | Página: 5 de 5 |

Estos resultados se presentarán al Administrador y al Gerente General, para que se realice el análisis de las causas de la insatisfacción del cliente, y se generen las acciones correctivas pertinentes.

El informe que será elaborado por el Asesor del SGC, servirá para la revisión por la dirección, para planificar futuras actuaciones que conduzcan a la mejora de la satisfacción del cliente. Los resultados de esta evaluación serán tenidos en cuenta con el fin de mejorar continuamente la eficacia del SGC.

En el informe de percepción de la satisfacción del cliente se deberá incluir el tamaño de la muestra, los resultados globales de la satisfacción del cliente, los resultados parciales por segmento de pregunta y las conclusiones.


7.5.6.4. Reclamaciones del cliente

Una de las principales fuentes para medir la satisfacción de los clientes con respecto a los productos y servicios prestados por Rider's Bar Karaoke son las quejas y recomendaciones, las mismas que se recogen en el registro de recomendaciones y quejas (FMT-53). Las quejas y recomendaciones serán enviadas al Asesor del SGC quien las numerará correlativamente según se vayan recibiendo. Tras el análisis de una queja pueden darse las siguientes actuaciones:

- Retiro de la queja por hacer referencia a aspectos que no entran en el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Corrección de una incidencia en el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Corrección de una no conformidad

El Asesor del SGC verificará que se haya solucionado la no conformidad o la incidencia. Posterior a esto, el Asesor del SGC procederá a informar al cliente del tratamiento de su queja y se le agradecerá su participación en la mejora del SGC de Rider's Bar Karaoke.

7.6. Control operacional

| | | | | |
|---|--------------------------------------|-------------|-------------------|----------------|
|  | Procedimiento de control operacional | | | |
| | Código: PCD-10 | Versión: 01 | Fecha: 15-12-2022 | Página: 1 de 6 |

Contenido

7.6.1 Objeto

7.6.2 Alcance y aplicación

7.6.3 Referencias

7.6.4 Definiciones

7.6.5 Responsabilidades

7.6.6 Desarrollo

| Versión | Fecha | Observaciones/Modificaciones | Aprobado por |
|---------|------------|------------------------------|--------------|
| 01 | 15-12-2022 | Aprobación del documento | Rosa Sarango |

| | | |
|-----------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|
| Elaborado por: Vanessa Mendoza | Revisado por: Christian Sarango | Aprobado por: Rosa Sarango |
| Fecha: 03-12-2022 | Fecha: 06-12-2022 | Fecha: 15-12-2022 |
| Firma: VM | Firma: CS | Firma: RS |

7.6.1. Objeto


El objeto del presente procedimiento es establecer la metodología para el control de las operaciones y procesos significativos de Rider's Bar Karaoke.

7.6.2. Alcance y aplicación

Este procedimiento alcanza a todos los procedimientos misionales del SGC de Rider's Bar Karaoke.

7.6.3. Referencias

- Norma: AENOR. (2015). *UNE-EN ISO 9001 Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.*
- Documentación relacionada con el procedimiento:
 - Fichas de caracterización de procesos (FMT-12).

| | | | |
|---|--------------------------------------|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de control operacional | | |
| | Código: PCD-10 | Versión: 01 | Fecha: 15-12-2022 |

- Procedimiento de servicio al cliente (PCD-17).
- Preparación de alimentos y bebidas (INST-06).
- Matriz de recursos asignados (FMT-59).
- Registro de recomendaciones y quejas (FMT-53).

7.6.4. Definiciones

- Control operacional: sistema que permite asegurar que las actividades claves de una empresa, se desarrollen con eficiencia y calidad, para que la empresa pueda cumplir con sus objetivos y satisfacer las necesidades de sus clientes.
- Proceso: conjunto de actividades interrelacionadas que transforman las entradas en salidas.

7.6.5. Responsabilidades

Asesor del SCG: modifica, supervisa y actualiza los procedimientos de control.

Todo el personal: conocer los procedimientos de control operacional, para aplicarlos de acuerdo a sus funciones y áreas de trabajo.

Gerente General y Administrador: controlar que se cumplan los procedimientos de control.


7.6.6. Desarrollo

El control operacional permite que las actividades clave de Rider's Bar Karaoke se desarrollen de una forma planificada. El control operacional se ejecuta mediante procedimientos, instrucciones técnicas y registros.

7.6.6.1. Requisitos de los productos y servicios

Se emiten las especificaciones de productos y servicios en el menú, y en las cotizaciones enviadas a los clientes mediante correo electrónico o llamada telefónica. Los requisitos legales se referencian en las cotizaciones.

La comunicación con el cliente para determinar los requisitos de los productos y servicios, está a cargo del Administrador y de los meseros que se encuentren de turno.

| | | | |
|---|--------------------------------------|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de control operacional | | |
| | Código: PCD-10 | Versión: 01 | Fecha: 15-12-2022 |

Cuando se recibe una solicitud de un cliente, se debe proporcionar la información verídica de los productos y servicios, tramitar las consultas, dar solución a las quejas o recomendaciones formuladas por los clientes y tramitar la orden de pedido respectiva.


En caso de que se incorporen cambios a lo que ya se acordó con el cliente, el Administrador informa a las personas pertinentes sobre los requisitos modificados y se asegura de que estos cambios sean entendidos. De forma similar, cuando se producen modificaciones en los requisitos se actualizan las actas de control de cambios para productos o servicios (FMT-02) y las cotizaciones enviadas. Se confirma a los clientes vía email los presupuestos, pedidos aceptados y registros contractuales.

Antes de aceptar el compromiso de la prestación de los servicios y productos con el cliente, se llena la matriz de revisión de los requisitos para los productos y servicios (FMT-33). Los criterios de aceptación y rechazo de los productos y servicios, y los recursos necesarios se establecen en las fichas de caracterización de procesos, y en las especificaciones.

La manipulación de la propiedad de clientes y proveedores, se realiza según el procedimiento de preservación y cuidado de la propiedad de clientes y proveedores (PCD-21). Se archivan los registros relacionados con la gestión del pedido de un cliente en soporte informático.

7.6.6.2. Control de la producción y provisión del servicio

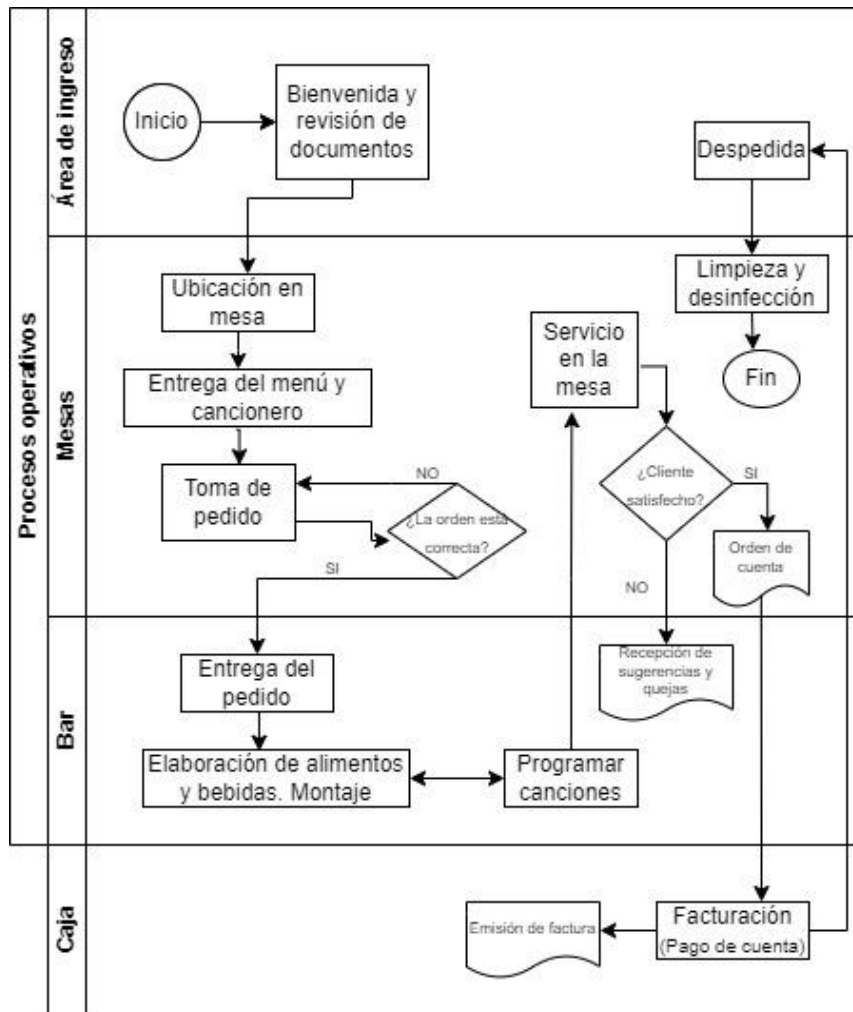
La provisión de productos y servicios se realiza bajo los lineamientos de los procedimientos desarrollados para cada proceso, las fichas de caracterización de procesos e instrucciones de trabajo. En estos documentos se describen los pasos a seguir, los recursos y equipos necesarios, las responsabilidades, designación de personas competentes, los controles e indicadores necesarios para determinar la conformidad con los requisitos, y las actividades de seguimiento para verificar el control de los procesos. Los procesos operativos se realizan mediante los equipos y herramientas que posee la organización siguiendo las indicaciones de la orden de pedido. Una vez entregado el pedido se firma la orden de pedido y se factura al cliente.

