



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA: RELACIONES INDUSTRIALES**

**ACTUALIZACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN
DE CALIDAD EN EL DEPARTAMENTO DE
GESTIÓN DE GENTE DE LA EMPRESA
CERVECERÍA POLAR C.A.
UBICADA EN VALENCIA.
ESTADO CARABOBO**

EMPRESA: CERVECERÍA POLAR C.A.

Autora: TSU Lilibeth Guanda
C.I. V 19.365.650

San Diego, Octubre de 2015



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA: RELACIONES INDUSTRIALES**

**ACTUALIZACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE GENTE DE LA EMPRESA
CERVECERIA POLAR C.A. UBICADA EN VALENCIA.
ESTADO CARABOBO**

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

TUTOR ACADÉMICO: LICDA. CALOGERA SIRACUSA

C.I: 7.503.441

TUTOR EMPRESARIAL: LICDA. DAYANA GUTIÉRREZ

C.I: 16.579.715

**Autora: TSU Lilibeth Guanda
C.I. V 19.365.650**

San Diego, Octubre de 2015

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía en cada paso que doy, por ser mi mayor fortaleza para salir adelante, por no dejarme rendir nunca y por ponerme en el camino a tantas personas maravillosas que conocí a lo largo de mi carrera.

A mis padres José y Lide, a ellos les dedico este logro y muchos de los que están por venir, a ustedes por ser siempre mi apoyo, mis pilares, mis ganas de ser mejor cada día, por ser quienes me formaron con valores y conocimientos primordiales para hacer cada día una mejor hija, una mejor madre, una mejor esposa y una mejor persona.

A mi princesa, mi hija adorada, mi chiquita, que con cada sonrisa me impulsa, me enamora, y me motiva a seguir adelante, a luchar por que su futuro sea cada día mejor.

A mi esposo por brindarme todo su apoyo y creer en mí, en especial por tener tanta paciencia para brindarme toda su cariño y amor.

A mi hermano y a mis sobrinos, a toda mi familia por que los amo inmensamente.

De igual forma a mi tutora académica la Licda. Calogera Siracusa pues con todas sus enseñanzas y paciencia me apporto muchos conocimientos profesionales y personales, a mi tutora empresarial Licda. Dayana Gutiérrez gracias por brindarme la oportunidad de formar parte de su equipo de trabajo, por su paciencia y todas sus enseñanzas y motivaciones.

Lilibeth Josselin Guanda Castillo

AGRADECIMIENTOS

Inicialmente agradezco a Dios por darme la vida, por la sabiduría y paciencia que me otorgo como una de mis virtudes, por permitirme retener los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, y por permitirme culminar esta meta tan importante con éxito.

Asimismo, agradezco a mis padres por creer en mí, por siempre motivarme y siempre mostrarme su apoyo incondicional, y por su apoyo económico, que me otorgaron para cumplir este sueño, por siempre orientarme y ofrecerme todo su amor.

A todos los profesores que sembraron conocimientos a lo largo de esta carrera por cada regaño, correcciones y consejos que me dieron para ponerlos en práctica en un futuro, pero en especial a mi tutora la Licda Calogera Siracusa por guiarme y orientarme, por siempre ofrecerme su ayuda, por ser parte fundamental en este informe de pasantía y en el trayecto del mismo, por enseñarme que la fuerza y la fe es lo necesario para soñar y cumplir los objetivos trazados en mi vida.

A mi esposo, por ser mi soporte en cualquier circunstancia, por ayudarme, por escucharme, por siempre estar junto a mí llenándome de ánimos para continuar ante cualquier obstáculo, por colaborar conmigo en las distintas actividades académicas de la carrera y por tanto amor.

A mi amiga incondicional Génesis Sáez, por siempre escucharme, por apoyarme y ayudarme en todo momento.

A mi equipo de trabajo, Familia GG gracias por permitirme ser parte de ustedes, y contribuir en mi crecimiento profesional y personal además de los conocimientos aportados y compartidos.

¡Mil Gracias!

Lilibeth Josselin Guanda Castillo

INDICE GENERAL

	PP.
INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO	
I LA EMPRESA	
1.1. Nombre y ubicación de la empresa	7
1.2. Reseña Histórica	7
1.3. Razón de ser	7
1.4. Principios	8
1.5. Valores	10
1.6. Estructura Organizativa de la Empresa	12
1.7. Actividades desarrolladas durante la pasantía	13
CAPITULO	
II EL PROBLEMA	
2.1. Planteamiento del Problema	14
2.2. Formulación del Problema	19
2.3. Objetivos del Informe	19
2.4. Justificación de Informe	20
2.5. Alcance del Informe	21
CAPÍTULO	
III MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL	
3.1. Antecedentes	22
3.2. Bases Teóricas	27
3.3. Definición de Términos Básicos	41
CAPÍTULO	
IV FASES METODOLOGICAS	
4.1. Fases del Informe	42
4.1.1 Diagnóstico de la situación actual.	43
4.1.2 Determinación de la factibilidad de actualización.	45
4.1.3 Actualización de la gestión de calidad	46
CAPÍTULO	
V LOS RESULTADOS	
5.1. Análisis de los resultados	47
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	61

CAPÍTULO	PP.
VI LA PROPUESTA	
6.1. Presentación de la Propuesta	64
6.2. Objetivos de la Propuesta	66
6.3. Justificación de la Propuesta	66
6.4. Desarrollo de la Propuesta	67
REFERENCIAS	80
ANEXOS	85

ÍNDICE DE TABLAS	PP.
TABLA	
1 Existencia de Manuales de Normas y Procedimientos	48
2 Existencia de Sistema Digital de procesos	49
3 Macroproceso de gestión de la calidad	50
4 Funcionamiento del Macroproceso	52
5 Actualización de los procedimientos de gestión de gente	53
6 Información sobre el Macroproceso	56
7 Conocimiento de no conformidad en la recertificación de la Norma ISO 9001	57

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el mundo de las empresas evoluciona de una manera acelerada dirigida a la búsqueda del desarrollo de los procesos que elaboran sus productos, que permita su incorporación en el mercado nacional más allá el mercado internacional, con la finalidad de aumentar su competitividad por medio de un servicio de excelencia, bajos costos y calidad total.

Dentro de la evolución del concepto de calidad total, surgió la figura del supervisor como responsable de la calidad derivada del trabajo desarrollado por un grupo de trabajadores, integrándose actualmente la figura de inspectores de control de calidad, es así como el trabajo de producción se divide en dos grupos uno que produce y otro que controla.

Por lo tanto, actualmente la gestión de calidad se ha convertido en un factor de atención para las empresas venezolanas, por lo que existe un interés por reorientar el proceso de mejoramiento de calidad a través de la Norma ISO serie 9001 (Organización Internacional para la Normalización), con la finalidad de satisfacer la necesidad creciente de normalización internacional en el campo de la calidad.

Es esta gestión de calidad, representada por el conjunto de actividades de la función empresarial que determina la política de calidad, los objetivos y las responsabilidades implementándolas a través de la planificación, el control, el aseguramiento y el mejoramiento continuo en el marco del sistema de calidad.

Por lo tanto, el sistema de calidad abarca todas las actividades del ciclo de calidad, hace énfasis en la prevención de defectos, involucran a todo el personal en las actividades de calidad e incorporan a las auditorias, destacan los compromisos de la alta gerencia, buscan el desarrollo de las relaciones con los clientes y los proveedores, se esfuerzan en el entrenamiento del personal, promulgan el uso de técnicas estadísticas, el mejoramiento continuo, los costos de prevención, reduciendo los de evaluación y fallas, promueven la gerencia de servicios, fomenta la

normalización de la empresa, manejo de la información, destacan la satisfacción del cliente e incorpora las funciones de mercadeo, diseño, compras y ventas como elemento clave para función de calidad.

Siendo el proceso administrativo que determina la dinámica de una organización, se ve subordinado a su naturaleza y a las necesidades del entorno exterior. Aquí, es donde los líderes de las organizaciones deben de influir y establecer los objetivos que se adapten al ambiente global.

La fuerza laboral, los trabajadores que están involucrados en cada una de las funciones de la organización deben estar comprometida con sus labores y velar por el cumplimiento de los objetivos. Es por ello, que las empresas se preocupan por la satisfacción de las necesidades de sus clientes, pero, en algunas ocasiones olvidando a su cliente más importante, el cliente interno, el trabajador que está en el entorno y se desenvuelve para lograr metas y objetivos organizacionales.

En la administración de recursos humanos, entre sus diversos subsistemas un área pionera en conocimiento y satisfacción, es el departamento de Gestión de Gente, en la empresa Cervecería Polar S.A. ubicada en Valencia, Estado Carabobo, el cual presenta actualmente, la problemática de debido a la desactualización en el sistema de gestión de calidad y se amerita actualización para la AUDITORIA ISO 9001.

Por esta razón, es que en el presente informe de pasantías tiene como objetivo proponer la actualización del sistema de gestión de calidad en el departamento de Gestión de Gente. El tiempo de investigación, búsqueda de resultados y desarrollo de técnicas fueron de once meses y se estructura de la siguiente manera:

El Capítulo I: La empresa: En él se da a conocer la misión, visión, valores ubicación, reseña histórica de la empresa y el organigrama y actividades a desarrollar durante el periodo de pasantías, por parte del pasante.

Capítulo II: El Problema: se desarrolla en el planteamiento del problema, los objetivos trazados por la investigadora y la justificación del porqué de esta investigación.

Capítulo III: Marco Referencial Conceptual, se contemplan los antecedentes de la investigación, los aspectos relacionados a la realización y ejecución de un plan estratégico, donde incluya citas textuales que sirvan de soporte a la investigación y finaliza con la definición de términos básicos. Asimismo,

Capítulo VI: Fases Metodológicas, se establecen en función de las fases de la investigación y el análisis empleado en este estudio para alcanzar el objetivo general. Y por último,

En el Capítulo V, se muestran los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos y el análisis,

Capítulo VI se presenta el desarrollo de la propuesta y para finalizar las conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron en el informe de pasantías.

CAPÍTULO I

LA EMPRESA

1.1 Ubicación de la Empresa

Cervecería Polar, C.A, se encuentra ubicada en la Zona Industrial Sur II, Av. Luis Ernesto Branger, Cruce con Henry Ford. Valencia-Estado Carabobo.

1.2 Reseña Histórica

Cervecería Polar C.A.es una subsidiaria de la empresa venezolana Empresas Polar encargada de fabricar cervezas y bebidas a base de malta.

Fue fundada por el abogado y empresario Lorenzo Mendoza Fleury, junto con sus socios Rafael Lujan y Karl Eggers en 1939 y se puso en marcha el día 14 de marzo de 1941, comenzando a producir su producto Cerveza Polar. En enero de 1943, es incorporado a la empresa el maestro cervecero checoslovaco Carlos Roubicek (1916-2004) quien planteó a la directiva de la empresa la necesidad de cambiar la fórmula de la cerveza, basándose en los gustos del público de entonces, lo que, junto a la publicidad adecuada la llevó rápidamente a convertirse en un producto popular. En 1948, surge bajo la supervisión de Juan Lorenzo Mendoza Quintero, hijo de Mendoza Fleury la primera compañía comercializadora de los productos de Cervecería Polar. Desde 1951 la empresa produce Malta Polar ahora conocida como Maltín Polar. En 1996 decide lanzar al mercado su línea de cerveza ligera con su marca Polar Light a la que seguirían Polar Ice y Solera Light (2004).

1.3 Razón de Ser

En Empresas Polar el sentido de nuestro trabajo es contribuir a la calidad de la vida cotidiana de las personas, y sus familias, por medio de una amplia y accesible

oferta de excelentes productos y marcas de alimentos y bebidas, con la mejor relación precio-valor.

Aspiramos que todos y cada uno de nosotros trabaje con pasión aportando al bien de las personas, de las comunidades y el país.

En Empresas Polar nuestro trabajo está al servicio del bien individual y común, en la medida en que cumplimos nuestros compromisos con los diferentes grupos relacionados y participamos solidariamente con los sectores más vulnerables de la población.

1.4 Principios

Respeto Mutuo

Respetar es actuar o dejar de actuar.

Respetar es reconocer el valor de la igual dignidad de la vida de todas y cada una de las personas, su unicidad, su diversidad; sus dimensiones individual y social. Es actuar o dejar de actuar, procurando no perjudicar ni dejar de beneficiarse a sí mismo ni a los demás, de acuerdo con sus derechos, su condición y sus circunstancias.

Así como tenemos el derecho a ser respetados, hemos de cumplir con el deber de respetar a las otras personas, sentando las bases para la convivencia, el diálogo y la colaboración.

Respetar es demostrar este reconocimiento al cumplir con las normas básicas de cortesía, haciéndole saber a los demás que son tomados en cuenta. Esforzándonos por comprender y utilizar como herramienta el diálogo, para facilitar el acuerdo de objetivos comunes, y promover la construcción de ideas y acuerdos incluyentes.

Justicia

Dar, reconocer y respetar a cada quien lo que le corresponda.

Entendemos la justicia como la voluntad permanente de dar, reconocer y respetar a cada quien lo que le corresponda.

Tomamos en cuenta la igual dignidad del valor de la vida de cada persona, su diversidad de aportes, y su unicidad, para crear condiciones de justicia para todos, al interior de nuestra organización.

La Justicia es crear condiciones imparciales para todos al interior de nuestra organización, por lo que debemos consultar a profundidad los documentos, normativas vigentes y contratos laborales (Políticas), tomando como base el trato equitativo que reconoce la diversidad y unicidad de la persona, además de procurar obtener información objetiva para facilitar el acuerdo y el diálogo.

Libertad Responsable

La responsabilidad más básica es cumplir con nuestros deberes.

Creemos que las personas están dotadas de conciencia, voluntad y posibilidades de libre elección. La responsabilidad más básica es cumplir con nuestros deberes.

Consideramos que el derecho a la libertad individual de elegir debe estar enmarcado en el deber de responder ante los otros por los efectos de dicha elección. Promovemos la ‘libertad responsable’, creando las condiciones para que las personas puedan tomar decisiones y asumir sus consecuencias.

La libertad responsable, debe estar enmarcada en el deber de responder ante los otros. Participamos de ella, creando las condiciones para que las personas puedan tomar decisiones y asumir sus consecuencias; buscando propiciar el diálogo para encontrar la mejor opción que beneficie todos, ampliando perspectivas antes de tomar una acción y realizando exámenes de conciencia, que permitan dar cuenta de las consecuencias, procurando repararlas oportunamente.

Solidaridad

Somos parte integrante del todo.

En Empresas Polar todos somos interdependientes, tenemos muchos objetivos comunes y complementarios. El principio de Solidaridad significa concebimos como

parte integrante del todo, involucrarnos, identificarnos y actuar con determinación firme y perseverante por el bien común, es decir, por el bien de todos y de cada uno. Ir más allá de las fronteras de la empresa y sentirnos parte integrante de las comunidades y del país que queremos. Pensar que todos somos responsables de todos. El diálogo y la colaboración facilitan la solidaridad.

