

**Universidad Andina Simón Bolívar**

**Sede Ecuador**

**Área de Gestión**

Maestría en Gerencia de la Calidad e Innovación

**Propuesta de diseño de un sistema de gestión integrado basado en las Normas Técnicas Ecuatorianas NTE INEN- ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad y la NTE INEN-ISO 45001 2018 Sistemas de la Seguridad y Salud en el Trabajo**

**Caso: Empresa Sistemas Integrados Automotrices Amepar Cía. Ltda., de la ciudad y provincia de Esmeraldas**

Diana Carolina Mero Parrales

Tutor: Ricardo Alexander Romero Zarate

Quito, 2021





## Cláusula de cesión de derecho de Publicación

Yo, Diana Carolina Mero Parrales, autora del trabajo intitulado “Propuesta de diseño de un sistema de gestión integrado basado en las Normas Técnicas Ecuatorianas NTE INEN- ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad y la NTE INEN-ISO 45001 2018 Sistemas de la Seguridad y Salud en el trabajo, caso: Empresa Sistemas Integrados Automotrices Amepar Cía. Ltda., de la ciudad y provincia de Esmeraldas”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magister en Gerencia de la Calidad e Innovación en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentar cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

31 de marzo de 2021

Firma: \_\_\_\_\_



## Resumen

Este proyecto de investigación tiene como objetivo principal verificar el estado actual de la Empresa Servicios Integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda., de la ciudad de Esmeraldas y en base a esta información realizar una propuesta de implementación de procesos, enfocado a la aplicación de las Normas INEN de Calidad y de Seguridad y Salud en el Trabajo, con ello se logrará diseñar proceso para cada área de trabajo, se mejorará la planificación de las actividades y el desarrollo de las mismas, ya que la alta dirección podrá en base a esto tomar decisiones para el mejor desarrollo de las actividades de la empresa; enfocándose a satisfacer de los clientes internos y externos y fomentar el trabajo en equipo y coordinado con los colaboradores de la empresa.

La información que se recopiló en la empresa hizo analizar a la alta dirección las actividades y procesos que se han venido realizando hasta la fecha, se pudieron evidenciar que existen reprocesos, actividades que pueden mejorarse y responsabilidades que deban establecerse para realizar un control de cada actividad.

Lo que se considera lograr con esta propuesta es identificar procesos de calidad y de salud y mejores estrategias, que lleven a la empresa a enfrentar nuevos retos, y que puedan posicionarlo en el mercado como una competencia de calidad y que sus trabajadores o colaboradores tengan buenas condiciones de trabajo y estén a gusto con la labor que desarrollan día a día, con esto también la alta dirección tendrá herramientas que mejoren las decisiones a tomar basadas en riesgos y analizadas hasta qué punto se pueden mitigar o solucionar.

Los formularios que se desarrollan en cada parámetro se enfocan en dar cumplimiento a lo establecido en las normas y lo cual se podrá verificar con una auditoría interna que se realizará cuando se cuente con la implementación y recomendaciones que en esta investigación se dan.

Palabras claves: calidad, seguridad, salud en el trabajo, procesos, implementación.



El presente trabajo está dedicado con mucho cariño a mis personas favoritas,

A mis queridos y amados padres Lic. Estuardo Mero y Lic. Kennia Parrales,

A mis hermanos Andrés Estuardo, Kenia Elizabeth, Katherine Liseth,

A mi sobrino querido Cristhian Andrés, a toda mi familia.

Y, en memoria de mis queridos abuelitos

Rosendo, Margarita,

Ernesto, Mamita Miche, y Rosa Edita

Que desde el cielo, ahora todos juntos cuidan de mí.





## Agradecimientos

Mi más sincero agradecimiento por sobre todo a Dios, por darme la vida, la salud, la sabiduría y el entendimiento, por a pesar de todas las circunstancias siempre estuvo a mi lado.