| | | | |
|---|---|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de control operacional | | |
| | Código: PCD-10 | Versión: 01 | Fecha: 15-12-2022 |

Se realiza el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos e instalaciones para garantizar la calidad de los productos y la prestación de los servicios. La empresa controla que los insumos y productos para la venta al público no se pasen de la fecha de caducidad.

A continuación, en la figura 8 se presenta el diagrama de flujo de los procesos operativos.


Figura 8. Flujograma de los procesos operativos.



Fuente: Elaboración propia en colaboración con la administración de Rider's Bar Karaoke, 2022.

Las actividades que se deben llevar a cabo en la producción y provisión del servicio de Rider's Bar Karaoke son:

- Recepción del cliente y revisión de documentos de identificación.

| | | | |
|---|---|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de control operacional | | |
| | Código: PCD-10 | Versión: 01 | Fecha: 15-12-2022 |

- Entrega del menú y cancionero del Karaoke.
- Recepción del pedido.
- Preparación de bebidas y alimentos.
- Programación de canciones de karaoke.
- Entrega de productos y prestación de servicios en las salas.
- Facturación de productos y servicios. Entrega de la factura.
- Despedida del cliente (solicitud de taxi, salida del vehículo del parqueadero).
- Limpieza y desinfección de instalaciones.


7.6.6.3. Control de procesos, productos y servicios suministrados externamente

Los procesos externos están controlados mediante la aplicación del procedimiento de gestión de proveedores (PCD-14), el registro de proveedores y subcontratación (FMT-52), los horarios de entrega de proveedores (FMT-17), y el registro de acciones correctivas y preventivas (FMT-42). Se realiza el control sobre la recepción de los productos enviados por el proveedor, en la matriz de recepción de mercadería (FMT-41).

Anualmente se realiza la evaluación y calificación de proveedores, siguiendo los criterios establecidos en el procedimiento de selección y evaluación de proveedores (PCD-20), y se registra la información en la matriz de evaluación de proveedores (FMT-29). La evaluación del desempeño es objetiva, y se comunica vía email a los proveedores la ponderación de los criterios de evaluación, aprobación, selección y requisitos de contratación que se solicita que cumplan. Se realiza la reevaluación para mantener controlado el desempeño de los proveedores con mayor antigüedad. Las cláusulas a cumplir entre el proveedor y la organización se establecen en un contrato de colaboración. Se establecen las necesidades de compras y servicios en una orden de compra o pedido al proveedor.

7.6.6.4. Control sobre liberación de productos y servicios

Los productos y servicios se entregan después de verificar que estos cumplen con los requisitos del cliente, en caso contrario se realizan las respectivas correcciones con el fin de

| | | | |
|---|--------------------------------------|-------------|-------------------|
|  | Procedimiento de control operacional | | |
| | Código: PCD-10 | Versión: 01 | Fecha: 15-12-2022 |

cumplir con estos requisitos. Se documenta esta información en el registro de liberación de productos y/o servicios (FMT-60).

El personal de la empresa manipula y almacena los productos para evitar daños y deterioros según el instructivo de almacenamiento de insumos y productos (INST-01), en el que se incluyen los requisitos para la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección de los productos.

7.6.6.5. Control de salidas no conformes

Las salidas que no sean conformes con los requisitos establecidos, se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada. El responsable no debe autorizar la salida de los productos hasta que se hayan realizado las acciones del procedimiento de no conformidades y producto no conforme (PCD-15). La organización trata las salidas no conformes de las siguientes maneras:

- Suspender las actividades pendientes hasta que la no conformidad sea corregida.
- Llevar a cabo una investigación para confirmar la no conformidad y determinar sus causas.
- Iniciar una acción correctiva o preventiva.

Las no conformidades provenientes de productos y servicios no conformes requieren de una acción inmediata. Los productos que no cumplen con las especificaciones requeridas son apartados, el encargado de decidir el tratamiento de estos productos es el Administrador, quien registrará la información requerida en el formato para control de producto no conforme (FMT-56). Las no conformidades y las acciones aplicadas se registran en los informes de no conformidades y acciones correctivas.

8. Fases para la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad

En este capítulo, se describen las fases y las actividades a realizar para la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad en Rider's Bar Karaoke. En el anexo D se presentan las actividades y el cronograma de la implantación del SGC de Rider's Bar Karaoke.

8.1. Diagnóstico inicial

En esta etapa es importante que la alta dirección de Rider's Bar Karaoke esté comprometida con la implementación del SGC, y que su participación sea activa. El Asesor del SGC trabaja en conjunto con todos los responsables de los procesos de Rider's Bar Karaoke para el desarrollo de esta fase inicial, se realiza la revisión de la documentación existente, el análisis de los procesos, entrevistas al personal y reuniones de trabajo. En este diagnóstico inicial se realiza el análisis del contexto de Rider's Bar Karaoke, se identifican las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes, se determinan de los requisitos aplicables a la organización y finalmente, se elabora un informe del diagnóstico inicial.

8.2. Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

El Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad elabora el plan de implementación del SGC, este plan es revisado y aprobado por el Gerente General. En esta etapa se determinan las responsabilidades y autoridades de los integrantes de la empresa en materia de calidad, se establece la estructura organizativa de la empresa, el alcance del SGC, la Política de Calidad, los objetivos de calidad. Además, se identifican los procesos en un mapa de procesos, se realiza la caracterización de los procesos y el análisis de los riesgos y oportunidades que afectan a la empresa. En esta etapa también se establecen y asignan los recursos necesarios para el diseño del SGC, se define la metodología de comunicación interna, y se elaboran los documentos de soporte del SGC y el manual del sistema de gestión de la calidad.

8.3. Sensibilización y formación

El objetivo de esta fase es sensibilizar y capacitar a los colaboradores de Rider's Bar Karaoke en los temas de calidad referentes al SGC. Se elabora el cronograma de capacitaciones, y

posterior a las capacitaciones se realizan las evaluaciones de seguimiento, para verificar la toma de conciencia. También se incluye en esta etapa la formación de los auditores internos.

8.4. Implantación del Sistema de Gestión de la Calidad

En esta etapa se consolida la documentación del SGC, la misma que se distribuye al personal responsable para ponerla en funcionamiento. Se llevan a cabo la implementación de controles operacionales, la implantación de los requisitos del SGC y de la norma ISO 9001:2015; además se realizan las reuniones de seguimiento y se realiza la supervisión del desarrollo de la implementación del SGC.

8.5. Verificación y auditoría interna

En esta fase se establecen los mecanismos de seguimiento, medición y análisis para evaluar y validar el estado de implementación del SGC. Se elabora y se aprueba el plan y el programa de auditoría interna.

Se realiza la auditoría interna del SGC. Posterior a esta auditoría, se elabora el informe de auditoría interna, se determinan las no conformidades para las cuales se definirán acciones correctivas. Por otro lado, se identifican las oportunidades de mejora del SGC. El informe de auditoría es una entrada para la revisión por la dirección.