La Solidaridad es involucrarnos activamente en la búsqueda de soluciones, la conversación y el diálogo para la comprensión de las distintas expectativas. Fortaleciendo las relaciones de interdependencia con las otras personas, áreas o grupos al mismo tiempo que promovemos el desarrollo integral del equipo de trabajo.

1.5 Valores

Integridad: Hacer lo correcto

La Integridad implica ser fiel a las propias convicciones. Es ‘hacer lo correcto’, entendido como actuar con honestidad, rectitud, respeto, y responsabilidad, cumpliendo con nuestros deberes y obligaciones, conforme a nuestra Razón de Ser, Principios y Valores.

La Integridad es buscar la unidad de la persona entre lo que piensa, siente, dice y hace, de acuerdo al bien que dicta la conciencia y el código de ética.

La Integridad es siempre buscar la unidad entre lo que se piensa, siente, dice y hace, defendiendo y dándole fuerza a la verdad, al buscar dentro de sí mismo el porqué de sus acciones, para mejorar y rectificar. Al estar consciente de las verdades propias, existe fuerza para afirmarlas y actuar de acuerdo a principios morales, leyes de país, Principios, Valores y Razón de Ser de la Organización.

Alegría: Con una sonrisa

La Alegría es la energía positiva que ponemos en todo lo que hacemos, con las personas con quienes interactuamos y celebramos nuestros logros. Es el gozo constante y contagioso del bien. Alegría que se ofrece y se comparte con nuestros productos.

La Alegría es sentirse agradecido y dar continuamente las gracias a las personas y a mi Ser Superior. Es considerar los problemas y circunstancias conflictivas como oportunidades de aprendizaje y crecimiento, enfrentando las adversidades y manejando las emociones negativas para, de esta manera, obtener un logro propio o del equipo e invitar a la reflexión y al reconocimiento.

Excelencia: Elegir lo mejor

La Excelencia es actuar de acuerdo a los criterios establecidos por la organización como ‘los mejores’, en busca del beneficio de todos los grupos relacionados con la actuación.

La Excelencia implica dedicación, esfuerzo y cuidado por la obra bien hecha.

Lograr un nivel superior de calidad y seguridad en procesos, productos y servicios, en busca de proveer la mejor contribución para el beneficiario.

La Excelencia es que cada uno de nosotros se esfuerce en ser la mejor persona que puede ser.

La Excelencia es buscar proveer la mejor contribución para el beneficiario, reconociendo la satisfacción que genera la contribución diaria al realizar una obra “bien hecha”, cuidando los insumos, el proceso, los detalles y la entrega de la misma.

La Excelencia es que cada uno de nosotros se esfuerce en ser la mejor persona que puede ser, cumpliendo con deberes y actuando en consecuencia. Entendiendo el perfeccionamiento de uno mismo, como base de progreso y desarrollo moral.

Pasión por el bien: De corazón

La pasión por el bien es el amor, entusiasmo y esmero con el que trabajamos para cumplir con nuestros compromisos. Es buscar el bien del otro, compartir y entregarse sin limitar los esfuerzos; siempre y cuando no lesionen a las otras personas, ni a quién lo realiza.

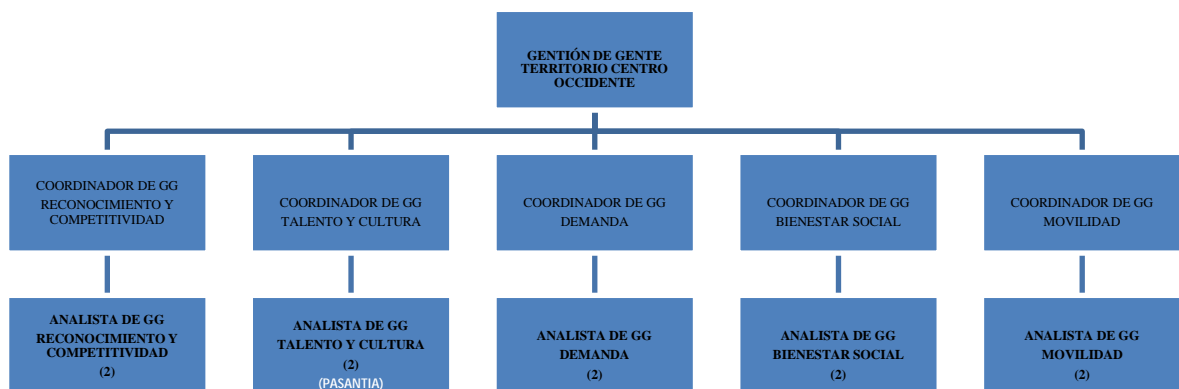
La Pasión por el bien es encontrar mi propio bien, contribuyendo al bien del otro.

La Pasión por el bien es encontrar el bien propio, contribuyendo al bien del otro, alineando el bienestar particular al bienestar general y atendiendo a los demás para poder encontrar acciones de mejora, tomando en cuenta los criterios de la organización que jerarquizan los bienes para tomar decisiones constructivas y beneficiosas para los demás y para mí mismo . La pasión por el bien es el amor, entusiasmo y esmero con el que trabajamos para cumplir con nuestros compromisos dirigiendo especial atención a encontrar mi propio bien, contribuyendo al bien del otro.

1.6 Organigrama de Cervecería Polar C.A

En el organigrama del departamento de Gestión de Gente de la empresa Cervecería Polar C.A.se muestra cada uno de los cargos que ocupa el personal del departo, y la relación de la cadena de mando.

Figura 1. Organigrama del departamento de Gestión de Gente de la empresa Cervecería Polar C.A.



Fuente: Departamento de Gestión de Gente (2015)

1.7 Actividades realizadas durante el periodo de pasantía en el departamento de Gestión de Gente en el área de talento y cultura.

Análisis comparativo del procedimiento actual y de lo que se tiene en sistema del departamento de gestión de gente.

Actualizar el sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente. Identificar cuáles son las competencias son necesarias y analizar la calificación del personal.

Identificar las necesidades de capacitación revisión del plan de capacitación anual.

Revisión del mantenimiento de los registros evaluación de los resultados de los adiestramientos.

Identificar indicadores de gestión (medir la satisfacción empresa- trabajador).

Realizar el análisis impacto costo-beneficio según el presupuesto del programa de adiestramiento.

Revisión de carpetas de adiestramientos.

Revisión de certificación de competencias.

Revisión del plan de acción y resultados de clima compromiso (buscar evidencias).

Ubicar controles de asistencia del plan de inducción para la actualización de archivos.

Buscar las evidencias de mejora continua para la actualización en el sistema.

Analizar las mediciones de liderazgo y el despliegue del código de ética.

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA

2.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad, la calidad es vista como un factor estratégico clave para el éxito empresarial, el cual depende cada vez más de la capacidad de la empresa para satisfacer las necesidades de sus clientes, de manera que pueda asegurar a largo plazo su supervivencia en un mundo cada vez más exigente y competitivo. Es por ello, que hablar de calidad en las grandes redes empresariales, comprende la competitividad y el dinamismo a nivel mundial en todos los ámbitos de su desarrollo, siendo de vital importancia ya que partiendo de la calidad y del servicio que se presta, se pueden atraer o distanciar a los clientes.

De tal forma, se requiere tanto de las organizaciones como de sus trabajadores la adopción de una cultura de calidad de servicio, como base del plan estratégico de la organización para lograr objetivos y la optimización de la gestión.

La calidad para Stoner, Freeman y Gilbert (1995) se define de la siguiente manera:

“La calidad en el centro de trabajo va más allá de crear un producto de calidad superior a la media y de buen precio, ahora se refiere a lograr productos y servicios cada vez mejores, a precios cada vez más competitivos; esto entraña hacer las cosas bien desde la primera vez, en lugar de cometer errores y después corregirlos” (p.229).

Partiendo de allí, la calidad no está aislada del servicio, en los últimos tiempos estos términos han tomado auge en la vida del ser humano; la necesidad de recibir servicios, y sus altos niveles de exigencia a quienes se lo brindan, ha hecho que las empresas estén siempre en la búsqueda de mantener y mejorar la calidad de los servicios que prestan; para estar a la vanguardia del mercado y de las necesidades de

sus clientes. Tomando en cuenta que posee tanto clientes internos como externos; donde del satisfacer las necesidades y grado de satisfacción de sus clientes internos depende directamente la calidad de atención dirigida a los clientes externos.

Enlazando “calidad” y “servicio” se encuentra uno de los más grandes retos de las organizaciones: “Calidad de servicio”, donde siempre los clientes están en la búsqueda de satisfacer necesidades y preferencias donde el servicio y la calidad se les brinde de la mejor manera posible. Para Horovitz y Jurgens (1993) el servicio está definido “como el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto y servicio que recibe”. (p.142)

Albrecht y Zemke (2007) consideran que “el servicio no es un estímulo competitivo, es el estímulo competitivo. La gente no sólo compra cosas, también compra expectativas. Una expectativa es que el artículo que compró produzca los beneficios que el vendedor prometió” (p.19).

En este mismo orden de ideas, Setó (2004) expresa que “calidad de servicio es la comparación entre lo que el cliente espera recibir –es decir, sus expectativas– y lo que realmente recibe o él percibe que recibe –desempeño o percepción del resultado del servicio” (p. 132).

Por ende cuando se hace referencia a “Calidad de Servicio” es importante destacar que las empresas deben hacer partícipes a todos los miembros desde el más alto ejecutivo al nivel más bajo de la compañía. Esta cultura cree que los pequeños detalles definen la forma en que una empresa u organización llevará grandes gestiones y que de esta forma se marque gran diferencia y pauta dentro del mundo empresarial. Fomentar una cultura de calidad de servicio debe significar un compromiso adquirido por cada uno de integrantes de una organización donde los resultados de esta gestión llevarán a la organización a alcanzar los altos niveles de exigencias y los estándares establecidos mundialmente a nivel empresarial.

Si una organización desea que sus clientes externos estén satisfechos y que las cosas funcionen afuera, lo primero que debe hacer es que funcionen adentro de la organización. Esto obliga a que las empresas desarrollen una cultura de servicio hacia

los clientes internos de la empresa representado por sus trabajadores, donde la efectividad de los canales de comunicación dentro de la organización son de vital importancia para así poder atacar las necesidades de los trabajadores.

En Venezuela, se puede observar con detenimiento el impacto de la calidad en la gestión administrativa y operativa de las empresas, ya que las altas demandas de sus clientes internos y externos hacen que la gestión apunte hacia la mejora continua de sus procesos y servicios en un ambiente altamente competitivo y globalizado.

Las empresas se encuentran inmersas en un entorno altamente, competitivo, en el que deben ser capaces de producir y vender bienes y servicios de alta calidad, a buen precio y con condiciones de entrega que se ajusten a los requerimientos del cliente, además de ofrecer asistencia técnica para asegurar el uso adecuado del producto. ISO identifica a la Organización Internacional para la Estandarización, una federación mundial ubicada en Ginebra, Suiza desde 1948.

Por cuanto la certificación ISO no es un requerimiento legal para acudir a mercados internacionales, pero puede ser muy beneficioso; corporaciones alrededor del mundo han establecido y continúan estableciendo sus sistemas de calidad en función de estas normas, ya que tanto grandes como pequeñas empresas consideran a las series ISO 9001 como una meta para acceder al mercado y mejorar su competitividad; esto puede servir como una forma de diferenciación “clase” de proveedores, particularmente en área de alta tecnología, donde la seguridad de los productos es esencial. Estas normas se idearon originalmente para empresas manufactureras, no obstante, su aplicación se está difundiendo rápidamente a otros sectores de la economía.

Por lo que en la actualidad, más de 140 países, entre los cuales se encuentra Venezuela, están involucrados en los trabajos ISO, cuya principal función es la promoción del desarrollo de estándares genéricos que faciliten la gerencia, la manufactura, el comercio y las comunicaciones entre todas las empresas del mundo.

Es por ello, que uno de los rasgos interesantes de la norma ISO es el cumplimiento de los requisitos que establece la norma debe certificarlo una tercera parte

independiente debidamente acreditada. Dicha certificación está organizada fundamentalmente a escala nacional, a través de la Comisión Venezolana de Normas Internacionales (COVENIN) y el organismo autorizado y capacitado para otorgar el certificado es el Fondo para la Normalización y Certificación de Calidad (FONDONORMA).

En una organización eficaz de alto rendimiento, no resulta tan complicado cumplir con los requisitos exigidos para obtener dicha certificación, lo único que se requiere primordialmente es registrar por escrito la forma en que se opera habitualmente, sin embargo cabe resaltar, que también existen requisitos más específicos de garantía de calidad, que requieren casi inevitablemente un trabajo adicional, este incluye la introducción de nuevas actividades y procesos, particularmente un control de documentos y auditorías internas. La obtención de un certificado, realza la imagen de una organización y resalta su aspiración de calidad en un entorno cada vez más competitivo; también la aplicación de normas constituye para dicha organización una vía para reducir costos y mejorar sus procesos de producción.

El desarrollo y comercialización de productos no puede seguir siendo considerado en forma local, pues la competencia externa ataca con calidad, apareciendo entonces la empresa clase mundial, capaz de competir en cualquier mercado con las mejores de su ramo, en vista de esta globalización y del conocimiento de que un sistema de gestión de la calidad en funcionamiento crea la base para la toma de decisiones importantes.

En la actualidad, las empresas han desarrollado Sistemas de Gestión de Calidad con la finalidad de lograr la calidad de los productos y servicios que se ofrecen al cliente, es decir, planear, controlar, y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en la satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización, que les permitan visualizar las acciones de la fuerza de trabajo, la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegure los bajos costos bajo un Sistema de Calidad.

Las organizaciones que han implantado sistemas de gestión de la calidad según la ISO 9001:2008, y futura ISO 9001:2015, deben realizar auditorías internas para verificar la conformidad con los requisitos establecidos por dicha norma y detectar oportunidades de mejora.

La auditoría interna, es una actividad que se establece como un elemento básico para el control del cumplimiento de los requisitos establecidos en una organización, a fin de poder declarar el grado de desempeño de la misma. A través de la auditoría, se examina, y evalúa, la adecuada y eficiente aplicación de los sistemas de control interno, velando por la preservación de la integridad de la organización, al detectar las desviaciones o no conformidades existentes en la aplicación efectiva del sistema de gestión y proponiendo a la dirección las acciones correctivas que las subsanen.

Por ende en Cervecería Polar C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo, la cual presenta la desactualización en el sistema de gestión de calidad, por lo que amerita actualización en el área de gestión de gente para la Auditoría ISO 9001. El Sistema de Gestión de la Calidad de Cervecería Polar posee un manual digital en donde están unificados los sistemas de gestión de la organización, conformado por una base documental única, procedimientos, instrucciones de trabajo, documentos técnicos y registros con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la gestión empresarial, obteniendo un productos certificados de alta calidad, protegiendo al medio ambiente y a sus trabajadores, con fuerzas de trabajo motivadas contribuyendo al adecuado funcionamiento de la entidad en general.