A mis amados y queridos padres Lic. Estuardo Mero y Lic. Kennia Parrales, mi mayor agradecimiento, al igual que todos mis logros siempre será mi inspiración y apoyo, por inculcarme buenos principios y valores, por tenerme paciencia, y ser mis principales motivadores y enseñarme con amor que para lograr un objetivo debe luchar hasta llegar a la meta.

A mis hermanos: Andrés Estuardo, Kenia Elizabeth y Katherine Liseth, les agradezco por ser mi alegría y apoyo incondicional, quienes junto a mis padres sienten mis tristezas, disfrutan mis triunfos mis alegrías, y celebran cada logro como propio, apoyándome para ser su ejemplo y luchando día a día para ser mejor.

A mis maestros, mi admiración, respeto y agradecimiento porque al entregarnos sus enseñanzas nos compartieron ese sin número de conocimientos útiles que aplicaremos en nuestro diario vivir.

A mi tutor de tesis Ricardo Romero, por su comprensión y sus conocimientos, gracias a él puedo culminar este hito más en mi vida.

A mis amigos y compañeros, que cada día de clases compartimos momentos imborrables, siempre estarán en mi pensamiento.

A la empresa Amepar Cía. Ltda., y quienes son parte de ella ya que con este trabajo pudimos encontrar mejores estrategias para avanzar y ser los mejores en nuestro trabajo.

Y como no ser agradecida a esta prestigiosa Universidad, quien me acogió en sus aulas para hacer de mí una mejor profesional, una persona de bien y principios intachables al servicio a mi país.



## Tabla de contenidos

Figuras y tablas.....	15
Introducción.....	19
Capítulo primero Marco referencial .....	21
1. Marco teórico .....	24
1.1. Generalidades de un Sistema de Gestión .....	24
1.1.1. Beneficios y desventajas de implementar un sistema de gestión.....	28
1.2. Los procesos administrativos y el ciclo PHVA .....	29
1.3. La gestión de la calidad.....	32
1.4. La seguridad y salud en el trabajo.....	37
1.5. Los sistemas integrados de gestión .....	40
1.5.1. Propósito y Beneficios del Sistema de Gestión Integral .....	43
2. Marco normativo.....	45
2.1. Directrices de implementación de la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN-ISO 9001-2016 Sistemas de Gestión de Calidad .....	46
2.2. Directrices de implementación de la Norma Técnica Ecuatoriana Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 45001 2018 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001:2018, IDT).....	49
2.3. Directrices para la auditoría interna del sistema de gestión basados en la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN-ISO 19011:2019: Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental. ....	52
2.4. La Norma española UNE- 66177 – Estructura de Alto nivel .....	57
3. Marco legal .....	59
3.1. Análisis de la Ley y al Reglamento del Sistema Ecuatoriano de la Calidad .	60
3.2. Análisis de la Ley y el Reglamento Orgánica de Salud.....	64
3.3. Análisis del Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores.....	65

3.4. Análisis del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo .....	66
Capítulo segundo Diagnóstico y análisis situacional de la empresa .....	69
1. Análisis del sector automotriz en la ciudad de Esmeraldas .....	69
2. Descripción de la empresa Servicios Integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda. 73	
3. Metodología para el diagnóstico .....	76
4. Identificación de una línea base de cumplimiento de los requisitos de la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad - Requisitos (ISO 9001:2015, IDT) y la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 45001 2018 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001:2018, IDT).....	79
5. Situación actual de la empresa .....	85
5.1. Procesos identificados de la Empresa Servicios Automotrices AMERPAR CIA. LTDA. ....	86
5.2. Revisión de Cumplimientos de los procesos en base a las normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018 .....	87
6. Resumen del Diagnóstico de la revisión de los procesos.....	99
Capítulo tercero Propuesta del Sistema de Gestión.....	101
1. Propuesta de un diseño de Sistema de Gestión basado en de las Norma Técnica Ecuatorianas NTE INEN- ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad - Requisitos (ISO 9001:2015, IDT) y la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 45001 2018 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001:2018, IDT) en las áreas Técnica o Taller y Administrativo Financiero de la Empresa Sistemas Integrados Automotrices Amepar Cía. Ltda. ....	101
1.1. Análisis del contexto .....	101
2. Desarrollo de la propuesta.....	102
2.1. Contexto de la Organización.....	103
2.1.1. Matriz de Análisis FODA .....	103
2.1.2. Alcance del Sistema de Gestión Integrado .....	104