8.6. Mejora Continua

En esta etapa, se implementan las acciones correctivas para la corrección de no conformidades y se implementan también las oportunidades de mejora determinadas en la etapa de verificación y auditoría interna. Para asegurar la eficacia del SGC se realiza el seguimiento continuo a las acciones implementadas, de forma que se realicen de manera ordenada.

8.7. Certificación

Esta fase no es un requisito de la norma ISO 9001:2015, sin embargo, se puede optar por una certificación cuando el SGC de Rider's Bar Karaoke se encuentre implementado, y posterior a la realización de la auditoría interna, la revisión por la dirección y la implementación y seguimiento de las acciones correctivas y oportunidades de mejora.

9. Pasos a seguir para la integración de los sistemas

La alta dirección de Rider's Bar Karaoke considera que velar por la salud y seguridad de sus colaboradores, es muy importante para el desempeño adecuado de las actividades, es por esto que manifiesta su interés en implementar un sistema de gestión basado en la norma ISO 45001:2018 (sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo), una vez que el Sistema de Gestión de la Calidad se haya implantado con éxito.

Para realizar la integración de ambos sistemas de gestión, se toma como base lo mencionado en la norma UNE 66177:2005. A continuación, se señalan los pasos necesarios para realizar la integración de los sistemas de gestión de Rider's Bar Karaoke.

9.1. Etapa 1. Acciones previas

Los puntos necesarios para cumplir esta fase son: lograr el apoyo de la alta dirección de la empresa, seleccionar al equipo de integración y comunicar el proyecto de integración.

La alta dirección de Rider's Bar Karaoke ratifica que gestionará los recursos necesarios para la ejecución de la integración del Sistema de Gestión de la Calidad y el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

Se ha decidido que el equipo de integración esté conformado por el Asesor del SGC, el Gerente General, el Administrador, el Asesor Jurídico, un mesero y un colaborador externo del Servicio de Prevención Ajeno.

En el plan de comunicación (PLA-04) se establecerán las comunicaciones que se realizarán, los medios de comunicación, los responsables y plazos para informar acerca de la integración de los sistemas de gestión y los resultados obtenidos.

9.2. Etapa 2. Análisis de la situación de la organización

En esta etapa se analiza la estructura y documentación actual que tiene Rider's Bar Karaoke en temas de salud y seguridad en el trabajo, y el grado de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 45001:2018. Para empezar este diagnóstico inicial se toma en cuenta los siguientes aspectos:

- La metodología para realizar el análisis del contexto actual de la organización.

- Análisis de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.
- Identificación de peligros y evaluación de riesgos.
- Organigrama y descripción de los puestos de trabajo.
- Análisis de accidentabilidad reportados por la empresa.
- Listado de equipos de trabajo, fecha de adquisición, manuales de operación.
- Planificación de la actividad preventiva e identificación de documentación relativa a salud y seguridad.

Una vez realizado este diagnóstico se debe elaborar un informe inicial para establecer los lineamientos de actuación, estimación de costos, gestión de recursos y propuestas de mejora.

9.3. Etapa 3. Desarrollo del Plan de integración e implantación

Rider's Bar Karaoke desarrollará su plan de integración basándose en la norma UNE 66177:2005, el mismo que deberá contener los siguientes puntos: beneficios de la integración previstos en la organización, análisis del contexto de la organización, método de integración y procesos que se van a integrar y la información documentada del sistema integrado.

9.3.1. Objetivos de la integración

- Aumento de eficacia, eficiencia y reducción de costos del sistema integrado de gestión.
- Simplificación de la documentación del sistema integrado de gestión.
- Mayor eficacia y eficiencia en la consecución de objetivos y metas.
- Mayor organización y coordinación de todas las actividades realizadas.
- Mejora la eficacia en el cumplimiento de los requisitos de las partes interesadas.
- Establecimiento de programas y planes comunes.

9.3.2. Análisis del contexto de la organización y selección del método de integración

La norma UNE 66177:2005 propone que se lleve a cabo un análisis del contexto de la organización para determinar los niveles de madurez, complejidad, alcance y riesgo. Con este análisis se espera que la empresa tenga conocimiento sobre su capacidad y experiencia para abordar el proceso de integración, conozca cuáles son las necesidades y expectativas de las partes interesadas que debe satisfacer el sistema integrado de gestión (SIG), los requisitos sectoriales que afectan a la empresa, las distintas estrategias de gestión de la empresa, la

extensión de los sistemas de gestión que existen en la organización, la extensión que se desea alcanzar en el SIG, los riesgos que tiene la integración para la organización, los fallos que se pueden derivar del proceso de implantación del SIG y el grado de cumplimiento de los requisitos legales asociados a los productos, servicios, salud y seguridad de los trabajadores. A continuación, se definen los niveles de madurez, alcance y riesgo de Rider's Bar Karaoke.

Nivel de madurez: básico

La empresa en su estructura organizativa tiene un único centro de trabajo. Sus procesos se realizan cumpliendo los requisitos del SGC en base a la norma ISO 9001:2015. El sistema de gestión se basa en procedimientos, registros e instrucciones que aseguran la calidad del producto o servicio. Se evalúa a los proveedores de manera sistemática, y existen criterios de evaluación.

Nivel de complejidad: medio

La actividad se basa plenamente en los requisitos establecidos por los clientes, además el número de clientes es medio y presentan cierta heterogeneidad, por otro lado, el número de los servicios que reciben estos clientes es medio. La empresa mantiene una buena comunicación con las partes interesadas. Las actividades pueden causar algunos impactos en la comunidad.

Nivel de alcance: medio

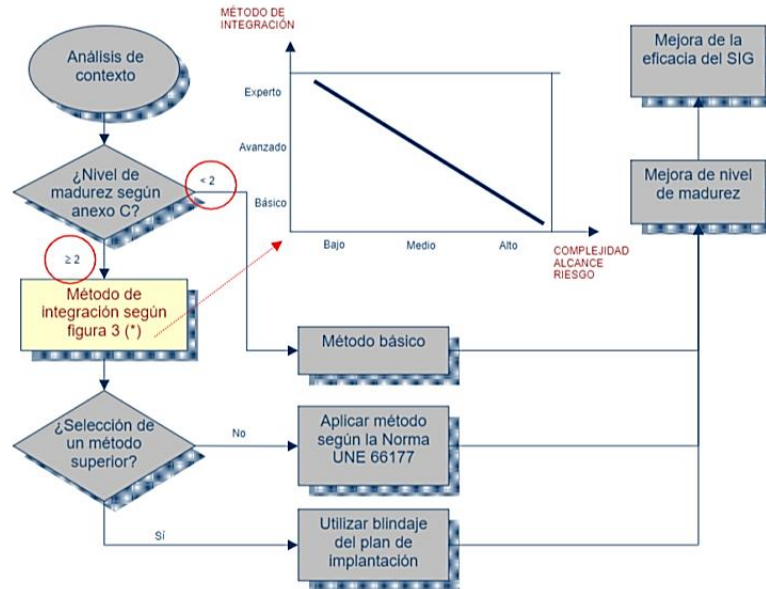
La alta dirección de Rider's Bar Karaoke plantea la integración de dos sistemas de gestión: el Sistema de Gestión de la Calidad, en base a la norma ISO 9001:2015 y el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud de los trabajadores, en base a la norma ISO 45001:2018. La empresa tiene un único centro de trabajo, además se tiene un número de productos y servicios intermedio y el número de procesos o actividades a integrar es medio frente al total.

Nivel de riesgo: alto

Se cumplen los requisitos de los sistemas de gestión implantados, asociados a los productos y servicios de la organización, la seguridad de los trabajadores y entornos de trabajo. El número de disposiciones legales de aplicación es elevado y tienen bastante relevancia. Los fallos que se pueden derivar del proceso de implantación del SIG son importantes.

La selección del método de integración, depende del análisis de los resultados de los parámetros mencionados anteriormente. Para la selección del método de integración más adecuado a las posibilidades de la empresa, se utiliza el diagrama de flujo propuesto en la norma UNE 66177:2005 que se muestra en la figura 9.