De no realizarse la actualización del sistema la empresa estaría incumpliendo con las normativas establecidas por la gerencia de Sistema de Gestión de Calidad, lo que causaría una no conformidad al momento de que se realice la auditoria para optar por la recertificación de la Norma ISO 9001. No obstante la actualización del sistema es requerida a su vez para el Control de documentos, facilitar el desarrollo de las actividades, de tal modo que se pueda trabajar de manera efectiva, organizativa y responsable de su administración para la mejora continua sus procesos.

Para responder a esta realidad se ha planificado esta acción formativa que proporciona las herramientas necesarias para llevar a cabo una auditoría interna, dotando a los participantes de los conocimientos y habilidades prácticas que les permitan conducir y/o participar en esta actividad al crear un enfoque metodológico, que combina la teoría con la práctica a lo largo de la formación, mediante la actualización del sistema de gestión de calidad del departamento de gestión de gente.

2.2 Formulación del Problema

De acuerdo a lo anteriormente expuesto surge la siguiente interrogante ¿De qué manera la actualización del sistema de la gestión de la calidad es necesaria en el departamento de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo?

2.3 Objetivos del Informe

2.3.1 Objetivo General

Proponer la actualización del sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

2.3.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual del sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar C.A.

Determinar la factibilidad de la actualización del sistema de gestión de calidad de la empresa Cervecería Polar C.A.

Actualizar el sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar C.A.

2.4 Justificación del Informe

Ante la creciente necesidad de que las organizaciones consideren la inclusión de la variable calidad en todo el proceso productivo como condición inherente al comportamiento y exigencias del mercado actual, el presente informe de pasantías radica en proporcionarle a la empresa Cervecería Polar C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo, actualizar el sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente, basada en el modelo ISO 9001, en la cual está proyectada, con la finalidad de lograr mantener y mejorar la satisfacción y preferencia de los clientes, con la correspondiente ganancia y afianzamiento en los mercados, además de crear una ventaja competitiva, mediante el incremento de la productividad y la respectiva disminución de los costos.

El aporte del presente informe de pasantías, espera tener un buen desenvolvimiento en el control de la calidad del proceso productivo, mediante la actualización del sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente, las conclusiones obtenidas en esta investigación permitirán ofrecer información relevante a sus usuarios internos: propietarios, empleados, acerca de la permanente actualización de este sistema de gestión de calidad basada en el modelo ISO 9001, que le permita mantener su orientación hacia una mejora continua, y le proporcione un valor agregado para mantener su posicionamiento en el mercado.

De la misma manera, el aporte a la sociedad, gira en función de ofrecer conocimiento acerca de las nuevas realidades que viven las sociedades, con la finalidad de lograr el entendimiento de la teoría y la praxis, procurando la generación del bienestar social, en donde el departamento de gestión de gente es sumamente importante para mantener una filosofía de calidad entre su personal, la reorientación del proceso productivo de tal manera que funcionen con una tendencia hacia el mejoramiento continuo.

Adicionalmente, se espera que la investigación tenga incidencia, y aporte valor agregado en la Facultad de Ciencias Sociales, a través de la Escuela de Relaciones Industriales, a los estudiantes universitarios, y a los profesionales, debido a la

fundamentación teórica y las experiencias prácticas, y como una herramienta útil que les permita adquirir conocimientos acerca del control de calidad.

Finalmente, el presente informe ha sido de gran ayuda para la investigadora, ya que le aportará conocimientos académicos a fin de optimizar su desempeño profesional en el ámbito laboral.

2.5 Alcance del Informe

El presente informe de pasantías se realizara dentro de las instalaciones del departamento de Gestión de Gente de la empresa Cervecería Polar, C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo, con la finalidad de dar solución al problema planteado en cuanto proponer la actualización del sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa en estudio, el mismo está dirigido a todo el personal que labora en el área mencionada, y así poder proporcionar a sus clientes productos de calidad que satisfagan sus necesidades y poder mantenerse en el mercado competitivo, bajo la certificación ISO 9001 que lo respalde.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

3.1 Antecedentes del Informe

En toda investigación realizada es necesario relacionar con trabajos e investigaciones previas sobre el problema de estudio, con la finalidad de sustentarla con temas que tengan similitud, esto comprende aspectos teóricos, conceptuales situacionales de la realidad objeto de investigación u otros según convenga el caso.

Al respecto, López (2004) expresa que los antecedentes de la investigación “Son indagaciones previas que sustentan el estudio, tratan sobre el mismo problema o se relacionan con otros” (p. 20). Los antecedentes están representados por los trabajos de grado, postgrado, doctorales y otros trabajos de investigación de cualquier casa de estudios universitaria u organización empresarial. Para el presente informe, a continuación se citan los antecedentes que sirven de base para el desarrollo del mismo:

Primeramente, el trabajo de grado presentado por Murillo, D (2012), titulado **“Actualización de la Documentación del Sistema de Gestión de Calidad en Referencia a la Norma ISO 9001 a la Revisión 2008, Caso Smurfit Kappa. Cartón de Venezuela S.A., Cartones Nacionales, en Valencia. Estado Carabobo”**, para optar a los títulos de Ingeniero Industrial en la Universidad José Antonio Páez.

El propósito del trabajo de investigación tuvo como finalidad la actualización de la documentación del Sistema de Gestión de Calidad en referencia a la norma ISO 9001:2008, para la empresa Smurfit Kappa Cartón de Venezuela S.A., Cartones Nacionales, el cual se desarrolló a partir de una serie de problemáticas en el proceso debido a la necesidad de la empresa, para ello se realizó un diagnóstico en el área, en

el cual se detectaron una serie de problemas los cuales eran propensos a mejorar; posteriormente se actualizó la información recolectada, se utilizaron distintos métodos de análisis. Finalmente se implementó el Sistema de Gestión. La investigación se enmarcada en un proyecto factible con diseño de campo ya que se realizó en las propias instalaciones de la empresa en estudio.

Para diagnosticar la situación, se evaluó la realidad de los procesos a través de auditorías internas, a fin de determinar las no conformidades que presenta el Sistema de Gestión de Calidad actual con respecto a la norma, en el cual se definirán los procesos y subprocesos de la organización y se elaborará el programa de las auditorías a realizar, a fin de incrementar la eficiencia de su ejecución, posteriormente se realizó un análisis de las no conformidades y revisión de los requerimientos de la norma ISO 9001:2008, mediante la revisión, estudio y comparación con la ISO 2001:2000, el cual se llevó a cabo a través de la revisión documental y entrevistas no estructuradas a los dueños de procesos.

Posteriormente, se definieron e implementaron las acciones correctivas para cada una de las no conformidades encontradas, asegurando su efectividad y que las mismas eviten la reaparición de la no conformidad a la que se esté dando respuesta.

Por otro lado, Mora, F (2012), en su trabajo de grado presentado en la Universidad de Carabobo, titulado **“Sistema de información para la gestión de calidad aplicado al almacén de una empresa cartonera”**, para optar al título de Especialización en Gerencia de Calidad y Productividad. El objetivo principal del presente trabajo de grado fue proponer un sistema de información para la gestión de calidad aplicado en la empresa Smurfit-Kappa C.A. Cartón de Venezuela, la cual se encuentra en una etapa de verificación de las operaciones que se llevan a cabo en el departamento de almacén de materiales, a fin de mejorar la calidad de su gestión, orientando a mejorar y controlar las actividades operativas y administrativas relacionadas con la solicitud, el ingreso, la ubicación y el egreso de materiales; actividades que corresponden a la gestión del almacén.

La investigación se encuentra enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, ya que su objetivo corresponde a crear una propuesta que genera la solución a un problema, fundamentada en una investigación documental con diseño de campo. La cual se desarrolló en tres fases, en la primera se comienza con la recolección de datos para luego establecer el diagnóstico de la situación actual del departamento; en la segunda se analizó la factibilidad técnica, económica y operativa de la propuesta. Finalmente, se plantea un Sistema de Información que posee una base de datos del maestro reestructura, un soporte técnico de materiales y una forma más sencilla de solicitar materiales; con el propósito de eliminar las deficiencias que presenta el maestro de materiales y la carencia de conocimientos en materia técnica, mostrada por los usuarios.

El resultado de esta investigación indica que la efectividad en la planificación de mantenimiento preventivo y correctivo, en gran medida, de una base de datos con información confiable para el Maestro, así como también, del soporte técnico que contempla el sistema de información; puesto que permite saber con certeza si el material solicitado se encuentra o no en inventario; por lo que se asegura la existencia de los materiales necesarios para efectuar los trabajos de mantenimiento previamente planificados, y en consecuencia se evitan los retrasos en las labores de reparación, mejorando la estructura de costos correspondiente a dichos trabajos, y en el ámbito contable la nueva base de datos, está exenta de duplicidades de material, indica con exactitud el centro al cual se le han imputado los costos por la adquisición de materiales, evitando que la compra de un mismo artículo le sea imputada a dos o más cuentas.

Su relación con la presente investigación, es que los controles de calidad son necesarios en cualquier área del proceso productivo, por lo que el análisis de la norma ISO 9001:2008 efectuada en la presente investigación sirve de base para poder actualizar el sistema de gestión de gente de la empresa en estudio.

Por su parte, Aristigueta, M (2011), presentó un trabajo de grado titulado **“Propuesta de un sistema de gestión de calidad para el mejoramiento de los**

procesos de bienes raíces y condominio principal a través de la norma ISO 9001:2000”, para optar al título de Especialista en Gerencia de Calidad y Productividad, en la Universidad de Carabobo. La investigación tuvo como objetivo principal el diseño de un sistema de gestión de calidad para el mejoramiento de los procesos de bienes raíces y condominio principal a través de la norma ISO 9001:2000, en el cual se expresa que la aplicación del enfoque basado en los procesos al sistema de gestión de calidad en cualquier organización permitirá una visión más clara de la relación, conexión e interacción de secuencia de los procesos y procedimientos entre sí, así como favorecerá la implementación de un sistema de gestión con base ISO 9001:2000.

El trabajo consistió en el desarrollo de tres fases metodológicas de diagnóstico de las situación actual de los procesos, análisis de las causas fundamentales y el diseño de los procedimientos lo que se refiere a la propuesta en sí. Para ello, el investigador aplicó como técnicas de recolección de información la observación directa y la revisión documental; asimismo aplicó técnicas de ingeniería que permitieron solucionar la situación; diagramas de operación de procesos, tormenta de ideas y diagrama paralelo.

Su relación con el presente informe es debido a que proporcionó información necesaria para el diseño de las fases metodológicas para el logro de los objetivos propuestos, con la finalidad de lograr el diseño de un sistema de gestión de calidad en el área de gestión de gente de la empresa en estudio.

Además, el trabajo de grado presentado por Llovera, L. (2011), titulado **“Propuesta de un sistema de gestión de calidad. Caso: Servi-Inversiones 6274, C.A.”**, en la Universidad de Carabobo para optar al título de Especialista en Gerencia de Calidad y Productividad. La investigación tuvo como objetivo proponer un sistema de gestión de calidad en la empresa Servi-Inversiones 6274, C.A., con la finalidad de mejorar los procesos en la organización.

Para el desarrollo de la investigación, se presentó una serie de teorías correspondientes al sistema de gestión de calidad donde las mismas eran

indispensables; cabe destacar que se establecieron unas fases basadas en los objetivos donde en cada una de ellas se establecen los pasos para su desarrollo. La investigación fue bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo. La investigación se desarrolló a través de tres fases, la primera para determinar la situación actual de la empresa para determinar los factores que afectan la situación, en la segunda fase se analizaron tales factores con el fin de realizar mejoras dentro de la organización en estudio, y en la última fase se desarrolló la propuesta en donde se pudo concluir que el sistema de gestión de calidad que se asemejan más a la problemática presentada, la cual está basada en la norma ISO 9001:2000.

Su relación con el presente informe, es porque el sistema de gestión de calidad es la forma como una organización realiza la gestión empresarial, asociada a la calidad; además este tiene que ver con la evaluación de la forma como se hacen los procesos y las razones por las cuales se hacen, sirviendo de soporte para la actualización del sistema de la empresa donde se realizó la pasantía.

Para finalizar, Martínez, A. (2010), trabajo de grado presentado en la Universidad de Carabobo, titulado **“Propuesta de un sistema integrado de gestión de calidad, ambiente, seguridad y salud laboral para mejorar la competitividad y los procesos de la gestión empresarial”**, para optar a los títulos de Especialista en Gerencias de la Calidad y Productividad. El presente trabajo de grado tiene como objetivo la propuesta de un sistema integrado de gestión de calidad, ambiente, seguridad y salud laboral para mejorar la competitividad y los procesos de gestión en la empresa Comité Técnico Industrial de Venezuela S.A. (CTI); la investigación es presentada bajo una modalidad de proyecto factible, basada en una investigación con peculiaridad de campo, los datos de la información fueron recabados a través de una lista de verificación, análisis del entorno y encuestas a empleados, clientes, proveedores y alta dirección de la empresa en estudio.

Basada en estos hallazgos la investigadora consideró conveniente la implementación de un sistema integrado que permita generar un mejoramiento interno en la gestión empresarial, generando un alto grado de motivación en los

empleados, cumplir con las regulaciones y normativas vigentes y que permita obtener la satisfacción de los clientes fomentando una mayor productividad y competitividad.

Siendo que el capital humano es el que le da el valor agregado a las organizaciones, que le permite llegar a los niveles de productividad y competitividad, esta investigación sirve de aporte al presente informe de pasantía ya que este último está basado en la actualización del sistema de gestión en el área de gestión de gente.

3.2 Bases Teóricas

El proceso investigativo independientemente su tipo y modalidad requiere de un amplio análisis documental que le permita al investigador incrementar sustancialmente la credibilidad y confiabilidad del proyecto.

Hurtado y Toro (2006) consideran las bases teóricas como: “conjunto de ideas generalmente ya conocidas en una disciplina, que permiten organizar los datos de la realidad, para lograr que de ellas puedan desprenderse nuevos conocimientos”. (p.111).

En este sentido, es importante resaltar que existen ciertos conceptos que son necesarios definir para adaptar un lenguaje acorde con la investigación. Esto con el fin de crear un marco conceptual básico donde descansará el diseño de un sistema de gestión de calidad.

3.2.1 Visión Histórica de la Calidad

Dentro de la evolución del concepto de control de calidad, hay que recordar que a fines del siglo pasado, el artesano era el responsable directo de la calidad del producto. Al principio del siglo XX, surgió la figura del supervisor como responsable de la calidad derivada del trabajo desarrollado por un grupo de trabajadores. Después de mediados del siglo, específicamente durante la primera guerra mundial aparecen los inspectores para el control de calidad, es así como el trabajo de producción se divide en dos grupos, uno que produce otro que controla.

Durante la segunda guerra mundial, se exigía confiabilidad al complejo militar industrial lo que impulsó el control estadístico de calidad, (mediante el uso de gráficos y tablas de muestreo), en todas las etapas de la producción. El fundamento era “mejorar la calidad al más bajo costo”.

En 1950, Japón se convirtió en “el padre del control de la calidad”, Edwards Deming centra toda su atención en el mejoramiento continuo de los productos y servicios, este hombre enseña a la gerencia del país asiático como producir bienes de alta calidad a bajo costo.