2.1.3. Visión integral.....	104
2.1.4. Misión integral.....	105
2.2. Partes interesadas.....	106
2.3. Identificación de la gestión por procesos.....	108
2.4. Liderazgo y compromiso.....	118
2.4.1. Enfoque al cliente.....	118
2.4.2. Política de gestión Integral.....	119
2.4.3. Roles, responsabilidades y autoridad – Jefaturas y Personal.....	119
2.4.4. Roles, responsabilidades y autoridad - Directivos.....	124
2.5. Consulta y participación de los trabajadores.....	125
2.6. Planificación.....	126
2.6.1. Acciones para abordar e identificar los peligros, riesgos y oportunidades..	126
2.7. Procesos de Apoyo.....	133
2.7.1. Recursos - Maquinarias y Equipos.....	134
2.7.2. Infraestructura.....	136
2.7.3. Competencias.....	137
2.8. Toma de conciencia.....	137
2.9. Comunicación.....	137
2.10. Información documentada.....	138
2.11. Operación.....	138
2.12. Evaluación y desempeño.....	141
2.13. Mejora.....	144
3. Propuesta del plan de implementación de los Sistemas de Gestión Integrados	145
3.1. Organización de la empresa para implementación del plan.....	152
3.2. Reducción del riesgo de implementación del plan.....	153
3.3. Los factores para implementar el plan.....	153

Conclusiones y recomendaciones .....	155
Obras citadas .....	157
Anexos .....	161
Anexos 1: Análisis del sector Automotriz en la ciudad de Esmeraldas, en el sector norte de la ciudad en la parroquia “Luis Tello” y “Bartolomé Ruiz”, para determinar los establecimientos que brindan el servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos livianos.....	161
Anexos 2: Lista de verificación de Equipos por Establecimiento y su Equipamiento	162
Anexos 3: Línea base de Requisito a cumplir de las Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018 .....	163
Anexos 4: Servicios que brinda el establecimiento.....	169
Anexo 5: Anexos fotográfico del trabajo de la empresa .....	171

## Figuras y tablas

### Lista de Figuras

Figura 1. Etapas del Procesos Administrativo .....	30
Figura 2. Ciclo P-H-V-A o Ciclo de Deming .....	31
Figura 3. Evolución conceptual de la calidad .....	33
Figura 4. Ámbitos que intervienen en la integración del sistema de gestión.....	41
Figura 5. Enfoque por procesos en el Sistema de Gestión Integral. ....	42
Figura 6. CICLO PHVA NTE-INEN-ISO-9001-2016 6 .....	47
Figura 7. Representación esquemática de los elementos de un proceso. ....	49
Figura 8. CICLO PHVA NTE-INEN-ISO-45001-2018 .....	52
Figura 9. Diagrama de flujo de procesos para la gestión de un programa de auditoría .....	55
Figura 10. Estructura del proceso de integración UNE 66177:2005 .....	57
Figura 11. Estructura del proceso de integración.....	58
Figura 12. Estructura de alto nivel de las normas de gestión.....	58
Figura 13. Ubicación de Concesionarios Automotrices en la ciudad de Esmeraldas .....	71
Figura 14. Distancia de los Concesionarios Esmeraldas – Amepar Cía. Ltda. ....	72
Figura 15. Orgánico Funcional AMEPAR CIA. LTDA .....	75
Figura 16. Fases del método deductivo a la auditoría.....	76
Figura 17 Fases generales de una Auditoría. ....	77
Figura 18. Parámetros de evaluación .....	80
Figura 19. Matriz FODA Empresa Amepar Cía. Ltda. ....	103
Figura 20 Partes interesadas.....	106
Figura 21 Partes interesadas –Necesidades Expectativas y Estrategias.....	108
Figura 22. Mapa de procesos Servicios Integrales Automotrices “Ampar Cía. Ltda.”.....	109
Figura 23. Propuesta de orgánico funcional para Servicios Integrales Automotrices “Ampar Cía. Ltda.” .....	124
Figura 24 Roles y Responsabilidades de las autoridades de “Ampar Cía. Ltda.” .....	125