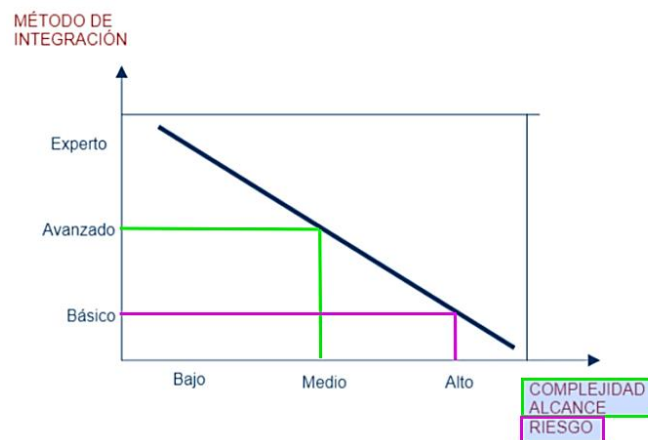
Figura 9. Diagrama de flujo para identificar el método de integración apropiado.



Fuente: AENOR, 2005.

En base al análisis del contexto de Rider's Bar Karaoke, se considera que la empresa tiene un nivel de madurez básico, a este nivel se le asigna un valor numérico de dos según el Anexo C de la norma UNE 66177:2005. Posterior a esto se determina el método de integración con los parámetros de complejidad, alcance y riesgo utilizando la figura 10.

Figura 10. Gráfico para identificar el método de integración adecuado.



Fuente: Elaboración propia en base a la norma UNE 66177: 2005.

Como se identifica en la figura 10 más de un método de integración dependiendo de los parámetros de complejidad, alcance y riesgo, la norma UNE 66177:2005 recomienda usar el método más restrictivo de todos, es decir el más sencillo. Se concluye que el método de integración más recomendable para Rider's Bar Karaoke sería el método básico. Las características del método básico son:

- Los resultados (rentabilidad) son visibles a corto plazo y requiere poca inversión.
- Se puede aplicar a cualquier organización.
- Permite la optimización en la gestión por procesos.

Las actividades de integración a desarrollar para el método básico son:

- Integrar las políticas de los distintos sistemas de gestión en una política integrada.
- Integrar los manuales de gestión en un único manual integrado.
- Definir las responsabilidades y las funciones integradas del personal.
- Integrar los procedimientos comunes a los sistemas de gestión: auditoría, evaluación interna, control de la información documentada, control de no conformidades y oportunidades de mejora, identificación de requisitos legales, entre otros.

Se podría utilizar un blindaje para emplear un método de integración superior, sin embargo, el equipo de integración después de analizar los costos y beneficios de aplicar medidas de blindaje, ha decidido no aplicarlas y mantener el método de integración básico, ya que se trata de una empresa pequeña que no tiene tanta experiencia en los sistemas integrados de gestión.

9.3.3. Procesos e información documentada del sistema integrado de gestión.

En esta etapa se deberá elaborar los documentos de los procesos que se van a integrar, en base a los documentos previamente desarrollados para el Sistema de Gestión de la Calidad de Rider's Bar Karaoke. Los documentos necesarios de los procesos integrables son:

- Política integrada de Calidad y Salud y Seguridad en el Trabajo.
- Objetivos de calidad y prevención de riesgos laborales.
- Manual del Sistema Integrado de Gestión.
- Responsabilidades y funciones integradas de los procesos.

- Procedimiento de control de la información documentada.
- Procedimiento de competencia, formación y sensibilización.
- Procedimiento para la identificación y evaluación del cumplimiento de requisitos legales y otros requisitos.
- Procedimiento de comunicación, participación y consulta.
- Control de no conformidades, acciones correctivas y de mejora.
- Procedimiento de auditoría interna.
- Procedimiento de revisión por la dirección.
- Plan de comunicación y plan de mejoramiento.
- Instructivo de mantenimiento y operación de equipos.

Entre los documentos específicos que se deberán elaborar para el Sistema Integrado de Salud y Seguridad en el Trabajo se mencionan los siguientes:

- Procedimiento para la identificación de peligros y evaluación de riesgos.
- Procedimiento de control y vigilancia de los riesgos.
- Procedimiento de vigilancia de la salud de los trabajadores.
- Procedimiento para la prevención y respuesta ante emergencias.
- Procedimiento para la investigación de accidentes e incidentes, y evaluación de no conformidades.

Dentro de la etapa de desarrollo del plan de integración, también se deberá establecer quién es el responsable y coordina el plan de integración, realizar la reestructuración de la organización para el nuevo SIG, definir las fechas, recursos y las atribuciones para la elaboración del plan de integración.

El equipo de integración realizará reuniones periódicas, a las que acudirán los responsables de los procesos implicados en la integración. En estas reuniones se definirá el plan de comunicación, la nueva interrelación de los procesos, las responsabilidades de elaboración, revisión y actualización de la documentación necesaria para el mantenimiento del SIG.

9.4. Etapa 4. Formación y sensibilización

Resulta fundamental capacitar a todo el personal de Rider's Bar Karaoke en sus atribuciones en el SIG, para lograr los objetivos planteados en la integración. Se concienciará en la importancia de que todos realicen el trabajo conforme a lo especificado en el SIG. Cuando ingrese un nuevo colaborador a la empresa se procederá a capacitarlo sobre el funcionamiento del SIG, y sus respectivas responsabilidades dentro del mismo.

9.5. Etapa 5. Implantación

En esta etapa se procede con la implantación del SIG, se pondrán en marcha las actividades del cronograma para la implantación del SIG y de integración. En el Anexo E se muestra el cronograma con las actividades de implantación del SIG.

Se deberá comprobar el funcionamiento de ciertos cambios, y el de todos los procesos que puedan verse afectados por la integración.

9.6. Etapa 6. Revisión y mejora del sistema integrado de gestión

Para concluir con el proceso de integración, es conveniente realizar una auditoría interna del SIG, con el fin de verificar los procedimientos documentados, lo que se hace en la organización, determinar el cumplimiento de los requisitos de las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018, evaluar el cumplimiento de las políticas y objetivos de la organización, conocer la evolución de la integración, y corregir las posibles desviaciones que puedan surgir buscando la mejora continua del SIG.

La norma UNE 66177:2005 recomienda que las oportunidades de mejora que se encuentren en esta etapa, se desarrollen según el procedimiento general de mejora que haya establecido la empresa. Resulta más ventajoso revisar el sistema integrado para realizar el análisis global de actuaciones y resultados, con el fin de decidir sobre las prioridades y potenciar las sinergias que se generen.

10. Resultados obtenidos e interpretación de los mismos

En esta sección se presentan los resultados obtenidos de la realización de este trabajo de fin de Máster, el mismo que ha sido enfocado hacia el diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad para la empresa Rider's Bar Karaoke, basado en la norma ISO 9001:2015.

En primer lugar, se analizó el contexto de Rider's Bar Karaoke a través de una matriz DAFO, con el fin de obtener información sobre las cuestiones internas y externas que puedan afectar al buen funcionamiento de la empresa, la consecución de sus objetivos o influyan en la correcta implantación y resultados del SGC. Además, se realizó un análisis CAME para plantear las acciones futuras que permitan corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades.

Se determinaron las partes interesadas pertinentes que influyen en el SGC de Rider's Bar Karaoke, y se categorizó a cada grupo de interés mediante la matriz de interés vs. capacidad de influencia. El mapeo de las partes interesadas permitió visualizar a los actores clave que tienen mayor impacto en el SGC. Asimismo, se identificaron las necesidades y expectativas de los grupos de interés.

Se realizó el análisis y evaluación de los riesgos y oportunidades que enfrenta Rider's Bar Karaoke. Posterior a esto, se seleccionaron los riesgos y las oportunidades que tienen mayor relevancia en la conformidad de los productos y los servicios, y se definió el plan de acciones para abordarlos.

Por otro lado, se desarrolló parte de la información documentada que da soporte a la implantación del SGC en Rider's Bar Karaoke. Dentro de esta documentación se elaboró el manual del SGC que resulta útil para estructurar el SGC de la organización, en este documento se incluye el alcance del SGC, la política de calidad, los objetivos de calidad, el mapa de procesos, el organigrama funcional, las responsabilidades y funciones por puestos de trabajo y un listado de identificación de documentación y registros.