A partir de 1960, la comercialización se convierte en un factor decisivo de control de calidad. Es necesario saber que quiere el consumidor y como dominar la investigación de mercado y la publicidad. Los círculos de calidad aparecieron en Japón en 1961.

Poco después de iniciarse las actividades de los círculos de control de calidad en Japón, los Estados Unidos comenzaron su movimiento “cero defectos” con pequeños grupos profesionales, el cual no tuvo en aquel entonces, ningún tipo de éxito, ya que se convirtió en un simple movimiento de voluntad, sin herramientas ni bases científicas. Juran (1977) señala “la administración para lograr calidad abarca tres procesos básicos: la planificación de la calidad, el control de la calidad y el mejoramiento de la calidad”.

En Venezuela, por otra parte, las posibilidades de competir del aparato industrial en el contexto internacional eran pocas ya que con la presencia de una paridad cambiaria de 4,30 Bolívares por Dólar, resultaba más ventajoso importar los productos por dos aspectos, los costos de fabricación y la calidad; era muy poco lo que se podía exportar, porque los costos de producción resultaban muy elevados comparativamente, lo que generaba precios elevados y no competitivos para el mercado internacional.

Setó (2004) expone, que “la globalización y los diversos medios de comunicación, las actitudes y necesidades fundamentales de los clientes se

diversifican y esto origina cambio” (p. 58). Actualmente, la gestión de calidad se ha convertido en un factor de atención para las empresas Venezolanas, prueba de ello es el interés por reorientar el proceso al mejoramiento de la calidad a través de la Norma ISO serie 9001 (Organización Internacional para la Normalización) con la finalidad de satisfacer la necesidad creciente de Normalización internacional en el campo de calidad.

3.2.1.2 Definición de Calidad:

Aun cuando es muy importante cumplir con las especificaciones establecidas y con regulaciones gubernamentales, el concepto de calidad implica algo más: la calidad tiene que ver con los requisitos de los consumidores. Al respecto, Harrington (1992), señala que “Calidad es satisfacer o exceder las expectativas del cliente a un costo que representa un valor para él” (p.85), y la calidad consta de las características compuestas de productos y servicios de mercadeo, ingeniería, manufactura y mantenimiento, mediante los cuales el producto y servicio utilizado satisfacen las expectativas del cliente.

3.2.1.3 Gestión de Calidad

La gestión de calidad, es el conjunto de actividades de la función empresarial que determina la política de calidad, los objetivos y las responsabilidades implementándolas a través de la planificación, el control, el aseguramiento y el mejoramiento continuo en el marco del sistema de calidad.

Según la trilogía de Jurán (1977), para el camino correcto hacia la gestión de calidad, que garantice la satisfacción de las necesidades del cliente, se deben cumplir con las siguientes actividades:

- a) Planificación de calidad: Es una actividad de desarrollo de los productos y procesos requeridos para satisfacer las necesidades de los clientes. Esto persigue alcanzar los siguientes objetivos:

- Determinar quiénes son los clientes y sus necesidades.
 - Desarrollar las características del producto que respondan a las necesidades de los clientes.
 - Implantar los planes resultantes a las fuerzas operativas.
- b) Control de calidad: Este proceso busca monitorear, medir, comparar y ajustar los servicios de acuerdo a lo planificado para identificar imperfecciones.
- c) Mejoramiento de calidad: Esta actividad busca la eliminación de procesos fracasados, del despilfarro de los errores para corregir las imperfecciones de la calidad y esto se lleva a cabo por medio de:
- Establecimiento de infraestructura.
 - Identificación de los proyectos de mejora.
 - Establecimiento de los equipos para los proyectos.
 - Proporcionar los recursos necesarios para el diagnóstico de las causas, fomentar la aplicación de acciones correctivas y establecer los controles para conservar los beneficios.

3.2.2 Sistema de Calidad

Norma Internacional Sistema ISO 9000 Sistema de Gestión de Calidad (2005), define: “un sistema de calidad es aquel que comprende la estructura organizacional, responsabilidades, procedimientos, procesos y recursos que se establecen para llevar a cabo la Gestión de la calidad de una empresa”. (p. 12).

El sistema de calidad es un conjunto que permite asegurar la constancia en la realización de las actividades y la mejora continua de estas, en el marco de la Gestión. Los sistemas de calidad enfocan la organización como un todo, no limitándose únicamente a los individuos que la integran sino a la calidad de lo que la organización produce.

Los principales beneficios de un sistema de calidad son:

- Mejorar el diseño y calidad del producto o servicio.
- Reducción de los desechos, reparaciones y quejas de los clientes.
- Creación de un ambiente de trabajo que conlleva a buenas relaciones humanas.
- Eficiente utilización de hombres, máquinas y materiales con el resultado de mayor productividad.
- Creación de una conciencia respecto a la calidad y satisfacción de los empleados en el trabajo, mejorando la cultura de la calidad en la empresa.
- Mejora de la confianza entre los clientes.
- Mejora de la imagen y la credibilidad de la empresa en los mercados internacionales, lo cual es esencial para el éxito de las actividades de la empresa.

3.2.2.1 Características de los Sistemas Actuales de Calidad

Los sistemas de calidad abarcan todas las actividades del ciclo de calidad, hacen énfasis en la prevención de defectos, involucran a todo el personal en las actividades la calidad e incorporan a las auditorias, destacan el compromiso de la alta gerencia, buscan el desarrollo de las relaciones con los clientes y los proveedores, se esfuerzan en el entrenamiento del personal, promulgan el uso de técnicas de estadísticas, el mejoramiento continuo, los costos de prevención, reduciendo los de evaluación y fallas, promueven la gerencia de servicios, fomenta la normalización de empresas, manejo de la información, destacan la satisfacción del cliente, e incorpora las funciones de mercadeo, diseño, compras y ventas como elemento clave para la función de calidad.

De acuerdo con Bureau Veritas Quality International (2002:18) los componentes principales de todo Sistema de Gestión de calidad son los siguientes:

- Necesidades y expectativas del cliente.
- Política y objetivos de la calidad.
- Estructura organizativa.
- Procesos.

- Requisitos del sistema.
- Planificación de la calidad.
- Procedimientos.
- Registros de la calidad.

Ahora bien, es importante definir entonces la relación que existe entre el punto gestión de la calidad total, con el plan estratégico de una organización, porque es a través del plan estratégico donde se determinan las bases principales para el sistema de calidad.

3.2.2.2 Aseguramiento de la Calidad

El Aseguramiento de la calidad, incluye un conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, aplicadas en el marco del sistema de la calidad, necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio cumpla con los requisitos establecidos de calidad.

Según Juran (1977), son “actividades para proveer, a todos los involucrados, la evidencia necesaria para establecer confianza, en que las funciones de calidad son realizadas adecuadamente” (p.78).

El aseguramiento de calidad se puede conseguir por medio de estas dos vías:

- a) Verificando el producto o servicio de los estándares estipulados, para establecer su capacidad de satisfacerlos.
- b) Evaluando la organización que suministra productos o servicios de acuerdo a los estándares estipulados, para comprobar que cumple con los requisitos de calidad.

Es importante indicar que la relación cliente-proveedor es el antecedente del aseguramiento de la calidad. A consecuencia de esto el propósito final de cualquier programa de aseguramiento de calidad es dar confianza a la gerencia y a los clientes de que los productos y servicios proporcionados por el proveedor son acordes a las disposiciones preestablecidas por la empresa, (Manual de Aseguramiento de la

Calidad) y que estas disposiciones cumplan con los requerimientos contractuales establecidos en el modelo de aseguramiento de calidad adoptado (ISO 9001, 9002).

3.2.2.3 Mejoramiento de la Calidad

Al implantar un sistema de calidad, la Dirección de la organización debe establecer como meta alcanzar la satisfacción del cliente y el mejoramiento continuo de la calidad. El esquema de mejoramiento continuo contiene los requerimientos que abarcan todas las fases del proceso de producción, desde la investigación del mercado hasta el servicio post-venta.

De acuerdo a lo establecido en la Norma COVENIN – ISO 9004-4, se entiende mejoramiento de la calidad aquellas “acciones realizadas en toda la organización encaminadas a incrementar la eficacia y eficiencia de las actividades y de los procesos, para suministrar beneficios agregados a la organización de sus clientes”.(p. 1)

Para lograr el mejor mejoramiento de la calidad se pueden seguir los siguientes pasos:

- Determinar el objetivo que se desea seguir.
- Determinar las políticas necesarias para mejorar y alcanzar el objetivo anteriormente establecido.
- Realizar un estudio de viabilidad para determinar si es factible la consecución de los objetivos y metas establecidas.
- Elaborar planes para el mejoramiento, que establezcan las estrategias a seguir por la organización en el logro de sus objetivos propuestos, así como organizar los recursos para implementar el plan.
- Identificar y superar cualquier resistencia al cambio.

3.2.2.4 Política de la Calidad

Para efectos del presente informe, y según Jurán (1977), se entiende por política de calidad “la directriz emanada por la Alta Directiva de una empresa, para establecer y definir las orientaciones y objetivos generales concernientes a la calidad de la organización, así como el compromiso de dicha directiva para la consecución de la misma”.

Es apropiado señalar, que la política sirva para guiar acciones y decisiones requeridas para lograr los objetivos de calidad, establecer las condiciones del entorno para que las acciones y decisiones se encausen por un camino concreto. Las políticas permiten a la Dirección operar sin constante intervención, delegando en el personal las funciones asignadas por procedimientos consistentes con la política por ella establecida.

Como complemento a la política y a fin de lograr su cumplimiento, es necesario definir cuáles son las responsabilidades de la dirección y de sus subordinados, estableciendo claramente los límites, relaciones internas, relaciones externas, niveles de autoridad y autonomía, para ejecutar las tareas que le corresponda a cada uno, facilitando la toma de decisiones y permitiendo una definición específica de las funciones.

Las políticas que no provocan acción y reacción no son políticas, para ser efectivas deben establecer directrices que regulen las acciones y decisiones relacionadas con ellas. Para esto, la dirección debe comprometerse, entendiendo por compromiso la obligación de hacer lo que se dice que se hace, lo importante “es la acción, no la intención”.

Las normas ISO 9001 e ISO 9004, están basadas en los ocho principios de gestión de calidad que mejora reflejan las prácticas administrativas. Nava (2006:75) expresa que los principios son:

1. Organización enfocada a los clientes.
2. Liderazgo.
3. Involucramiento del personal.

4. Enfoque de proceso.
5. Enfoque para administrar por sistemas.
6. Mejoramiento continuo.
7. Enfoque en los hechos para toma de decisiones.
8. Relación mutuamente beneficiosa con proveedores.

El modelo de un sistema de gestión de calidad muestra que los clientes juegan un papel muy importante. Donde se espera que la empresa adopte un enfoque planear-hacer-verificar-hacer.

3.2.2.4 COVENIN

La Comisión Venezolana de Normas Internacionales (COVENIN), nace en 1958, por resolución del Ministerio de Fomento, como el organismo encargado de la programación y coordinación de las actividades de normalización y calidad del país. Para llevar a cabo la elaboración de las normas, esta Institución posee 25 comités y 12 comisiones técnicas de normalización, donde participan organizaciones gubernamentales y no gubernamentales relacionadas con el área específica.

3.2.2.5 La Familia de las Normas COVENIN-ISO 9001

Esta norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente, el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como “enfoque basado en los procesos”.

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de calidad, enfatiza la importancia de:

- a) La comprensión y el cumplimiento de los requisitos.
- b) La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor.
- c) La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso, y
- d) La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

La Norma ISO 9001 (2008) especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que puede utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. Se centra en la eficacia del sistema de gestión de calidad para satisfacer los requisitos del cliente.

3.2.2.6 Sistema de Gestión de la Calidad

De acuerdo a la norma ISO 9001 (2008) en su párrafo 4.1 señala que la organización debe establecer, documentar e implementar y mantener un sistema de gestión de calidad para mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional, por lo tanto la organización debe:

- a) Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad y su aplicación a través de la organización.
- b) Determinar la secuencia e interacción de los procesos.
- c) Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.

- d) Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de los procesos.
- e) Realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos.
- f) Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

3.2.2.6 Requisitos de la documentación

Según la Norma ISO 9001 (2008), en su sección 4.2 señala la documentación del sistema de gestión de calidad debe incluir:

- a) Declaraciones documentales de una política de calidad y de objetivos de calidad.
- b) Un Manual de la calidad.
- c) Los procedimientos documentados y los registros requeridos por esta Norma Internacional de calidad, y
- d) Los documentos, incluidos los registros que la organización determine que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.(pag.3)

3.2.2.8 Manual de Calidad

De acuerdo a la Norma ISO 9001 (2008), en su sección 4.2.2 la organización debe establecer y mantener un manual de calidad que incluya;

- a) El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.
- b) Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de calidad, o referencia a los mismos.
- c) Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de calidad.(pag.3)

3.2.2.9 Control de los documentos

Según la Norma ISO 9001 (2008), señala en la sección 4.2.3 que los documentos requeridos por el sistema de gestión de calidad deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse. Por lo tanto, debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:

- a) Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.
- b) Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.
- c) Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos.
- d) Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentren disponibles en los puntos de uso.
- e) Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.
- f) Asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del sistema de gestión de calidad, se identifican y que se controla su distribución.
- g) Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantenga por cualquier razón. (pág. 3)

3.2.2.10 Control de los Registros

De acuerdo a la Norma ISO 9001 (2008:03) en su sección 4.2.4 Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad de los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de calidad deben controlarse.

La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la

recuperación, la retención y la disponibilidad de los registros. Por tanto, los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.

3.2.2.11 Recursos Humanos

Según la Norma ISO 9001 (2008), señala en su sección 6.2 que los recursos humanos es “El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas”. (p. 7)

3.2.2.12 Competencia, Formación y toma de conciencia

En cuanto a la competencia, formación y toma de conciencia, la ISO 9001 (2008) indica en su sección 6.2.2, que la organización debe:

- a) Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto.
- b) Cuando sea aplicable, proporcionar formación a tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria.
- c) Evaluar la eficacia de las acciones tomadas.
- d) Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad.
- e) Mantener los registros apropiados de la adecuación, formación, habilidades y experiencia.(pág. 7)

3.2.2.13 Auditoría Interna

En cuanto a la auditoría interna que debe hacerse de los procesos, la Norma ISO 9001 (2008), indica en su sección 8.2.2, lo siguiente:

La organización debe llevar cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar el sistema de gestión de calidad:

a) Es conforme con las disposiciones planificadas con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de calidad establecidos por la organización.

b) Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

Se debe planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas. Se deben definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y la metodología. La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no deben auditar su propio trabajo.

Se debe establecer un procedimiento documentado para definir las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar las auditorías, establecer los registros e informar los resultados.

Deben mantenerse registros de las auditorías y de sus resultados.