Figura 25 Planificación de Riesgos.....	126
Figura 26 Mapa estratégico de la Empresa Amepar Cía. Ltda. ....	133
Figura 27 Flujo de proceso de la Empresa Amepar Cía. Ltda. ....	139
Figura 28 Flujo de proceso enfocado al riesgo .....	145

### **Lista de Tablas**

Tabla 1 Varias Definiciones de Sistema .....	24
Tabla 2 100 Años de hitos históricos seleccionados en el movimiento de calidad total.....	34
Tabla 3 Distribución de áreas de trabajo.....	79
Tabla 4 Resumen de verificación de los parámetros de las Normas.....	80
Tabla 5 Resumen de Investigación de Talleres.....	83
Tabla 6 Equipamiento de Talleres.....	84
Tabla 7 Verificación de parámetros 1-2-3 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018 .....	87
Tabla 8 Verificación del parámetro 4 de las Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018 .....	88
Tabla 9 Verificación del parámetro 5 de las Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018 .....	89
Tabla 10 Verificación del parámetro 6 de las Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018 .....	91
Tabla 11 Verificación del parámetro 7 de las Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018 .....	92
Tabla 12 Verificación del parámetro 8 de las Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018 .....	94
Tabla 13 Verificación del parámetro 9 de las Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018 .....	97
Tabla 14 Verificación del parámetro 10 de las Normas INEN-ISO 9001:2016/INEN-ISO 45001:2018 .....	98
Tabla 15 Ficha de proceso – Jefatura de Taller.....	111
Tabla 16 Formulario de Recepción de Vehículos – Jefatura de Taller .....	113
Tabla 17 Formulario de trabajo en Taller – Jefatura de Taller .....	114
Tabla 18 Formato de Cotización – Jefatura de Taller .....	115
Tabla 19 Formato de selección de proveedor – Jefatura de Taller .....	116



Tabla 20 Formato de Orden de compra – Jefatura de Taller.....	117
Tabla 21 Ficha de Perfil de la Gerencia General .....	120
Tabla 22 Ficha de Perfil del jefe Administrativo Financiero .....	122
Tabla 23 Ficha de Perfil del Jefe de Taller .....	123
Tabla 24 Tabla de conceptos de los riesgos .....	127
Tabla 25 Tabla de resumen y clasificación de los riesgos .....	127
Tabla 26 Clasificación de los Riesgos en el Área de Taller de Amepar Cía. Ltda. .....	128
Tabla 27 Matriz análisis de riesgos y medidas de control .....	129
Tabla 28 Matriz de Registro de Riesgo – Amepar Cía. Ltda. ....	130
Tabla 29 Planificación de objetivos .....	131
Tabla 30 Formato de Lista de Inventarios.....	134
Tabla 31 Formato de Hoja de vida de los Equipos y Maquinarias de la Empresa Amepar Cía. Ltda. ....	136
Tabla 32 Formato de propuesta de precios unitarios vehículos LUX D - MAX	140
Tabla 33 Indicadores Integrales Empresa Amepar Cía. Ltda. ....	142
Tabla 34 Plan de implementación de los Sistemas de Gestión Integrados en la Empresa Amepar Cía. Ltda. ....	146
Tabla 35 Diagrama de Gantt Empresa Amepar Cía. Ltda. ....	151



## Introducción

La provincia de Esmeraldas está ubicada al noroccidente del país, limita al norte con Colombia, al sur con las provincias de Manabí y Pichincha, al este con la provincia de Imbabura y al Oeste con el Océano Pacífico, podemos considerarla que es una las provincias que menos empleos genera y que tiene muy poca relevancia en la generación de riqueza, es el llamado segundo sector económico, por la planta refinadora de petróleo y la Termo eléctrica en el cantón Esmeraldas, el Puerto Petrolero de Balao, la fábrica de madera de Codesa, el consorcio Puerto Milenio (Carga y descarga de buques) y las procesadoras de Palma en el Cantón Quinindé y en el norte en el cantón San Lorenzo.