De manera similar, se elaboraron los procedimientos de control de la información documentada, control de no conformidades y producto no conforme, control de la satisfacción del cliente, control operacional y el procedimiento de auditoría interna. Algunos

documentos necesarios para el funcionamiento de los procesos no se muestran en este trabajo de fin de Máster por falta de espacio.

Además, se definieron las fases para la implantación del SGC y se realizó la descripción de cada una de estas etapas. Se incluyó un cronograma con las actividades a realizar para la implementación del SGC.

Rider's Bar Karaoke mostró interés en realizar la integración del Sistema de Gestión de la Calidad y el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo, por lo que, en base a la norma UNE 66177:2005 se establecieron los pasos a seguir para la integración de los sistemas de gestión. Se definieron los niveles de madurez, complejidad, alcance y riesgo de la organización, para seleccionar el método de integración más adecuado. Finalmente, se establecieron las actividades del cronograma de implantación del SIG.

11. Conclusiones

En líneas generales, los resultados obtenidos muestran que se abordaron todos los objetivos específicos planteados en el desarrollo del trabajo de fin de Máster, y se consiguió el cumplimiento del objetivo general. En este sentido, el presente estudio proporcionó detalles sobre el diseño del SGC, y las acciones para la implantación del SGC que pueden ser ejecutadas de acuerdo con el cronograma establecido.

Tras la implantación exitosa del SGC en Rider's Bar Karaoke, la organización consigue controlar y estandarizar los procesos de la empresa, mejorar el nivel de eficiencia en cuanto a la operatividad, disminuir el número de quejas de los clientes, cumplir con los requisitos legales y mejorar su imagen frente a los grupos de interés clave que tienen mayor impacto en el SGC.

Ahora bien, si Rider's Bar Karaoke obtiene la certificación de calidad ISO 9001:2015, la empresa será incluida en el registro turístico de la ciudad. Esto implica una ventaja competitiva frente a otros negocios que tienen una actividad económica similar, se asegura con este distintivo que los servicios y productos que ofrece Rider's Bar Karaoke tienen garantía de calidad y profesionalismo. Por consiguiente, aumentará el número de visitas al establecimiento, y se podrá dar mayor difusión publicitaria de los servicios y productos que ofrece la organización en espacios, eventos y plataformas pertenecientes a la empresa Quito Turismo.

Se destaca que la elaboración y estructuración de la información documentada del SGC, ha influido positivamente en la mejora de los procesos de Rider's Bar Karaoke, dado que, la empresa no contaba con un diagnóstico inicial, y tampoco tenía un registro claro de la documentación necesaria para su funcionamiento, como fichas de procesos, e instructivos de trabajo.

En este estudio, se determinó que uno de los factores internos más importantes que afectan a la capacidad para lograr los objetivos de calidad de la organización, es la falta de comunicación eficiente dentro y fuera de la empresa. En este sentido, se mejoró el plan de comunicación para corregir los problemas asociados a esta temática.

Con el análisis del contexto de la organización, se encontró que los riesgos más relevantes que pueden afectar a las metas de calidad son la falta de publicidad en medios digitales y la falta de coordinación para realizar las compras de la organización. En cuanto a las oportunidades de mejora, se determinaron que los aspectos más importantes son la capacitación continua de los colaboradores y el fortalecimiento del servicio de postventa. Se espera que con la implantación de las medidas del plan para abordar riesgos y oportunidades se mejoren estos aspectos.

Es indispensable que todo el personal este concienciado sobre la importancia del SGC para controlar los procesos, optimizar los recursos y alcanzar mayor prestigio frente a los clientes. Es importante la capacitación, sensibilización y participación activa de todos los integrantes de la organización para la correcta implantación y éxito del SGC, por lo cual, se propone generar espacios y estrategias para la capacitación en temas de calidad, a fin de garantizar colaboradores satisfechos y comprometidos con el SGC. Se retroalimentará a los trabajadores según las evaluaciones realizadas y los resultados obtenidos en el proceso de auditoría interna.

Principalmente, se encontraron dos limitaciones dentro de la realización de este estudio. La primera hace referencia a la falta de experiencia de algunos integrantes de la organización en el manejo de procedimientos y su falta de interés en llenar los formatos necesarios para el funcionamiento el SGC. La segunda limitación tiene que ver con el tiempo disponible de los integrantes de la empresa para las reuniones de trabajo, dado que la empresa tiene un horario nocturno y los integrantes de la organización se encuentran ocupados en otras obligaciones. Se debe tomar en cuenta esta dificultad para programar las capacitaciones fuera del horario nocturno de trabajo.

12. Referencias bibliográficas

- Asociación Española de Normalización y Certificación. (2005). *Sistemas de gestión. Guía para la integración de sistemas de gestión*. (UNE 66177).
- Asociación Española de Normalización y Certificación. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos*. (UNE-EN ISO 9001).
- Asociación Española de Normalización y Certificación. (2018a). *Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión*. (UNE-EN ISO 19011).
- Asociación Española de Normalización y Certificación. (2018b). *Gestión del riesgo. Directrices*. (UNE-EN ISO 31000).
- Asociación Española de Normalización y Certificación. (2018c). *Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo. Requisitos con orientación para su uso*. (UNE-EN ISO 45001).
- Bermeo, C., Congostrina, A. y Lara, D. (2021, febrero 1). El mes más negro de la hostelería. Estamos cerrados en media España. *El País*. Recuperado el 15 de marzo de 2022 de: <https://elpais.com/economia/2021-01-31/el-mes-mas-negro-de-la-hosteleria-estamos-cerrados-en-media-espana.html>
- Brunat, D. (2021, febrero 26). La hostelería cifra en 67.000M las pérdidas de 2020 y hay 680.000 empleos en el aire. *El Confidencial*. Recuperado el 15 de marzo de 2022 de: https://www.elconfidencial.com/empresas/2020-12-15/hosteleria-crisis-cierre-empleo-anuario_2872900/
- Consultora de calidad ISQ Turística. (s.f.). *La calidad en el sector turístico*. Recuperado el 3 de octubre de 2021 de: <https://www.isq-turistica.com/>
- Escorial, A., Escalera, J. y Quintana, S. (2019). *Guía para la aplicación de UNE-ISO 31000:2018*. Editorial AENOR. <https://bv.unir.net:2769/es/lc/unir/titulos/118154>

Excelencias Gourmet. (2021, diciembre 24). *Hostelería de España: Balance 2021 y perspectivas para 2022*. Recuperado el 24 de julio de 2022 de: <https://www.excelenciasgourmet.com/es/noticias-gourmet/hosteleria-de-espana-balance-2021-y-perspectivas-para-2022>

Grégoire, P. (2022, junio 10). Mapeo de los grupos de interés. *Borealis*.

<https://www.boreal-is.com/es/blog/mapeo-partes-interesadas-grupos-interes/>

Ministerio de Turismo del Ecuador. (2015, mayo 26). *Mintur entrega el distintivo "Q" de Calidad a establecimientos turísticos*. <https://www.turismo.gob.ec/mintur-entrega-el-distintivo-q-de-calidad-a-establecimientos-turisticos/>

Ocampo, J. (2022, marzo 24). *¿Cómo elaborar una matriz para evaluar los riesgos y oportunidades?* [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=GbtkUTrMr_g

Quito Turismo. (2020). *Afectación de la pandemia por COVID-19 en el segmento MICE*.

[https://www.quitoturismo.gob.ec/descargas/LOTAIP2020/web/AnexoCovidContratoNo302%20\(3\).pdf](https://www.quitoturismo.gob.ec/descargas/LOTAIP2020/web/AnexoCovidContratoNo302%20(3).pdf)

Ruiz, M. (2020, agosto 10). *¿Qué es análisis CAME, estrategia de negocio?* Recuperado el 06 de noviembre de 2022 de: <https://milagrosruizbarroeta.com/analisis-came/>

Sandoval, F. (2018). *El Sistema de Gestión de Calidad y la Atención al Cliente en el restaurant El Gourmet Urbano en el Distrito de San Isidro*. [Trabajo de grado, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio USMP.

https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4339/sandoval_cfe.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Valverde, P. (2017). *Sistema de Gestión de la Calidad según ISO 9001:2015 en Construcciones Ayala S.A.* [Trabajo Fin de Máster, Universidad Internacional de la Rioja]. Re-UNIR.