La Dirección responsable del área que esté siendo auditada debe asegurarse de que se realizan las correcciones y se toman las acciones correctivas necesarias sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación. (pág. 14)

3.2.2.14 Mejora continua

La norma ISO 9001 (2008) en su sección 8.5.1, señala en relación a la mejora continua:

La organización debe mejorar continuamente la eficiencia del sistema de gestión de calidad mediante el uso de la política de calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.(pág. 8)

3.2.2.15 Acción Correctiva

Con respecto a la acción correctiva que debe efectuar la gerencia ante las desviaciones existentes, la Norma ISO 9001 (2008), establece en la sección 8.5.2:

La organización debe tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) Revisar las no conformidades (Incluyendo las quejas de los clientes).
- b) Determinar las causas de las no conformidades.
- c) Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.
- d) Determinar e implementar las acciones necesarias.
- e) Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- f) Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas. (pág. 16)

3.3 Definición de términos básicos

Atención al cliente: es el proceso de la prestación de servicio, donde se evidencian las necesidades del cliente.

Calidad: es el nivel de excelencia que el cliente evalúa de un servicio en relación con sus expectativas. Característica que se atribuye a todas aquellas cosas que representan excelencia, eficacia y efectividad.

Cliente: es el que requiere de la organización bienes y servicios que ésta ofrece. Son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

Eficacia: Se refiere al logro de los objetivos en los tiempos establecidos. Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles

en un tiempo predeterminado. Capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos.

Eficiencia: Capacidad para reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización, “hacer las cosas bien”. Uso racional de los recursos con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado. A mayor eficiencia menor la cantidad de recursos que se emplearan, logrando mejor optimización y rendimiento.

Satisfacción: acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Razón o modo con que se sosiega, responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria. Cumplimiento del deseo o del gusto.

CAPÍTULO IV

FASES METODOLÓGICAS

En concordancia a los objetivos propuestos en esta investigación, se desarrollará la siguiente metodología, permitiendo realizar de manera organizada y sistemática, todas aquellas actividades necesarias para la ejecución del tipo, diseño y nivel de estudio. Al respecto, Roosevelt (2000), la considera como “aquella parte investigativa que consiste en establecer la estructura o médula que conformará el estudio a desarrollar”. (p.43).

El presente capítulo está referido a las fases metodológicas que se llevarán a cabo, para hacer posible el informe de pasantía a desarrollar, en el cual se especifica los métodos e instrumentos que serán empleados, con la finalidad de dar solución a la problemática presentada, en que se explica la actualización del sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo, previniendo una no conformidad al momento de que se realice la auditoria para optar por la recertificación de la Norma ISO 9001.

4.1 Fases de la Investigación

Para dar cumplimiento a los objetivos específicos, en este capítulo se desarrollaron tres (03) fases metodológicas con la finalidad de dar cumplimiento al objetivo general el cual es proponer la actualización del sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

Fase I. Diagnóstico de la Situación Actual del Sistema de Gestión de Calidad en el Departamento de Gestión de Gente de la Empresa Cervecería Polar C.A.

Para establecer un diagnóstico adecuado sobre la situación actual de la empresa Cervecería Polar C.A. con respecto a la necesidad de la actualización del sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente, por lo que se hace necesario determinar primeramente cual es la población que suministrará la información de tipo primario, que según Ramírez (2007), define la población como: “El término población reúne al individuo, objetos, etc., que pertenecen a una misma clase por poseer características similares”. (p.87). Para el presente informe se tomó como población el número de empleados que forma parte del departamento de gestión de gente de la empresa en estudio, representado por un total de diez (10) personas que laboran en el departamento involucrada directamente en los procesos.

En este mismo orden de ideas, Palella y Martins (2006) expresan que la muestra “Representa un subconjunto de la población, accesible y limitado, sobre el que realizamos las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones generalizadas a la población” (p.94). Con la finalidad de determinar el tamaño de la muestra se tomó como método el muestreo probabilístico debido a que cualquiera de las personas que conforman a la población posee la misma probabilidad de pertenecer a la muestra.

De esta manera, Arias (2006) señala que el muestreo probabilístico “es un proceso en el que se conoce la probabilidad que tiene cada elemento de integrar la muestra” (p.83), así tomando como criterio que todas las personas que laboran en el Departamento de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar C.A., tienen pertinencia con la problemática.

La técnica que se empleó para obtener la información necesaria fue la encuesta a través del instrumento el cuestionario, el cual contiene preguntas dicotómicas con posibles respuestas (SI-NO) compuesta de siete (7) preguntas de acuerdo a las variables a estudiar, para el manejo estadístico de datos, con el propósito de obtener

información general de las funciones y los procesos que se desarrollan en el Área de gestión de gente, el mismo fue aplicado a diez (10) trabajadores del mencionado departamento, quienes realizan directamente los procesos.

Al respecto, Arias (2006) define que “la técnica de recolección de datos es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p.67); a su vez el mismo autor expresa que el instrumento de recopilación de la información “es cualquier recurso, dispositivo o formato que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p.69). Por lo tanto, según Hurtado y Toro (2006), los instrumentos de recolección de datos “... representan la herramienta con la cual se va a recoger, filtrar y codificar la información” (p. 148).

En este sentido, Palella y Martins (2006) explican que la encuesta “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes en forma anónima, las responden por escrito”. (p.111).

Para ello, el instrumento asociado a la encuesta es el cuestionario, al respecto, Tamayo y Tamayo (2010), destacan que el cuestionario “es el instrumento que constituye una manera concreta de la técnica de observación, consiguiendo que el investigador fije su atención en ciertos aspectos y se sujete a determinadas condiciones” (p. 68).

Al mismo tiempo, Arias (2006) indica que el cuestionario “es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel, contentivo de una serie de preguntas” (p.74), el mismo autor señala que “Se le denomina cuestionario auto-administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador”. (p. 74).

Una vez aplicado el instrumento, se analizaron los resultados de manera cuantitativa en una matriz de tabulación, dicha matriz ha sido una tabla de diversas columnas que contiene toda la información obtenida mediante el cuestionario aplicado, cada columna representa un indicador de variables y cada fila un indicador de la muestra. Estuvieron elaborados en gráficos de tortas expresados de forma

porcentual. Los mismos mantendrán un orden de preguntas que se encuentran en el instrumento de recolección de información para demostrar la necesidad de la actualización del sistema de Gestión de Calidad en el Departamento de Gestión de Gente.

También se aplicó la técnica de la observación directa, la cual es definida por Sabino (2002): “La observación directa es aquella a través de la cual se pueden conocer los hechos y situaciones de la realidad social” (p.134). Para desarrollar la técnica de la observación directa, se emplea como instrumento una lista de cotejo que según Tamayo y Tamayo (2010), “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada” (p.70).

Fase II. Determinación de la Factibilidad de la Actualización del Sistema de Gestión de Calidad de la Empresa Cervecería Polar C.A.

En esta fase se efectuó un análisis de la factibilidad de la actualización del sistema de gestión de calidad de la empresa Cervecería Polar C.A., a través de los datos obtenidos en la fase anterior con la finalidad de prevenir una no conformidad al momento de que se realice la auditoria para optar por la recertificación de la Norma ISO 9001, según el planteamiento realizado en el informe, en el cual se inició el contacto directo con el objeto de estudio, donde se determinaron los procesos que son llevados actualmente por dicho departamento, a través de la técnica de la observación directa.

Fase III. Actualización del Sistema de Gestión de Calidad en el Departamento de Gestión de Gente de la Empresa Cervecería Polar C.A.

Esta última fase se desarrolló basándose en los resultados obtenidos y donde se tomaron en cuenta lo analizado en las fases anteriores, para realizar la actualización del sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar C.A., bajo las exigencias de las Normas ISO 9001, para mantener la recertificación al momento de una Auditoria, que permitan la mejora en los procesos realizados en este departamento, con la finalidad de permitirles tener una

visión más amplia del mejoramiento que debe realizarse en los procesos en cuanto a la gestión de calidad.

Siendo una institución en constante actualización y con la finalidad de mantenerse en el mercado y manteniéndose en la vanguardia y la actualización para ser más competitivas y asegurar su permanencia en el tiempo, que cada vez están enmarcados en la mejora continua, y que la globalización requiere de una exigencia de actualización permanente, aunado a la eficiencia, eficacia y competitividad, que son resaltados por el talento humano con que se cuenta, el cual es el recurso principal que hace que las organizaciones sean competitivas, y aseguren su permanencia en el tiempo.

Para el logro del objetivo general, que permita darle solución a la problemática existente, se desarrolló la propuesta de la manera siguiente:

Presentación de la Propuesta.

Justificación de la Propuesta.

Objetivos de la Propuesta.

Factibilidad de la Propuesta.

Desarrollo de la Propuesta.

CAPÍTULO V

LOS RESULTADOS

5.1 Análisis de los resultados

En este capítulo se delimitó los procedimientos de orden metodológico en sus tres fases, con la finalidad de dar respuesta a las interrogantes que son objeto de estudio en esta investigación.

A su vez se desarrolló los objetivos específicos definidos en este informe, que para ser alcanzados se realizaron técnicas e instrumentos de recolección de datos que permitieron sustraer información necesaria e importante para la actualización del sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar C.A.

5.1.1 Fase I. Diagnóstico de la situación actual del sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar C.A.

En esta fase se revisaron la situación actual del sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar C.A., por lo que la técnica que se empleó para obtener la información necesaria fue la encuesta a través del instrumento el cuestionario, y la observación directa a través de un cuadro de observación.

La técnica la encuesta se aplicó a una población el cual estuvo compuesto por preguntas dicotómicas con posibles respuestas (SI-NO) compuesta de siete (07) ítems, para el manejo estadístico de datos, con el propósito de obtener información general situación actual del sistema de gestión de calidad en el Área de Gestión de Gente, el mismo fue aplicado a tres (3) trabajadores del mencionado departamento, quienes laboran en el departamento, cuyos resultados se presentan a continuación.

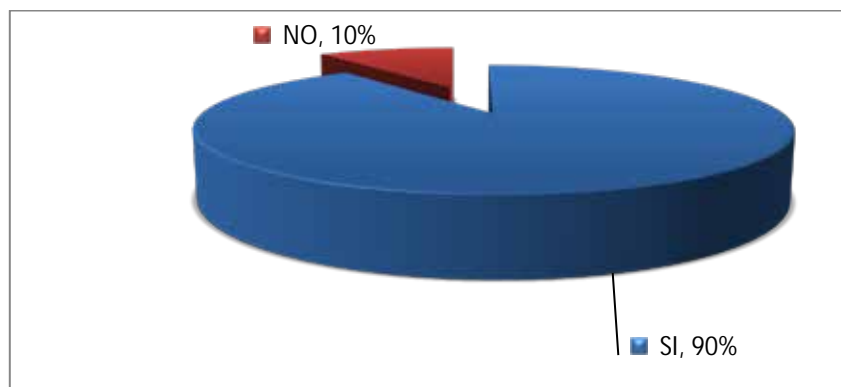
1.- ¿Sabe usted si el departamento de gestión de gente cuenta con manuales de normas y procedimientos?

Tabla 1.- Existencia de Manuales de Normas y Procedimientos

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	9	90%
NO	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Guanda (2015)

Gráfico 1.- Existencia de Manuales de Normas y Procedimientos



Fuente: Guanda (2015)

Análisis

Se puede observar ante esta interrogante que el noventa por ciento (90%) de los encuestados, señalan que si existen manuales de normas y procedimientos para el departamento de gestión de gente, en cambio el diez por ciento (10%) restantes señala que no existe. Es necesario para conservar la certificación de la ISO 9001, que todos los procesos tengan un manual de normas y procedimientos, y que sea suministrado a todo el personal por lo que se observa una debilidad ante este departamento ya que no todos señalan el conocimiento de su existencia.

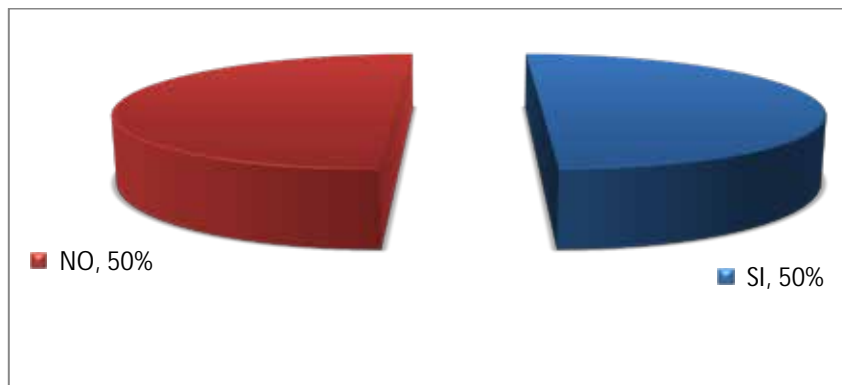
2.- ¿Conoce usted si existe en la empresa un Sistema donde estén especificados los procesos de gestión de la empresa?

Tabla 2.- Existencia de Sistema Digital de procesos

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	5	50%
NO	5	50%
Total	10	100%

Fuente: Guanda (2015)

Gráfico 2.- Existencia de Sistema Digital de procesos



Fuente: Guanda (2015)

Análisis

En el presente gráfico se observa, que el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados señala que conoce de la existencia en la empresa un sistema donde estén especificados los procesos de gestión de la empresa, en cambio el cincuenta por ciento (50%) restante señala no conocerlo. Es necesario que haya una unificación de información sobre el sistema digitalizado en el cual se contendrán los manuales y procesos de acceso electrónico, que permitirá acceso de la información de manera rápida y oportuna.

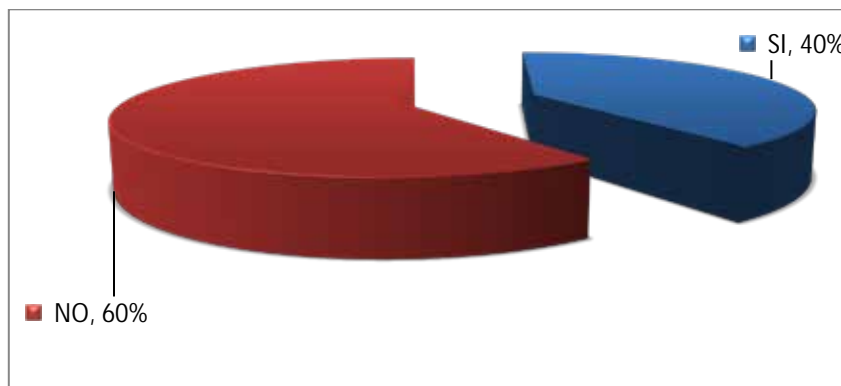
3.- ¿Conoce usted el Macroproceso para la gestión de calidad computarizado?

Tabla 3.- Macroproceso de gestión de la calidad

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	4	40%
NO	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Guanda (2015)

Gráfico 3.- Macroproceso de gestión de la calidad



Fuente: Guanda (2015)

Análisis

Se observa en el presente gráfico, que el cuarenta por ciento (40%) de los encuestados, indica que conoce el Macroproceso para la gestión de calidad computarizado, en cambio el sesenta por ciento (60%) señala que no lo conoce. Es importante señalar que el macroproceso para la gestión de calidad, consiste en presentar de manera digitalizada los manuales de normas y procedimientos en todas las áreas de la organización para tener acceso de manera rápida y efectiva, por lo que se refleja una debilidad para la obtención de la recertificación de la ISO 9001, para la empresa.