Como podemos ver existen muy pocas fuentes de empleo y un alto desempleo en la provincia, por lo que estimo a criterio personal, que una manera de luchar contra la pobreza es el desarrollo de nuevas empresas que brinden servicios de calidad y que sus colaboradores cuenten con servicios y salud en el trabajo, además los clientes requieren servicios que satisfagan sus necesidades sin necesidad de experimentar en varios talleres que puedan afectar su vehículo o su bolsillo.

La presente investigación contiene tres capítulos. En el primer capítulo se abordan los conceptos teóricos de gestión de calidad, y seguridad y salud en el trabajo, se revisarán las normativas vigentes, así también las estrategias para desarrollar procesos vinculados a la calidad y a la seguridad y salud en el trabajo, y en base a estos conceptos se iniciará con el análisis de cumplimientos y se diseñará una propuesta para la empresa.

En el capítulo segundo se analiza con base en las normas INEN de calidad y seguridad en el trabajo, el cumplimiento que tiene la empresa de acuerdo a los parámetros que establecen las normas, esto se realiza en toda la empresa, enfocándose a los servicios que brinda la empresa Servicios Integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda., y el proceso que se sigue para la obtención de los resultados.

En el capítulo tercero, ya con la base de los conceptos, los modelos de estrategias de calidad y SST, y el análisis que se realice, se propone un diseño de Sistema de Gestión Integrado basado en la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad – Requisitos (ISO 9001:2015, IDT) y la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 45001 2018 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en

el trabajo – Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001:2018, IDT), para la Empresa Sistemas Integrados Automotrices Amepar Cía. Ltda.

Al concluir con este trabajo se determinan los servicios y las actividades que se desarrollan en la empresa, cuáles son sus puntos críticos y en base a lo estudiado y revisado en los conceptos, se proponen mejoras en los procesos que se desarrollan, en base a la realidad de la empresa y su entorno, además el sistema de gestión integrado que se propone busca brindar servicios de calidad eficaces y eficientes, tanto a sus usuarios internos como a los externos.

## Capítulo primero

### Marco referencial

En América Latina la calidad y la productividad conforme al pensamiento común o la tradición de las personas es incompatible y que no se pueden tener ambas; porque al mejorar la calidad se disminuye o afecta a la productividad y viceversa; este ejemplo es tomado del libro de Edward Deming, “Calidad, productividad y competitividad: la salida a la crisis” (Deming 1982, 17), quien nos explica con un ejemplo, el pensamiento de un Director de planta de una empresa, quien dice que por lo general, si se desea más producción, la calidad será afectada, por los costos, tiempos y procesos que se requieren implementar. Sin embargo, también se indica que esto solo se da si es que no se conoce el concepto real de calidad, y el cómo conseguirla.

En la actualidad, y como resumen del libro antes mencionado, cuando nos preguntamos ¿por qué al mejorar la calidad se aumenta la producción?, en su gran mayoría la respuesta será simple, porque existen menos reprocesos, al existir menos reprocesos no se desperdicia tiempo, mano de obra o materia prima; es decir, se mejora la relación de horas – hombre, horas – maquinas, etc., de esta forma se disminuyen también costos y se puede ser competitivo.

El sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo al igual que en el sistema de calidad su funcionalidad está en contar con el compromiso de todos los niveles y funciones de la organización y especialmente de la alta dirección. Este sistema permite desarrollar una política de seguridad y salud, establece objetivos y métodos para alcanzar el cumplimiento de los compromisos de la política establecidas, así se tomarán las acciones necesarias para mejorar el desempeño en la organización y demostrar la conformidad del sistema con los requisitos que la norma establece en este campo de la seguridad y salud. (Sandra Leonor Chiquito, Byron José Loor y Sonia Melissa Rodríguez 2016, 638)

La norma ISO 45001:2018 de Seguridad y Salud en el Trabajo sustituyó a las normas OSHAS y fue elaborada por 100 expertos de más de 70 países, y Ecuador al ser miembro de Comité de Normas ISO, también participo de la misma, se orienta, a más de la alta Dirección de la empresa, al comportamiento de los empleados y hace participativo sus conocimientos y necesidades los mismos que en su planificación determinan

información y beneficios enfocados a la seguridad y salud del personal mejorando las condiciones en su sitio de trabajo, lo que hará de su entorno un lugar más seguro.