<https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/4744/VALVERDE%20IBARROLA%20c%20PATRICIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

13. Anexos

Anexo A. Responsabilidades y funciones por puesto de trabajo

Gerente General/Representante Legal

- Es el máximo responsable de la dirección y representación del negocio en las auditorías externas. Establece las políticas generales que rigen a la empresa y define la Política de Calidad y el alcance del SGC y se asegura de que esta Política se entienda y aplique en toda la organización. Aprueba y revisa periódicamente la Política de Calidad.
- Transmite a toda la organización la importancia de satisfacer los requisitos de los clientes, la gestión de la calidad eficaz y la integración de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, y aprueba los documentos pertinentes del sistema de gestión de la calidad.
- Planifica los objetivos generales y específicos de la empresa a corto, mediano y largo plazo. Define los indicadores junto con el Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad y asigna los recursos necesarios para la consecución de los objetivos de calidad.
- Planifica el crecimiento de la empresa y se asegura de que se usa el enfoque hacia la satisfacción del cliente en toda la organización, además promueve el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos.
- Se comunica regularmente con el Asesor Jurídico y el Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad, para revisar los cambios que puedan afectar al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y la satisfacción de los requisitos de las partes interesadas, además revisar las causas de las no conformidades y desviaciones. Realiza revisiones periódicas para evaluar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Define los perfiles de puestos de trabajo, realiza las contrataciones del personal, y evalúa a los proveedores junto con el Administrador y el Asesor del SGC.
- Planifica y realiza periódicamente evaluaciones de competencias a los trabajadores, y aprueba el plan de capacitación y el plan de comunicación de la empresa.

Administrador

- Es la persona encargada de la administración general del negocio. Cuida que el personal a sus órdenes cumpla con la máxima regularidad su labor profesional.

- Organiza y distribuye el trabajo del personal en función de las necesidades del servicio y actividades a realizar. Elabora los horarios y asigna días libres y vacaciones.
- Responsable del cumplimiento de normas de seguridad e higiene en el trabajo.
- Atiende posibles quejas y reclamos de los clientes. Realiza el seguimiento a las acciones planificadas para solucionar los problemas detectados.
- Trabaja directamente con el Contador General para la compra de insumos y declaración de facturas.
- Solicita, revisa, recibe los pedidos a los proveedores y controla el cumplimiento de los requisitos de los pedidos y las fechas de entrega.
- Supervisa el trabajo de los meseros, del guardia de seguridad, y de los proveedores externos que tengan que realizar algún trabajo de mantenimiento o apoyo en el establecimiento.
- Asegura que los equipos se encuentren en buen estado, elabora y realiza el seguimiento al plan de mantenimiento y al plan de compras.
- Capacita al personal nuevo en los procesos de la empresa, monitorea los resultados de las evaluaciones de competencia y elabora planes de acción.
- Elabora junto con el Asesor del SGC, los procedimientos, instructivos y cualquier otra documentación necesaria para el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Realiza encuestas de satisfacción a los clientes y se encarga de la relación comercial con los proveedores.

Meseros

- Se encarga de recibir, acomodar y tomar los pedidos a los clientes y atenderlos en las salas del establecimiento. Programa las pistas de karaoke y videos.
- Prepara y sirve los productos a los clientes. Revisa que todo se encuentre en perfecto orden y se mantenga limpio. Se encarga de facturar y cobrar a los clientes.
- Mantiene la limpieza y buena presentación de todas las áreas de trabajo.
- Informa al Administrador de cualquier inconveniente que surja en el ejercicio de sus actividades. Apoya en la recepción de pedidos de los proveedores y acomoda los productos e insumos.

- Revisa que los equipos estén funcionando adecuadamente, y se encarga de revisar el inventario de productos e insumos diariamente.

Guardia Seguridad

- Se encarga de controlar el ingreso de las personas al local, y que no se introduzcan elementos no permitidos como armas o sustancias sujetas a fiscalización.
- Revisa que los clientes tengan su documento de identificación y sean mayores de edad.
- Vela por la limpieza, la seguridad del local y garantiza la seguridad de los clientes.
- Colabora con los clientes en el momento en que surja algún problema.
- Controla de inmediato actividades que alteren el orden, o que atenten contra el patrimonio de la empresa.
- Apoya en la atención al cliente y a las funciones del mesero cuando sea necesario.
- En caso de emergencia ayuda en la evacuación de las personas a sitios seguros.

Contador General

- Lleva la contabilidad y la parte financiera de la actividad empresarial.
- Se encarga de las declaraciones de impuestos, pagos a proveedores, impuestos y tasas a los organismos de control gubernamental.
- Elabora roles de pago, actas de finiquito y demás documentación relacionada con los proveedores y trabajadores.
- Actualiza los catálogos y precios de los productos y servicios de los proveedores y los precios de los productos para la venta al público.
- Da seguimiento a los pedidos realizados, gestiona los pagos y cobros.
- Realiza el balance de ingresos y egresos de la empresa. Lleva el libro de contabilidad y el inventario de productos. Introduce esta información al sistema informático de la organización.

Asesor Jurídico

- Maneja los asuntos legales de la empresa. Elabora contratos, actas y demás documentos legales. Organiza trámites y gestiona permisos de funcionamiento ante organismos públicos de control.

- Recopila y actualiza la información de los procesos administrativos, y requisitos jurídicos necesarios para la organización.
- Asiste a las reuniones con la directiva de la Asociación de Bares, Discotecas y Karaokes de la ciudad de Quito, para mantener actualizada la información legal y otra información relevante.
- Se relaciona con los organismos de control y otras empresas del sector turístico para tratar información referente a la promoción turística.

Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad

- Asesora a la alta dirección en materia de calidad, y asegura la implementación, desarrollo y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad conforme a los requisitos de la norma ISO 9001:2015.
- Trabaja directamente con todos los puestos de trabajo, con el fin de detectar limitaciones, errores y necesidades de cambios para mantener la eficacia del SGC.
- Controla que se cumpla la planificación de la calidad, y solicita la aprobación de la documentación, asignación de recursos, planes de formación y otras actividades a la alta dirección.
- Realiza el seguimiento a los indicadores de calidad, elabora informes, actas de reunión y da a conocer la información del SGC a los responsables de cada proceso.
- Elabora y actualiza los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Capacita al personal responsable de la ejecución de los procesos en temas relacionados al Sistema de Gestión de la Calidad. Registra la asistencia de los trabajadores a las capacitaciones.
- Da seguimiento a la evaluación de procedimientos, procesos, indicadores de gestión y objetivos de calidad. Se asegura de que los procesos generen las salidas previstas.
- Realiza el seguimiento y actualiza la información sobre las partes interesadas pertinentes al SGC y sus requisitos. Analiza las no conformidades, recomienda acciones correctivas y preventivas, y supervisa su aplicación.
- Coordina todas las actividades de gestión del riesgo. Vela por el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, e informa sobre las oportunidades de mejora y el desempeño del SGC a la alta dirección.