5.1.2 Fase II. Determinación de la factibilidad de la actualización del sistema de gestión de calidad de la empresa Cervecería Polar C.A.

En esta fase se efectuó un análisis de la factibilidad de la actualización del sistema de gestión de calidad de la empresa Cervecería Polar C.A., a través de los datos obtenidos con la finalidad de prevenir una no conformidad al momento de que se realice la auditoria para optar por la recertificación de la Norma ISO 9001, según el planteamiento realizado en el informe, en el cual se inició el contacto directo con el objeto de estudio, donde se determinaron los procesos que son llevados actualmente por dicho departamento, a través de la técnica de la observación directa y la encuesta.

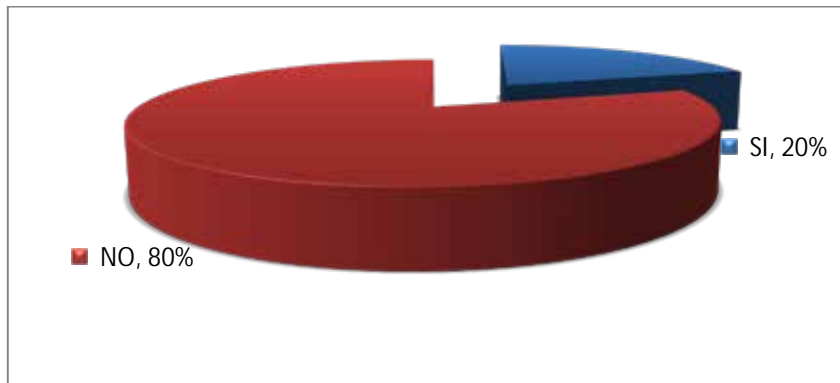
4.- ¿Conoce usted el objetivo y funcionamiento del Macroproceso de gestión de calidad en el módulo para el departamento de gestión de gente?

Tabla 4.- Funcionamiento del Macroproceso

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	2	20%
NO	8	80%
Total	10	100%

Fuente: Guanda (2015)

Gráfico 4.- Funcionamiento del Macroproceso



Fuente: Guanda (2015)

Análisis

Ante esta interrogante, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados señala no conocer el objetivo y funcionamiento del Macroproceso de gestión de calidad en el módulo para el departamento de gestión de gente, en cambio tan solo el veinte por ciento (20%) indicó si conocerlo. Los resultados evidencian una necesidad de capacitación y difusión de la importancia, objetivo y funcionamiento de la actualización del Macroproceso de gestión de calidad, específicamente en el área donde se desarrolla el presente informe.

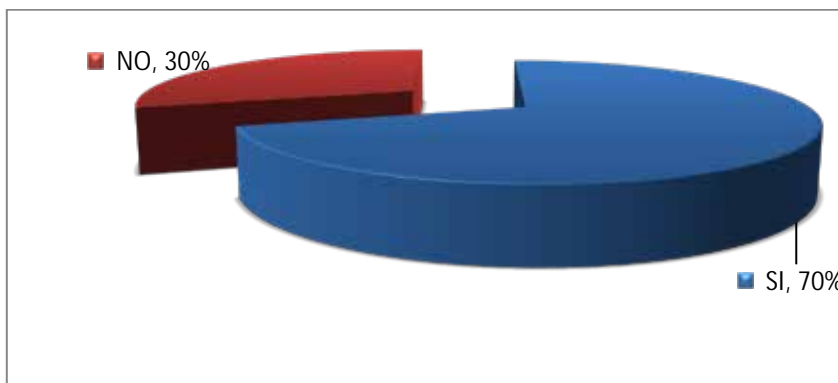
5.- ¿Tiene usted conocimiento de si están actualizados los procedimientos de gestión de gente, instrucciones de trabajo, documentos técnicos y registros físicos de los procesos que se realizan en el departamento?

Tabla 5.- Actualización de los procedimientos de gestión de gente

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	7	70%
NO	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Guanda (2015)

Gráfico 5.- Actualización de los procedimientos de gestión de gente



Fuente: Guanda (2015)

Análisis

Ante esta interrogante, el setenta por ciento (70%) de los encuestados indican tener conocimiento de que si están actualizados los procedimientos del departamento de gestión de gente, instrucciones de trabajo, documentos técnicos y registros físicos de los procesos que se realizan en el departamento, en cambio el treinta por ciento (30%) señala que no están actualizados, evidenciando una debilidad ya que es necesario que los mismos estén actualizados en todos los procesos del departamento objeto del informe, para su actualización en el sistema digital a proponer.

Seguidamente se presentan los resultados obtenidos a través del instrumento el cuadro de observación, aplicado en la técnica de recolección de información la observación directa, en el departamento de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar C.A., con la finalidad de determinar la situación actual del sistema de gestión de calidad.

Cuadro 1.- Lista de Cotejo

Fecha de Aplicación: Septiembre de 2015 Empresa: Cervecería Polar C.A. Lugar: Departamento de gestión de gente		
Observaciones	SI	NO
Existencia de Manuales de Normas y Procedimientos.	X	
Existencia de Manuales Digitalizados		X
Conocimiento sobre el Macroproceso		X
Se cuenta con los equipos necesarios para la actualización del módulo correspondiente a las diferentes áreas del departamento, en el Macroproceso de gestión de calidad	X	
Existencia de adecuada segregación de funciones y supervisión del departamento del de calidad.	X	
Conocimiento de las consecuencias de no actualizar el sistema.	X	

Fuente: Guanda (2015)

Análisis

Una vez aplicado el cuadro de observación se puede evidenciar que en el departamento de gestión de gente no existen manuales digitalizados, solo se tienen manuales en físico.

Por otro lado, el Macroproceso no está actualizado en todas las áreas del departamento de gestión de gente, por lo que no se ha transcrito los manuales en el sistema de gestión de calidad.

También se observa, que el personal no capacitado para el manejo y operatividad del Macroproceso de gestión de calidad, lo cual podría deducirse que ha sido una de las causas por lo que no se tiene el sistema actualizado en departamento de gestión de gente.

En este mismo orden de ideas, cabe señalar que se cuenta con los equipos necesarios para realizar el proceso de actualización del módulo correspondiente al departamento de gestión de gente, en el Macroproceso.

Se evidencia que existe una adecuada segregación de funciones, por lo que cada persona podrá actualizar los manuales en el Macroproceso de acuerdo a sus funciones en el área en que se desempeña. Además, cuentan con Supervisión en el departamento de gestión de calidad para actualización del Macroproceso de gestión de calidad.

Factibilidad de la Propuesta

Antes de la puesta en marcha de la actualización del sistema de gestión de calidad de la empresa Cervecería Polar C.A. planteada, es indispensable considerar algunos aspectos que pueden otorgar una mayor facilidad o limitación al momento de implementarse. Estos aspectos son de carácter técnico, operativo, económico, los cuales se describen seguidamente:

Factibilidad Técnica

La actualización del sistema de gestión de calidad de la empresa Cervecería Polar C.A., diseñada se considera viable desde el punto de vista técnico porque el sistema principal de la empresa, cuenta con el personal especializado en el área sistemas, para capacitar al personal de gestión de gente para llevar cabo el registro de los manuales en el Macroproceso de gestión de calidad. Igualmente dispone de personal capacitado para la instalación y mantenimiento de equipos y programas destinados al manejo de la información.

Factibilidad Operativa

La puesta en marcha de la propuesta no se verá restringida ya que posee los equipos e insumos para capturar, procesar e interpretar los manuales físicos, que se requieren para la actualización del Macroproceso de gestión de calidad. Asimismo, cuenta con el personal necesario en el departamento de gestión de gente para que actualice la información correspondiente a cada módulo en el área en que laboran. Ya que de acuerdo a la Norma ISO 9001, establece que el personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas al área donde labore.

Factibilidad Financiera

La implementación de la actualización del sistema de gestión de calidad de la empresa Cervecería Polar C.A., será factible desde el punto de vista financiero porque el departamento contará con los fondos requeridos para la adquisición de insumos, actualización de los equipos, capacitación al personal, para el desarrollo de la propuesta, entre otros gastos.

5.1.3 Fase III. Actualización del sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar C.A.

Esta última fase se desarrolló basándose en los resultados obtenidos y donde se tomaron en cuenta lo analizado en las fases anteriores, para realizar la actualización del sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar C.A., bajo las exigencias de las Normas ISO 9001, para mantener la recertificación al momento de una Auditoria, que permitan la mejora en los procesos realizados en este departamento, con la finalidad de permitirles tener una visión más amplia del mejoramiento que debe realizarse en los procesos en cuanto a la gestión de calidad.

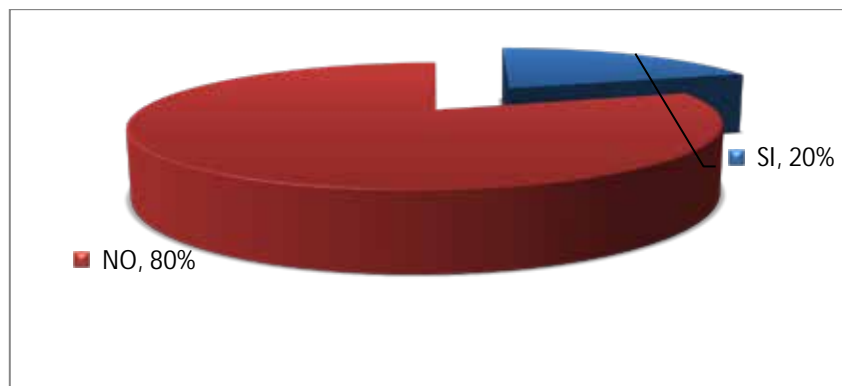
6.- ¿Usted ha recibido información para el manejo del Macroproceso de gestión de calidad para el módulo del departamento de gestión de gente?

Tabla 6.- Información sobre el Macroproceso

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	2	20%
NO	8	80%
Total	10	100%

Fuente: Guanda (2015)

Gráfico 6.- Información sobre el Macroproceso



Fuente: Guanda (2015)

Análisis

El veinte por ciento (20%) de los encuestados, señalan que si han recibido información para el manejo del Macroproceso de gestión de calidad para el módulo del departamento de gestión de gente, sin embargo el ochenta por ciento (80%) indican que no han recibido la información necesaria para su manejo, lo cual debe ser considerarse para el desarrollo de la propuesta.

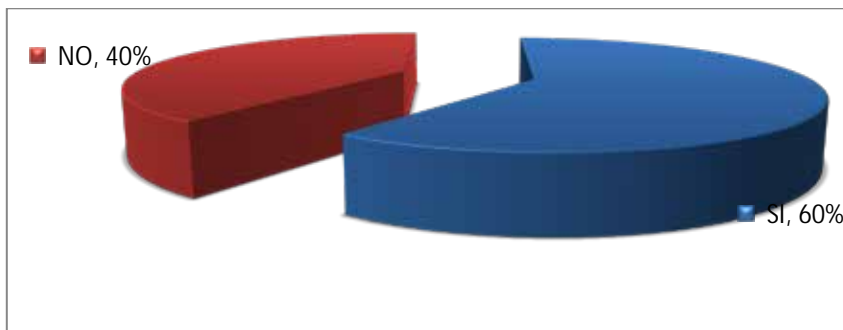
7.- ¿Sabía usted que al no actualizarse el Macroproceso de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa, causaría una no conformidad al momento de realizarse una auditoría para optar a la recertificación de la Norma ISO 9001?

Tabla 7.- Conocimiento de no conformidad en la recertificación de la Norma ISO 9001

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	6	60%
NO	4	40%
Total	10	100%

Fuente: Guanda (2015)

Gráfico 7.- Conocimiento de no conformidad en la recertificación de la Norma ISO 9001



Fuente: Guanda (2015)

Análisis

El sesenta por ciento (60%) de los encuestados, señala que si tienen conocimiento, que al no actualizarse el Macroproceso de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa, causaría una no conformidad al momento de realizarse una auditoría para optar a la recertificación de la Norma ISO 9001, sin embargo el cuarenta por ciento (40%) indica no saberlo. Ante esta interrogante se evidencia la necesidad de la actualización del sistema de gestión de calidad el cual dio origen a la propuesta a ser presentada.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Las normas internacionales de estandarización le proporcionan a las empresas un modelo probable para la ejecución de sus manuales de gestión que le permitirán establecer de manera organizada, estructurada y secuencial el mejoramiento óptimo de sus procesos, además de generarle una ventaja competitiva, por tal motivo es importante a nivel gerencial.

Durante el desarrollo del presente informe, se pudo evidenciar, al determinar la situación actual y del análisis de los resultados obtenidos, a través de la aplicación de las diferentes técnicas e instrumentos de recolección de datos, se pudo concluir que la empresa Cervecería Polar C.A. presenta las siguientes debilidades en relación al sistema de gestión de calidad, específicamente en el departamento de gestión de gente:

El departamento de gestión de gente cuenta con manuales de normas y procedimientos formalmente establecidos, pero presenta la debilidad que no todo el personal los conoce.

Además, la empresa está en un proceso de actualización de los manuales digitalizándolos en un sistema denominado por la organización Macroproceso, para la obtención de la recertificación de la Norma ISO 9001.

A pesar, de que la empresa cuenta con los equipos computarizados, y el sistema integral de gestión de calidad, el departamento de gestión de gente no ha actualizado ninguno de los manuales en el Macroproceso, en el módulo asignado.

Se pudo evidenciar, que no todo el personal del departamento de gestión de gente conoce el Macroproceso para la gestión de calidad computarizado, además de no

tener conocimiento en cuanto al manejo y operatividad del sistema computarizado, por lo que no ha recibido inducción o capacitación alguna para su actualización.

También se pudo evidenciar que no están actualizados algunos de los procedimientos de gestión de gente, instrucciones de trabajo, documentos técnicos y registros físicos de los procesos que se realizan en el departamento.

Asimismo, se evidencio que parte del personal no tiene conocimiento, que al no actualizarse el Macroproceso de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa, causaría una no conformidad al momento de realizarse una auditoría para optar a la recertificación de la Norma ISO 9001, por lo que se requiere mantener informado a todo el personal sobre la importancia de la actualización del mismo, y que su participación en el proceso es esencial.

Se evidencia que existe una adecuada segregación de funciones, por lo que cada persona podrá actualizar los manuales en el Macroproceso de acuerdo a sus funciones en el área en que se desempeña. Además, cuentan con Supervisión en el departamento de gestión de calidad para actualización del Macroproceso de gestión de calidad.

Por consiguiente, se logró el objetivo principal de proponer la actualización del sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar C.A., para cumplir con la Norma ISO 9001, al momento de que se realice la auditoría poder optar por la recertificación de la misma. No obstante la actualización del sistema es requerida a su vez para el Control de documentos, facilitar el desarrollo de las actividades, de tal modo que se pueda trabajar de manera efectiva, organizativa y responsable de su administración para la mejora continua de sus procesos, así como proporcionar las herramientas necesarias para llevar a cabo una auditoría interna, dotando a los participantes de los conocimientos y habilidades prácticas que les permitan conducir y/o participar en esta actividad al crear un enfoque metodológico, que combina la teoría con la práctica a lo largo de la formación, mediante la actualización

Recomendaciones

Del presente informe, se recomienda a la empresa Cervecería Polar C.A., los siguientes lineamientos para la obtención de mejores resultados en la implementación de la propuesta:

Implementar la actualización de sistema de gestión de calidad en el Macroproceso de la empresa, y digitalizar los manuales para el rápido acceso a la información y cumplimiento de la Norma ISO 9001.