A parte de reforzar el liderazgo de la alta dirección, esta norma pone más énfasis en el contexto en el que trabaja la organización y en la gestión de sus riesgos, no sólo limitado al efecto negativo de la incertidumbre, sino también para aprovechar el conjunto de circunstancias que pueden conducir a la mejora del desempeño (oportunidades). Su estructura de alto nivel, busca ser de fácil implementación al igual que las otras normas.

Entre los beneficios que enfatiza la nueva ISO 45001, tenemos:

- Protección de los trabajadores. Con un enfoque estructurado para la identificación de peligros y la gestión de riesgos se contribuye a mantener un ambiente de trabajo más saludable y seguro, así como a reducir el número de accidentes y los problemas de salud producidos en el lugar de trabajo. Este enfoque debe ayudar a reducir las lesiones y las bajas por enfermedad de los empleados.
- Reducción de los riesgos. El enfoque global ayuda a traducir los resultados de riesgo en planes de acción adecuados para la evaluación, verificación, inspección, revisión legal e investigación de accidentes, con el objetivo de reducir los riesgos, proteger a los trabajadores y controlar las amenazas en infraestructura que causan accidentes. (OCA GLOBAL 2010, 8)

A modo de resumen, lo que se desea implantar en este trabajo, es enfocarse más a la gestión de los riesgos, y no sólo limitar al efecto negativo de la incertidumbre, como lo indica la norma, sino también que se debe de aprovechar el conjunto de las diferentes circunstancias que pueden conducir a mejorar el desempeño, es decir, conseguir muchas más oportunidades; cumpliendo con la estructura del Alto nivel común de todas las normas ISO (9001, 14001, 27001).

Ahora bien, vamos un poco más adelante con el tema, conocemos que, si tenemos calidad en nuestros servicios y/o productos, mejoraremos producción, tendremos costos bajos y seremos competitivos, pero la pregunta ahora es la siguiente: ¿pueden integrarse a este proceso de calidad más sistemas de gestión?; Natalia Calso Morales y José Manuel Pardo Álvarez, en su guía práctica para la integración de sistemas de gestión ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, nos contestan esta pregunta, demostrando que si es posible integrar varios sistemas y en su teoría ya menciona la integración de las Normas ISO, y nos indican que las normas se plantean como requisito de un sistema de gestión y que estas se enfocan en establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente en el ámbito que les correspondan a cada una; es decir, las ISO 9001, en los sistema de gestión

de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones enfocados a la mejora de la calidad ya sea de los servicios o de los bienes, de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional; y, la ISO 45001, que corresponde a los sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, a su ámbito de aplicación y cobertura. (Calso Morales y Pardo Álvarez 2018, 17); concluyendo entonces que los procesos pueden integrarse para mejorar un sistema y a su vez pueden interrelacionarse con los demás sistemas enfocándose en su naturaleza.

Otro concepto con referencia a los sistemas de Calidad, los autores en su libro *Sistemas de gestión de calidad: teoría y práctica bajo la norma ISO 2015*, ellos nos dicen que: “los objetivos de la norma ISO-9000 y sus correspondientes subdivisiones, se utilizan específicamente en los casos en que las empresas necesiten demostrar la capacidad para suministrar un producto o servicio conforme a un diseño establecido o suministrado por el cliente. Los requisitos especificados se proponen primordialmente para lograr la satisfacción del cliente, evitando la no conformidad en todas las etapas desde el diseño, la producción, hasta el servicio de posventa” (González Ortiz Óscar y Arciniegas Ortiz Jaime 2016, 30). Es decir, el sistema de Gestión de Calidad busca satisfacer a los clientes de las empresas cumpliendo con sus necesidades, sin dejar atrás los procesos desde el inicio de la producción, que es la creación de la necesidad, la producción y luego la entrega del bien o servicio, todo esto enfocado a evitar las no conformidades y al mejoramiento continuo, de los procesos y de la producción.