Anexo B. Listado de identificación de documentación y registros

Tabla 15. *Listado de identificación de documentación y registros.*

| Código | Descripción del Documento |
|---------------|--|
| MSGC-01 | Manual del Sistema de Gestión de la Calidad |
| OC-01 | Objetivos de la Calidad |
| PC-01 | Política de Calidad |
| PCD-01 | Procedimiento de auditoría interna |
| PCD-02 | Procedimiento de acciones correctivas y preventivas |
| PCD-03 | Procedimiento de asesoría legal |
| PCD-04 | Procedimiento para la realización de cambios |
| PCD-05 | Procedimiento de compras |
| PCD-06 | Procedimiento de gestión económica y financiera |
| PCD-07 | Procedimiento de gestión de recursos humanos |
| PCD-08 | Procedimiento de control de la información documentada |
| PCD-09 | Procedimiento de control de la satisfacción del cliente |
| PCD-10 | Procedimiento de control operacional |
| PCD-11 | Procedimiento de facturación |
| PCD-12 | Procedimiento de formación del personal |
| PCD-13 | Procedimiento de gestión comercial y marketing |
| PCD-14 | Procedimiento de gestión de proveedores |
| PCD-15 | Procedimiento de no conformidades y producto no conforme |
| PCD-16 | Procedimiento de la planificación estratégica y dirección |
| PCD-17 | Procedimiento de servicio al cliente |
| PCD-18 | Procedimiento de vigilancia y seguridad |
| PCD-19 | Procedimiento de servicio de postventa |
| PCD-20 | Procedimiento de selección y evaluación de proveedores |
| PCD-21 | Procedimiento para la preservación y cuidado de la propiedad de clientes y proveedores |
| PCD-22 | Procedimiento de revisión por la dirección |
| PCD-23 | Procedimiento de evaluación de los auditores internos |
| PCD-24 | Procedimiento para la gestión de riesgos y oportunidades |
| PCD-25 | Procedimiento de almacenamiento |
| PCD-26 | Procedimiento de entrega del producto y prestación del servicio en las salas |
| PCD-27 | Procedimiento de facturación |
| PCD-28 | Procedimiento de gestión administrativa |
| PCD-29 | Procedimiento de gestión de compras |
| PCD-30 | Procedimiento de gestión de la calidad |
| PCD-31 | Procedimiento de gestión del sistema Informático |
| PCD-32 | Procedimiento de limpieza y desinfección de las instalaciones |
| PCD-33 | Procedimiento de mantenimiento técnico y servicios generales |

Tabla 15. *Listado de identificación de documentación y registros (continuación).*

| Código | Descripción del Documento |
|---------------|--|
| PRG-01 | Programa de auditorías |
| PRG-02 | Programa de evaluación del Sistema de Gestión de la Calidad |
| PRG-03 | Programa de reciclaje |
| PLA-01 | Plan de acciones para abordar riesgos y oportunidades |
| PLA-02 | Plan de auditoría interna |
| PLA-03 | Plan de capacitación anual |
| PLA-04 | Plan de comunicación |
| PLA-05 | Plan de emergencias y prevención |
| PLA-06 | Plan de mejoramiento |
| PLA-07 | Plan de seguimiento y medición |
| PLA-08 | Plan de trabajo anual de desarrollo |
| INST-01 | Instructivo de almacenamiento de insumos y productos |
| INST-02 | Instructivo de atención a personas con discapacidad |
| INST-03 | Instructivo de limpieza del establecimiento |
| INST-04 | Instructivo de mantenimiento de equipos |
| INST-05 | Instructivo de operación de equipos |
| INST-06 | Instructivo de preparación de alimentos y bebidas |
| INST-07 | Instructivo de primeros auxilios |
| INST-08 | Instructivo de programación de canciones |
| INST-09 | Protocolo de bioseguridad |
| INST-10 | Protocolo de servicio al cliente |
| INST-11 | Reglamento Interno de Salud y Seguridad |
| FMT-01 | Acta de revisión por la dirección |
| FMT-02 | Acta de control de cambios para productos o servicios |
| FMT-03 | Análisis de riesgos y oportunidades |
| FMT-04 | Asistencia a reuniones y eventos |
| FMT-05 | Catálogo de servicios y productos |
| FMT-06 | Contrato de personal |
| FMT-07 | Contrato de proveedores |
| FMT-08 | Devolución de productos |
| FMT-09 | Estrategias de la organización y análisis CAME |
| FMT-10 | Evaluación del desempeño del auditor interno |
| FMT-11 | Especificaciones de compra |
| FMT-12 | Fichas de caracterización de proceso |
| FMT-13 | Ficha de perfil de puesto |
| FMT-14 | Ficha de personal |
| FMT-15 | Ficha de inspección de Turismo |
| FMT-16 | Hoja de control de distribución de documentos |
| FMT-17 | Horarios de entrega de proveedores |
| FMT-18 | Identificación de partes interesadas, necesidades y expectativas |
| FMT-19 | Informe de Auditoría |
| FMT-20 | Inventario de insumos y productos |
| FMT-21 | Informe de inspección de bomberos |

Tabla 15. *Listado de identificación de documentación y registros (continuación).*

| Código | Descripción del Documento |
|---------------|--|
| FMT-22 | Informes de monitoreo de ruido |
| FMT-23 | Listado de identificación de documentación y registros |
| FMT-24 | Lista de verificación de la auditoría |
| FMT-25 | Lista de proveedores |
| FMT-26 | Mapa de procesos |
| FMT-27 | Matriz de compras |
| FMT-28 | Matriz DAFO |
| FMT-29 | Matriz de evaluación de proveedores |
| FMT-30 | Matriz de indicadores |
| FMT-31 | Matriz de mantenimiento por equipo |
| FMT-32 | Matriz de planificación de cambios |
| FMT-33 | Matriz de revisión de los requisitos para los productos y servicios |
| FMT-34 | Órdenes de compra |
| FMT-35 | Organigrama funcional de la empresa |
| FMT-36 | Pago a proveedores |
| FMT-37 | Planos |
| FMT-38 | Presupuesto anual |
| FMT-39 | Proformas |
| FMT-40 | Ranking de ventas |
| FMT-41 | Recepción de mercadería |
| FMT-42 | Registro de acciones correctivas y preventivas |
| FMT-43 | Registro de capacitación |
| FMT-44 | Requisitos de competencia para auditores internos del Sistema de Gestión de la Calidad |
| FMT-45 | Registro de comprensión y aceptación de funciones y responsabilidades |
| FMT-46 | Registro de encuestas de evaluación de la formación |
| FMT-47 | Encuestas de medición de la satisfacción del cliente |
| FMT-48 | Registro de hallazgos |
| FMT-49 | Registro de identificación y comunicación de requisitos legales |
| FMT-50 | Registro de limpieza |
| FMT-51 | Registro de no conformidades |
| FMT-52 | Registro de proveedores y subcontratación |
| FMT-53 | Registro de recomendaciones y quejas |
| FMT-54 | Reporte de planillas |
| FMT-55 | Resumen de no conformidades de la auditoría |
| FMT-56 | Registro de control de producto / servicio no conforme |
| FMT-57 | Registro de análisis de causas de una no conformidad |
| FMT-58 | Mapa de riesgos |
| FMT-59 | Matriz de recursos asignados |
| FMT-60 | Registro de liberación de productos y/o servicios |
| FMT-61 | Control de cambios del Sistema de Gestión de la Calidad |

Fuente: Elaboración propia en colaboración con la administración de Rider's Bar Karaoke, 2022.

Anexo C. Plan de acciones para abordar riesgos y oportunidades

Tabla 16. Plan de acciones para abordar riesgos y oportunidades.



|  Plan de acciones para abordar riesgos y oportunidades | | | | | | | | | |
|---|---|--|---|----------------------------|-------------|--------------------|---|---|----------------------------------|
| Código: PLA-01 | | | Versión:01 | | | Fecha: 08-12-2022 | | Página: 1 de 2 | |
| ID | Riesgo / Oportunidad | Acción | Responsable de Ejecución | Responsable de Seguimiento | Seguimiento | Plazo | Recursos | Indicador | Evidencia cumplimiento |
| R2 | Falta de publicidad en medios digitales. | Publicar anuncios para informar a los clientes sobre los servicios y productos que se ofrecen, además de las promociones vigentes en medios digitales. | Administrador del local. | Gerente General | Mensual | Enero-junio 2023 | Computador, teléfono con cámara, redes sociales, archivos internos. 200 € | Nº de anuncios en las redes sociales/ Nº de anuncios programados | Posters, afiches, videos, fotos |
| R5 | Falta de coordinación para realizar las compras de la organización. | Realizar inventario semanal de productos y realizar el pedido de compras. | Administrador del local y Contador. | Gerente General | Semanal | Enero – junio 2023 | Computador, archivos internos. 50 € | Nº de pedidos de compra aprobados/ Nº de pedidos de compra realizados | Pedidos de compra |
| OP6 | Capacitación continua de los colaboradores. | Capacitar al personal en atención al cliente, salud y seguridad ocupacional, procesos de la empresa, elaboración de productos. | Administrador del local. Empresa externa. | Gerente General | Trimestral | Enero-marzo 2023 | Computador, empresa externa de capacitación, materiales de trabajo 500 € | Nº capacitaciones realizadas /Nº capacitaciones programadas | Registros de capacitación. Fotos |