Realizar seguimiento y control de la aplicación de la actualización del sistema de gestión de calidad.

Realizar un programa de capacitación para el manejo y operatividad de los módulos del Macroproceso, correspondiente al departamento de gestión de gente.

Seguir sensibilizando a los gerentes y a todo el personal de la organización de las ventajas significativas que genera la implementación objetiva y realista de la actualización del sistema de gestión de calidad, para mejorar su eficiencia y eficacia en el cumplimiento de su misión de empresa, así como concientizar al personal sobre la importancia y relevancia de sus actividades, y su estrecha relación con el logro de los objetivos establecidos y mejoramiento continuo.

Se recomienda a la empresa, en sus políticas de mejora continua la aplicación periódica de campañas de comunicación e integración dirigidas al personal involucrado en los procesos internos, a través de charlas, cursos y talleres, para la participación en la actualización de los procesos de mejora continua.

Finalmente, se recomienda registrar, todas y cada una de las desviaciones o no conformidades que se presenten, de forma rigurosa hasta superar cualquier desviación para centrar un enfoque claro de políticas cero defectos.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

6.1 Presentación de la Propuesta

Una vez estudiado en el marco teórico todo lo relacionado a los Sistemas de Gestión (SG) incluyendo beneficios, ventajas y razones para su implementación como estrategia actual para gestionar a cualquier tipo de organización y de acuerdo a los resultados obtenidos en el diagnóstico de la empresa, se propone que se realice la actualización del sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar C.A., bajo los lineamientos de la Normas ISO 9001, para lograr la recertificación correspondiente al año 2015, manteniendo el camino de la excelencia en sus procesos y en la satisfacción de los clientes.

Por lo tanto, se puede decir que para ser competitivos, para poder subsistir, para tener empresas rentables, hay un solo camino: adoptar la normativa internacional e integrar en la empresa las normas ISO o sus equivalentes, organizar un sistema; reorganizar la empresa acogiendo las normativas, planificar una estrategia de mejora continua y ahorrar gastos mediante un método adecuado, y mantener actualizados sus manuales de forma digital, a través del Macroproceso.

En tal sentido, se presenta una propuesta de una metodología para la actualización del sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente, en el sistema integrado de gestión, denominado Macroproceso, basado en el enfoque de procesos y la filosofía de la mejora continua que permite integrar en un mismo sistema, la gestión de la calidad, gestión ambiental y gestión de la seguridad y salud en el trabajo en el área de gestión de gente de la empresa donde se desarrolló el presente informe.

Este planteamiento permite aseverar que una buena gestión empresarial no es aquella que se basa en la improvisación sino aquella que advierte sus problemas con una adecuada planificación y poder de análisis. Si se mira de forma global la mejor solución sería una gestión empresarial basada en una correcta planificación. Ésta gestión empresarial unificada brinda una serie de ventajas como:

Disminución de la documentación, se exige que haya constancia escrita y registros de cada uno de estos sistemas pero al estar integrados si se elabora correctamente un mismo documento responde por las exigencias de cada uno.

Accesibilidad a la información a través del sistema integrado Macrorproceso, de manera oportuna y de rápido acceso.

Lograr una mayor participación e involucramiento del personal, ya que todos de una manera u otra se sienten parte del objetivo a alcanzar.

Adquirir un mayor conocimiento de todos los procesos que se llevan a cabo en la entidad, lo cual incide en el mejoramiento del control de la organización.

Se satisfacen las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas.

Mejora la eficacia y la eficiencia de los procesos, aumentando la consistencia, la trazabilidad, evitando las redundancias y las incoherencias y disminuyendo los costos, se reducen los riesgos, se facilita la respuesta ante quejas y reclamaciones y se aumenta la rentabilidad.

Se incrementa el rendimiento, las competencias y el entrenamiento de los miembros de la organización, como individuos y equipo. Se armonizan y optimizan las mejores prácticas institucionales.

Mejora la imagen de la institución ante los clientes, los financistas, los poderes públicos y la sociedad en general.

6.2 Objetivo de la Propuesta

6.2.1 Objetivo General

Impartir la actualización el sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar C.A.

6.2.2 Objetivos Específicos

- Actualizar el sistema integrado (Macroproceso) de gestión de calidad por cada módulo correspondiente al departamento de gestión de gente.
- Capacitar al personal del departamento de gestión de gente para el manejo y operatividad del Macroproceso de gestión de calidad.
- Digitalizar cada uno de los manuales de procedimientos del departamento de gestión de gente por área, de acuerdo a las funciones que realiza cada personal del departamento.

6.3 Justificación de la Propuesta

En la actualidad las normas internacionales de estandarización le proporcionan a las empresas un modelo probable para la ejecución de sus manuales de gestión que les permitirán establecer de manera organizada, estructurada y secuencial el mejoramiento óptimo de sus procesos, además de generarle una ventaja competitiva, por tal motivo es importante a nivel gerencial.

En este mismo orden de ideas, el trabajo en equipo, implica que todas las personas involucradas estén orientadas hacia una meta común, logrando la sinergia que les permitirá llegar más rápido y mejor que si cada uno se reparte un segmento del trabajo.

La presente propuesta se justifican debido a que la empresa Cervecería Polar C.A., requiere de la actualización del sistema de gestión de calidad, en el departamento de gestión de gente, ya que es el único módulo que no se ha actualizado en el

Macroproceso de digitalización de los manuales de normas y procedimientos, para que al momento de una Auditoría se pueda obtener la recertificación de la Norma ISO 9001, además, aumentará la conciencia del personal en cuanto a los impactos asociados a cada uno de los aspectos ambientales y los riesgos a los que están expuestos los trabajadores cuando llevan a cabo las diferentes actividades, incrementa el desempeño del personal y permite el logro de resultados eficientes en las operaciones que se realizan en las diferentes unidades del departamento de gestión de gente.

Por lo tanto, la actualización conlleva a la mejora continua del sistema de gestión de calidad, permitiendo unir esfuerzos y optimizar los recursos para optar por una recertificación de la Norma ISO 9001.

6.4 Desarrollo de la Propuesta

Es importante mencionar que por motivos de confidencialidad, no será posible mostrar toda la información y procesos actualizados a través de la propuesta.

Objetivo 1.- Actualizar el sistema integrado

El presente objetivo tiene como finalidad actualizar el sistema integrado de gestión de calidad con la finalidad de lograr la conformidad al momento de una auditoría, para obtener la recertificación de la Norma ISO 9001 en la empresa Cervecerías Polar la cual será realizada para el mes de Enero del año 2016. A tales fines se revisarán y actualizarán los siguientes aspectos:

- a) Enfoque al Cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes, por lo que deben percibir sus necesidades actuales y futuras, compensar sus requisitos y esforzarse por sobrepasar sus expectativas.
- b) Liderazgo: La Directiva principal debe crear un ambiente interno propio donde el personal se involucre con los logros y objetivos que la misma persigue.

c) Participación del personal: El personal es la base fundamental de una organización y sus habilidades y destrezas posibilitan a todo nivel el logro y consecución de los compromisos de la empresa logrando con ello el beneficio de la misma.

d) Enfoque basado en etapas: Un resultado más satisfactorio se alcanza cuando los procedimientos se realizan por pasos previos, ya que estos garantizan un producto final excelente.

e) Mejora Continua: El progreso continuo en el desempeño de la organización es y debe ser un objetivo constante de la misma. Debe ser su Norte y mantenerse en el tiempo.

Políticas

Es política de calidad de la empresa Cervecería Polar C.A., elevar en todo momento la productividad de sus procesos de trabajo y del sistema de Gestión de Calidad. De igual manera se compromete a realizar y/o consumir sus mejores esfuerzos para ofrecer un servicio de calidad con miras a la satisfacción de todas las necesidades de sus clientes, cumpliendo para ello con todos los requerimientos o especificaciones del mercado, y además de la participación y desempeño de todo su personal.

Dirección Administrativa

- Asegurar la eficiente administración de los recursos económicos, materiales y financieros mediante la recepción, análisis verificación y control de información en el Departamento de Gestión de Gente, facilitando así la toma de decisiones dentro del proceso administrativo.

- Recibir y Supervisar los informes semanales y mensuales de los departamentos registrados bajo su dirección.
- Todas aquellas propias y pertenecientes al cargo.

Sistema de Gestión De Calidad

El sistema de gestión de calidad está integrado por el personal de la organización, los procesos, los procedimientos e instructivos pertinentes a esta; de igual manera por todos los recursos utilizados para avalar la calidad del producto desde la producción hasta la oferta al cliente.

Requisitos de la Documentación

Los procesos administrativos se encuentran documentados a través de manuales de normas y procedimientos, de igual manera los procesos de operación se encuentran regidos por los lineamientos y procedimientos propios de cada uno, y las actividades propias del sistema de gestión de calidad que se encuentran normados en la institución, es por ello que se requiere que los manuales sean actualizados de acuerdo a las áreas del departamento de gestión de gente.

Demanda:

Seguimiento del comedor.

Proceso de procura.

Movilidad:

Inspeccionar si el documento está incluido en la matriz de control de documento.

Cierre de vacantes en proceso.

Talento y cultura:

Identificar competencias necesarias para las calificaciones del personal.

Medición del modelo integral de servicio de gestión de gente.

Bienestar Social:

Renovación de becas por excelencia académica.

Proceso de activo jubilado.

Reconocimiento y Competitividad:

Actualización de los organigramas y descripciones de cargo.

Control de Documentos y Registros

Los medios establecidos para llevar control de la documentación incluyen actividades de aprobación de nuevos documentos, revisión de los documentos existentes, su posterior aprobación, y la tipificación del estado de revisión; de igual manera la identificación y debida preservación de la documentación interna y externa.

Los instructivos de trabajo así como su procedimiento estarán regidos por formatos establecidos que contengan la identificación, almacenamiento, recuperación retención y disposición de los registros.

Compromiso de la Dirección

El fin perseguido por la actualización del sistema de gestión de calidad en el departamento de gestión de gente es con el objeto de posicionar el nombre de empresa como líder y referencia en el venta de productos alimenticios y bebidas a base de malta, a través de los más altos estándares de calidad y satisfacción del cliente. La junta directiva de la empresa se compromete a asegurar la disponibilidad de los recursos de acuerdo a la identificación de las necesidades, a través de la retroalimentación dada por los diferentes directores asegurando con ello la correcta aplicación del sistema de gestión de calidad y dictando las acciones pertinentes al logro de los objetivos planteados y la mejora continua de sus procesos.

Enfoque al Cliente

La Junta Directiva, conjuntamente con la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, garantizará el proveer los servicios que llenen las expectativas de los clientes apeándose a las normas y especificaciones existentes o previamente establecidas.

Política de Calidad

La junta directiva de la empresa, conjuntamente con el Departamento de Control de Calidad se comprometen a hacerle seguimiento a todos los parámetros o lineamientos que permitan valorar el nivel de efectividad del Sistema de Gestión Calidad; e igualmente fomentar una cultura laboral que involucre a todos los miembros que integran la organización.

Objetivos de la Calidad

Entre los objetivos planteados, la organización se encargará a través de sus altos directivos en garantizar una integración uniforme y completa de todos los que conforman la organización. De igual manera entre sus objetivos estará en Mantener un sistema de aseguramiento de calidad basado en las normas internacionales de ISO 9001; así como también garantizar el correcto seguimiento de todos los parámetros que avalen el SGC (Sistema de Gestión de Calidad) y entre sus aspectos fundamentales contengan la consolidación y el aprendizaje de los procesos de gestión en un entorno de mejora continua.

Planificación del Sistema de Gestión de Calidad

La Junta Directiva de la empresa se asegurará de que la planificación del sistema de gestión de calidad se efectúe cumpliendo con los objetivos de la calidad ya establecidos, y que cuando se proyecten y ejecuten cambios en este se mantenga la integridad del mismo.

Responsabilidad, Autoridad y Comunicación

La alta dirección debe asegurarse que las responsabilidades y autoridades asignadas a cada uno de los integrantes que participan en todos los procesos de la empresa en especial en el área de gestión de gente de la empresa Cervecería Polar, C.A., se rijan por procedimientos e instrucciones de trabajo previamente establecidos (Especificaciones de Puestos) de igual forma la Organización cuenta con un organigrama de forma jerárquica donde se muestran de manera escalonada y visual la responsabilidad y autoridad de cada escalafón; similarmente con este modelo organizativo es imperativo establecer canales de comunicación internos tales como la aceptación y buena vista de sugerencias dadas por sus miembros, que permitan y faciliten a su vez la revisión y posterior información a la gerencia del estado e implementación del SGC.

Revisión de la Gerencia de Gestión de Gente

Las Observaciones de la Junta Directiva se realizarán por lo menos una vez al año o cuando se determine la revisión del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), esto con el objeto de garantizar su consistencia y eficacia dentro de la organización. Estas revisiones deben incluir las políticas de la calidad y sus respectivos objetivos, el desempeño de los procesos y conformidad del servicio y la mejora de este en relación a las necesidades del cliente y de los recursos empleados.

Provisión de Recursos

La empresa debe contar con equipo físico (Hardware) y programas (software) para la ejecución del Modelo de Gestión de Calidad. Siendo necesario que los equipos utilizados en los procesos estén acorde a la cartera de clientes y las normas que rigen los mismos, en el caso de la empresa Cervecería Polar C.A. utilizan el sistema

administrativo para la actualización de sus manuales digitalizados, denominado Macroproceso, cual les permite procesar todos los procesos que se desarrollan en todas las áreas de la organización, permitiendo tener acceso rápido para todo el personal ya sea de nuevo ingreso o con antigüedad en los cargo, de manera simultánea.

Los principales materiales necesarios, están conformado por equipos de computación y programa para el manejo de la información requerida en las diferentes áreas del departamento de gestión de gente, además de la papelería destinada a la divulgación de la información, adiestramiento del personal y documentación de soporte para los procedimientos establecidos en el mismo.

La mayor inversión de recursos económicos está conformada por la adquisición de equipos y tecnología, la cual se espera sea amortizada con el incremento de los ingresos por el aumento de la cartera de clientes. En cuanto a los costos por los programas de capacitación del personal, los mismos pueden ser compensados por medio de cursos dictados en el Instituto de capacitación profesional e INCES.

Tecnología e Innovación (LOCTI), así como en la parte tributaria en relación a las nuevas disposiciones legales.

Recurso Humano

El Recurso Humano perteneciente a la empresa Cervecería Polar C.A., cuenta con las habilidades y destrezas precisas para el correcto funcionamiento de sus actividades; las mismas se encuentran contenidas en los manuales descriptivos de cargos adecuando en el las funciones y responsabilidades de cada uno de estos. De este mismo modo la Capacitación continua viene a ser un factor clave en el mejoramiento perenne de desempeño de su personal.