Tabla 16. Plan de acciones para abordar riesgos y oportunidades (continuación).

|  | Plan de acciones para abordar riesgos y oportunidades | | | | | | | | |
|---|---|---|------------------------------------|----------------------------|-------------|-------------------------------|----------------------------|---|---------------------------|
| | Código: PLA-01 | | Versión:01 | | | Fecha: 08-12-2022 | | Página: 2 de 2 | |
| ID | Riesgo / Oportunidad | Acción | Responsable de Ejecución | Responsable de Seguimiento | Seguimiento | Plazo | Recursos | Indicador | Evidencia cumplimiento |
| OP7 | Fortalecer el servicio postventa. | Medir la satisfacción del cliente mediante encuestas. | Meseros. | Administrador del local | Mensual | Enero - junio 2023 | Computador, encuestas 50 € | Nº de clientes satisfechos en el servicio/ Nº clientes que recibieron el servicio | Encuestas de satisfacción |
| Elaborado por: Vanessa Mendoza | | | Revisado por: Christian Sarango | | | Aprobado por: Rosa Sarango | | | |
| Fecha: 07-11-2022 | | | Fecha: 12-11-2022 | | | Fecha: 08-12-2022 | | | |
| Firma: VM | | | Firma: CS | | | Firma: RS | | | |

Fuente: Elaboración propia en colaboración con la administración de Rider's Bar Karaoke, 2022.

Anexo D. Cronograma de implementación del SGC de Rider's Bar Karaoke

Tabla 17. Cronograma de implementación del SGC.

| SEMANA | 2022 | | | | | | | | | | | | 2023 | | | | | | | |
|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|---|---|---|---------|---|---|---|
| | OCTUBRE | | | | NOVIEMBRE | | | | DICIEMBRE | | | | ENERO | | | | FEBRERO | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Fase 1. Diagnóstico Inicial | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Análisis del contexto de Rider's Bar Karaoke | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Identificación de las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Determinación de los requisitos legales y otros requisitos aplicables a Rider's Bar Karaoke | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Revisión de la documentación existente y procesos de Rider's Bar Karaoke | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración de informe inicial de diagnóstico | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 2. Planificación del SGC | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Establecimiento de responsabilidades y autoridades | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| Establecimiento de metodología de comunicación interna y consulta | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| Definición del alcance, Política de Calidad y objetivos de calidad | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| Descripción de los procesos de Rider's Bar Karaoke | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| Estructuración organizativa y del SGC | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | |
| Establecimiento, gestión y provisión de los recursos necesarios para el SGC | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | |
| Elaboración del manual de Sistema de Gestión de la Calidad | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | |
| Diseño y realización de los formatos de calidad y demás documentos del SGC | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | |
| Fase 3. Sensibilización y formación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración del programa de capacitación en temas del SGC | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | |
| Gestión de los recursos necesarios para las capacitaciones | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | |
| Capacitación al personal en temas referentes al SGC | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | |
| Evaluación de las capacitaciones realizadas | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | ■ | |


Tabla 17. Cronograma de implementación del SGC (continuación).

| | | 2023 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|---------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|--------|---|---|---|------------|---|---|---|
| | | FEBRERO | | | | MARZO | | | | ABRIL | | | | MAYO | | | | JUNIO | | | | JULIO | | | | AGOSTO | | | | SEPTIEMBRE | | | |
| SEMANA | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Fase 4. Implantación del SGC | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Desarrollo del plan de implementación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Consolidación de la documentación de soporte del SGC | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Puesta en marcha del SGC | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Seguimiento y supervisión del desarrollo de la implementación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 5. Verificación y auditoría interna | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Ejecución de la auditoría interna | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Recopilación y análisis de datos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Elaboración del informe de auditoría | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Verificación del SGC | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Revisión por la dirección | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 6. Mejora continua del SGC | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Implementación de acciones correctivas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Implementación de oportunidades de mejora | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Seguimiento a las acciones implementadas y análisis de eficacia de dichas acciones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 7. Auditoría de certificación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Solicitud y selección de empresa certificadora | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Envío de la documentación para certificación y programación de auditoría | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Ejecución de auditoría | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Levantamiento de no conformidades y observaciones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Implementación de acciones correctivas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Certificación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Fuente: Elaboración propia en colaboración con la administración de Rider's Bar Karaoke, 2022.

Anexo F. Formato del programa de auditoría interna


Tabla 19. Formato del programa de auditoría interna.

|  | | Programa de auditoría interna | | | | | | |
|---|--|-------------------------------|---------------|-------------|----------|----------------------|-------------|----------------|
| | | Código: PRG-01 | | Versión: 01 | | Fecha: | | Página: 1 de 1 |
| Objetivos | Verificar el grado de implementación y el grado de conformidad del SGC de Rider's Bar Karaoke con los respectivos requisitos de la norma ISO 9001:2015 | | | | | Año | | |
| Alcance | Todos los procesos del SGC | | | | | Tipo de Auditoría | | Interna |
| Métodos de auditoría | Entrevistas al personal Verificación de documentos Observación directa, recorrido en las instalaciones | | | | | Número de auditorías | | 1 anual |
| Identificación y tratamiento de riesgos y oportunidades | Evento Potencial | | | | | | | |
| | Tratamiento | | | | | | | |
| Nº | Proceso a Auditar | Criterios de auditoría | Objetivos | Alcance | Recursos | Fecha inicial | Fecha final | Equipo Auditor |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| Elaborado por: | | | Revisado por: | | | Aprobado por: | | |
| Fecha: | | | Fecha: | | | Fecha: | | |
| Firma: | | | Firma: | | | Firma: | | |

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Anexo G. Formato del plan de auditoría interna

Tabla 20. Formato del plan de auditoría interna.

| | | | | | | | |
|---|----------------------------|---------------------------|-------------|---------------------------|-----------------|----------------------|---------|
|  | | Plan de auditoría interna | | | | | |
| | | Código: PLA-02 | Versión: 01 | Fecha: | Páginas: 1 de 1 | | |
| Objetivo | | | | | | Fecha de realización | |
| Alcance | | | | | | Lugar | |
| Criterios de la auditoría | | | | | | Recursos | |
| Equipo Auditor | | | | | | Auditor Líder | |
| Fecha | Hora Inicial Final | | Área Sector | Actividades a desarrollar | Observaciones | Auditado | Auditor |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| Elaborado por: | | | | Revisado por: | | Aprobado por: | |
| Fecha: | | | | Fecha: | | Fecha: | |
| Firma: | | | | Firma: | | Firma: | |

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Anexo H. Formato de nota de hallazgo


Tabla 21. *Formato de nota de hallazgo.*

| | |
|-------------------------------|---|
| Auditoría: | Empresa: Rider's Bar Karaoke |
| Interna: X | Área: |
| Certificación | Nota Nº: |
| Seguimiento | Fecha: |
| Renovación | Norma de referencia: |
| Deficiencias observadas | |
| Evidencia: | |
| Incumplimiento: | |
| Punto de la norma incumplido: | |
| Categorización: | Desviación Observación No conformidad |
| Firma auditor: | Firma auditado: |

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Anexo J. Formato de ficha caracterización de proceso

Tabla 23. Formato de la ficha de caracterización de proceso.

| | | | | |
|---|-------------------------------------|---------------|---------------|-------------------|
|  | Ficha de caracterización de proceso | | | |
| | Código: FMT-12 | Versión: 01 | Fecha: | Página: 1 de 1 |
| Macroproceso | | Alcance | Responsable | |
| Proceso | | Objetivo | | |
| Proveedor | Entrada | Actividad | | |
| Documentos | | Recursos | | |
| Requisitos | | | | |
| Seguimiento y control | | Indicadores | | |
| Elaborado por: | | Revisado por: | Aprobado por: | |
| Fecha: | | Fecha: | Fecha: | |
| Firma: | | Firma: | Firma: | |

Fuente: Elaboración propia, 2022.