En cuanto a los requerimientos de capacitación del personal en los procesos efectuados por los mismos, se prevé la planificación y ejecución de programas de

capacitación, así como mejoras en el proceso de captación y selección del recurso humano mediante el establecimiento de los perfiles de cargo.

Infraestructura y Ambiente de Trabajo

Se cuenta con las instalaciones requeridas para la mejora de las actividades productivas contando para ello con acciones preventivas y correctivas que aseguran la adecuación de las instalaciones en cualquier eventualidad, logrando un ambiente laboral acorde a lo requerido en el mejoramiento de los procesos y, que estos se alcancen de manera eficiente y segura.

Control de la producción y de la prestación del servicio

La empresa Cervecería Polar C.A., planifica y lleva a cabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas que incluyen:

Disponibilidad de información que describa las características del producto.

Disponibilidad de instrucciones de trabajo.

El uso del equipo apropiado.

Disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición.

Implementación del seguimiento y de la medición.

Implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.

Seguimiento y Medición

La empresa Cervecería Polar C.A., mediante la ejecución del sistema de gestión de calidad ha implementado una serie de lineamientos indispensables para lograr la medición análisis y mejora del proceso en el área de gestión de gente, con el objeto de asegurarse que este cumpla con los estándares de calidad previamente establecidos.

Satisfacción del Cliente

La Dirección de Comercialización tendrá la tarea bajo la supervisión de la Junta directiva, de realizar una serie de formatos de verificaciones internas de calidad con el objeto o finalidad de darle seguimiento y medición a las diferentes actividades del departamento de gestión de gente, para así detectar y corregir las posibles fallas y de esta manera pueda tomar las acciones preventivas al caso que puedan desviar la satisfacción del cliente. Finalmente la organización podrá contar de igual manera con una serie de encuestas voluntarias en las áreas concernientes a la Dirección de Comercialización, la cual ira dirigidas a los compradores o clientes; la evaluación de esta información determinara las acciones para la mejora al cliente.

Auditorías Internas

Las auditorías internas serán realizadas dos veces al año al sistema de gestión de calidad para determinar que este cumpla con todas las disposiciones establecidas, los parámetros o requisitos de las normas ISO 9001:2000. Y los requerimientos establecidos por la organización, todo esto con el objeto de supervisar y evaluar el grado de implementación del sistema y su correcto mantenimiento. Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.

Seguimiento y Medición de los Procesos y el Producto

El seguimiento y medición del proceso dentro de la empresa Cervecería Polar C.A., se da mediante la estandarización y verificación de los controles de calidad que permiten detectar descarríos en los diferentes procesos y que a su vez lleve a la aplicación de las acciones correctivas para que antes de la oferta del servicio al mercado, este cuente con el mayor índice de calidad total.

Análisis de Datos

Los responsables de cada una de las áreas de la organización y/o procesos, determinan, recopilan y analizan los datos aportados por sus relaciones o informes llevados mensualmente para así demostrar la validez y efectividad del sistema de gestión de calidad y para posteriormente realizarse la mejora continua del mismo. El análisis de datos tendrá por finalidad medir:

- La satisfacción del cliente.
- La conformidad con los requisitos del servicio.
- El compromiso con el sistema de gestión de calidad y
- El grado en que los procesos alcanzan los resultados planificados.

Mejora Continua

La empresa Cervecería Polar C.A., en su muy clara determinación de alcanzar la excelencia en la calidad de sus servicios y procesos; continuamente perfecciona su SGC a través de la aplicación efectiva de acciones correctivas y preventivas, los resultados de las auditorias, la revisión por la dirección, los análisis de datos, el resultados de la verificaciones de calidad, y el seguimiento y medición de los procesos; todos estos enmarcados o constituidos dentro de los objetivos y política de calidad de la misma.

Acciones Correctivas y Preventivas

Al momento de que se produzca la detección de un servicio no conforme en el departamento de gestión de gente el área responsable de esa discrepancia tiene el deber de determinar las causas de las no conformidades (origen de la falla, el ¿por qué? y ¿cómo ocurrió?) para así tomar las acciones que le permitan corregir y prevenir que vuelvan a ocurrir estos desaciertos a futuro.

Objetivo 2.- Capacitar al departamento de gestión de gente

Con la finalidad de que el personal de departamento de gestión de gente intervenga en el proceso de actualización del sistema de gestión de calidad se requiere de capacitación para la evaluación de cada uno de los procesos que son efectuados en las diferentes áreas, de tal manera de actualizar los manuales existentes en las diferentes áreas, este levantamiento de información y programa de capacitación deberá ser dirigido junto con el departamento de sistemas quienes serán los responsables de la actualización de los mismo.

Se procederá a capacitar al personal en relación a la revisión de cada uno de los procesos que se efectúa por cada área.

El departamento de sistemas actualizará la información suministrada y procederá a realizar la capacitación del personal por área para la utilización del módulo que le corresponda para la digitalización de los manuales.

Objetivo 3.- Digitalizar cada uno de los manuales

El personal del departamento de gestión de gente realizará la digitalización de cada uno de los manuales de normas y procedimientos, procediendo a la transcripción de los mismos en los módulos del Macroproceso, asignados por el departamento de sistemas en el cual deberá vaciar toda la información por departamento de acuerdo al siguiente orden:

- 1) Demanda.
- 2) Movilidad.
- 3) Talento y cultura
- 4) Bienestar social
- 5) Reconocimiento y competitividad.

La actualización del sistema se inicia con el establecimiento de metas organizacionales que definen estrategias y políticas para lograr los objetivos y propósitos estructurales de la empresa.

A través de la actualización del sistema se identificarán oportunidades de mejora de los procesos que surgen dentro de la empresa, todo esto con el fin de evitar contratiempos a la hora de localizar la información referente a los procesos de la empresa.

TERRITORIO CENTRO OCCIDENTE



REFERENCIAS

BIBLIOGRAFICAS

- Albrecht, Karl (2006). **La revolución del servicio**. 3R Editores, Colombia
- Albrecht, Karl y Zemke, Ron (2007). **Gerencia del servicio**. 3R Editores, Colombia.
- Arias, F. (2006). **El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica**. Editorial Episteme. Caracas.
- Harrington, J. (1992), **El costo de la Mala Calidad**. Ediciones Díaz de Santos. España.
- Horovitz, Jacques y Jurgens, Michele (1993). **Satisfacción Total del Cliente**. Editorial Mc Graw Hill. Madrid.
- Murillo D. (2012) “**Actualización de la documentación del sistema de gestión de calidad en referencia a la Norma ISO 9001 a la revisión 2008, caso Smurfit Kappa. Cartón de Venezuela S.A en Valencia Edo. Carabobo**”. Universidad José Antonio Páez. Trabajo de Grado no publicado. San Diego Venezuela.
- Mora F. (2012) “**Sistema de Información para la Gestión de Calidad Aplicado al Almacén de una Empresa Cartonera**”. Universidad de Carabobo. Trabajo de Grado no publicado. Naguanagua Edo. Carabobo.
- Aristigueta M. (2011) “**Propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad para el mejoramiento de los procesos de Bienes Raíces y Condominio Principal a través de la norma ISO 9001:2000**”. Universidad de Carabobo. Trabajo de Grado no publicado. Naguanagua Edo. Carabobo.
- Lloverá L. (2011) “**Propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad. Caso: Servi-Inversiones 6274**”. Universidad de Carabobo. Trabajo de Grado no publicado. Naguanagua Edo. Carabobo.
- Martínez A. (2010) “**Propuesta para un Sistema Integrado de Gestión de la Calidad, Ambiente, Seguridad y Salud Laboral para mejorar la competitividad y los Procesos de la Gestión Empresarial**”. Universidad de Carabobo. Trabajo de Grado no publicado. Naguanagua Edo. Carabobo.

- Hurtado I., y Toro J. (2006). **Paradigmas y Métodos de Investigación**. Editorial Existes Consultores Asociados C.A. Valencia Venezuela.
- Juran, J. (1977), **Control de Calidad**. Editorial Mc-Graw Hill. México.
- López A. (2004). **Metodología en las Ciencias Contables**. Jonson 2002. México.
- Nava, V. (2006). **¿Qué es la calidad? Conceptos, gurús y modelos fundamentales**. Limusa Noriega Editores, México.
- Norma Internacional ISO 9000 (2005). **Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario**. Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza. Disponible en: <http://www.chospab.es/calidad/archivos/Documentos/NormaInternacionalISO9001.pdf> Consulta: 2015, Abril 01.
- Norma Internacional ISO 9001 (2008). **Sistema de gestión de calidad. Requisitos**. Tercera Revisión. FONDONORMA.
- Norma Internacional ISO 9004 (2009). **Gestión para el éxito sostenido de una organización. Enfoque de la gestión de Calidad**. Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza. Disponible [http://www. t/josecedenosaldana/norma-iso-9004-2009-gestin-para-el-xito-sostenido](http://www.t/josecedenosaldana/norma-iso-9004-2009-gestin-para-el-xito-sostenido). Consulta: 2015, Abril 01.
- Bureau Veritas Quality International (2002:18). **Sistemas de Gestión de la Calidad**. Disponible: <http://www.bureauveritas.com.mx/>
- Norma COVENIN –ISO 9004-4 Mejoramientos de la Calidad. Disponible: <http://control-de-la-calidad.wikispaces.com/CAPITULO+4+RECUPERADO>.
- Palella, S y Martins, F (2006). **Metodología de la investigación cuantitativa**.
- Ramírez (2007). **Como Hacer un Proyecto de Investigación**. Editorial Panapo. Caracas.
- Rico, Rubén (1992). **Calidad Estratégica**. Editorial Macchi, Buenos Aires. Argentina.
- Roosevelt (2000). **Metodología General**. Editorial Kardon C.A. México

Sabino, C. (2002). **El proceso de investigación. Edit. Lumen- Buenos Aires.**

Setó, D. (2004). De la Calidad del Servicio a la Fidelidad del Cliente. Editorial ESIC. Madrid.

Stoner, James; Freeman, R. Edward y Gilbert, Daniel (1995). **Administración.** Sexta edición. Prentice Hall, México.

Tamayo y Tamayo (2010). **El proceso de investigación científica. Limusa.**



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

Cuestionario

Estimado señor

Gerente General

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar los Actualización del Sistema de Gestión de Calidad en el Departamento de Gestión de Gente de la Empresa Cervecería Polar C.A. Ubicada En Valencia, Estado Carabobo.

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un informe de pasantías universitario. Por lo que la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejora para la organización.

Instrucciones Generales:

- 1.- Lea detenidamente cada uno de los ítems del cuestionario antes de responder.
- 2.- Marque con una equis (X) la casilla correspondiente a la opción que representa su opinión.
- 3.- Procure responder con objetividad todas las preguntas formuladas.

Gracias por su colaboración,



Anexo 1.- EL CUESTIONARIO

1.- ¿Sabe usted si el departamento de gestión de gente cuenta con manuales de normas y procedimientos para el departamento de gestión de gente?

SI _____ NO _____

2.- ¿Conoce usted si existe en la empresa un Sistema donde estén especificados los procesos de gestión de la empresa?

SI _____ NO _____

3.- ¿Conoce usted el Macroproceso para la Gestión de Calidad computarizado?

SI _____ NO _____

4.- ¿Conoce usted el objetivo y funcionamiento del Macroprocesó de Gestión de Calidad en el módulo para el departamento de gestión de gente?

SI _____ NO _____

5.- ¿Tiene usted conocimiento de si están actualizados los procedimientos de gestión de gente, instrucciones de trabajo, documentos técnicos y registros físicos de los procesos que se realizan en el departamento?

SI _____ NO _____

6.- ¿Usted ha recibido información para el manejo del Macroproceso de Gestión de Calidad para el módulo del departamento de gestión de gente?

SI _____ NO _____

7.- ¿Sabía usted que al no actualizarse el Macroproceso de Gestión de Calidad en el departamento de gestión de gente de la empresa, causaría una no conformidad al momento de realizarse una auditoría para optar a la recertificación de la Norma ISO 9001?

SI _____ NO _____

Anexo 2.- Cuadro de Observación

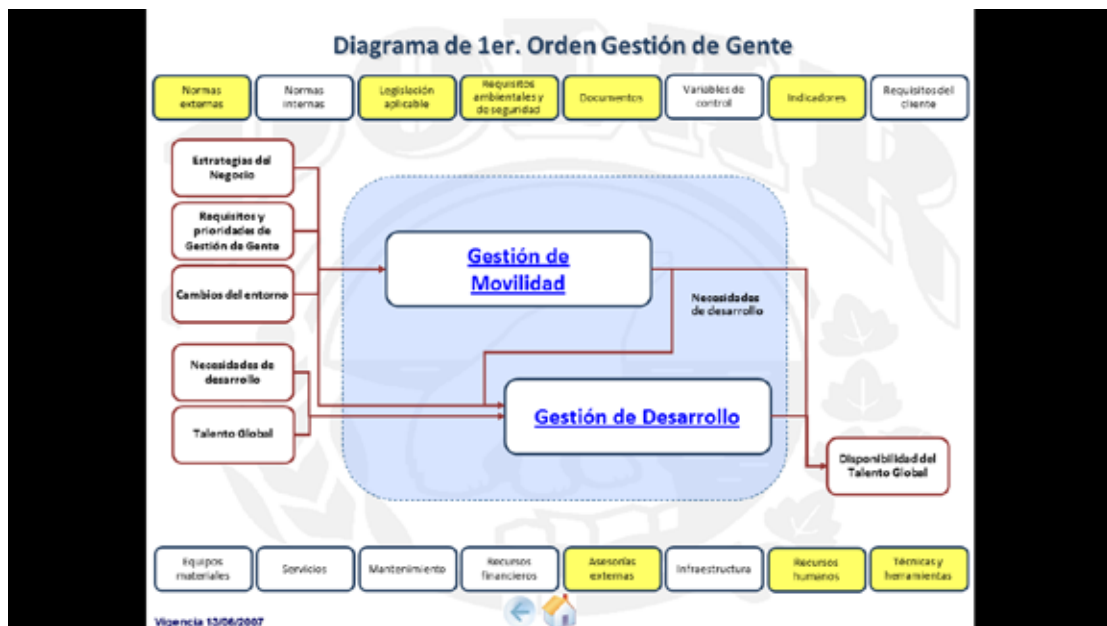
Fecha de Aplicación: Empresa: Lugar:		
Observaciones	SI	NO
Existencia de Manuales de Normas y Procedimientos.		
Existencia de Manuales Digitalizados		
Conocimiento sobre el Macroproceso		
Se cuenta con los equipos necesarios para la actualización del módulo correspondiente a las diferentes áreas del departamento, en el Macroproceso de gestión de calidad		
Existencia de adecuada segregación de funciones y supervisión del departamento del de calidad.		
Conocimiento de las consecuencias de no actualizar el sistema.		

Fuente: Guanda (2015)

Anexo 3.- Imagen Macroproceso



Anexo 4.- Imagen Macroproceso con fecha de vigencia



Anexo 5.- Imagen Macroproceso con actualización de procesos