De acuerdo a Fernández y a Otero, las organizaciones son trascendentes en el tiempo por su capacidad de adaptación a las necesidades, cambios y transformación que puedan tener de acuerdo a las exigencias y presiones de la globalización que caracteriza a la sociedad actual. Es decir, siempre se van a adaptar a las nuevas necesidades de sus clientes o al medio, si no es así tienden a fracasar por no cumplir las expectativas del mercado, es así que para cumplir con este objetivo de adaptación y mejora continua es preciso e importante contar con un líder que sea capaz de minimizar riesgo, tomar decisiones, analizar procesos y llevar a su equipo de trabajo al cumplimiento de objetivos y metas, y mucho mejor si este líder cumple con estándares de calidad que satisfagan no solo la necesidad de su empresa sino el de su entorno (Fernández y Otero 2013).

En este marco referencial se evidencia que es posible integrar los sistemas de gestión, y al conocer que se puede aplicar un sistema de gestión integrado basado en las Normas Técnicas Ecuatorianas NTE INEN- ISO 9001 2016 *Sistemas de Gestión de Calidad - Requisitos (ISO 9001:2015, IDT)* y la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN-

ISO 45001 2018 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001:2018, IDT), tenemos que revisar los lineamientos, procesos y además giro del negocio para poder proponer una adecuada aplicación y que esta se enfoque en una mejora continua para el desarrollo de la empresa.

## 1. Marco teórico

### 1.1. Generalidades de un Sistema de Gestión

Para iniciar con la descripción de un sistema de Gestión, primero revisemos varias definiciones importantes de lo que es un sistema, de acuerdo a algunos autores:

Tabla 1  
Varias Definiciones de Sistema

	Autor	Año	Definición de sistema
1	Karl Ludwig Von Bertalanffy	(1930)	Un sistema puede ser definido como un complejo de elementos interactuantes
2	Russell L. Ackoff	(1962)	Un sistema es un todo que no puede ser tomado sin que se pierdan sus características esenciales y por lo tanto se debe estudiar como un todo.
3	Kast & Rosenzweig	(1982)	Un todo unitario organizado, compuesto por dos o más partes, componentes o subsistemas interdependientes y delineados por los límites, identificables, de su ambiente o supra sistema. Plantea que es la interacción entre los diferentes subsistemas de la empresa entre sí y de cada uno de ellos con el supra sistema ambiental (entorno) y la existencia de un subsistema básico.
4	Castillo & Martínez	(2010)	Conjunto de elementos interrelacionados que logran un objetivo especificado.
5	Norma NTC ISO 9000:2015	(2015)	Es el conjunto de procesos que interactúan y los recursos que se requieren para lograr valor y lograr resultados para las partes interesadas.
6	Real Academia de la Lengua Española	(2020)	RAE: Un sistema es un conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto.

Fuente: Bertalanffy (1930); Ackoff (1962); Kast & Rosenzweig (1982); Castillo & Martínez (2010); Norma NTC ISO 9000:2015; Real Academia de la Lengua Española.

Elaboración propia

Por lo que, podemos tomar en consideración lo que explica la teoría de Calso y Pardo, en el que dicen que: “un sistema de gestión, es un conjunto de elementos interrelacionados que nos permiten desarrollar nuestro negocio”. Por negocio, se entiende a la ocupación a la que se dedica la organización, ya sea esta pública, privada, con o sin fines de lucro de acuerdo a la naturaleza de la misma.

Las empresas privadas como las entidades o empresas públicas, cuentan con un sistema de gestión mediante el cual generan para sus clientes o usuarios los productos y



servicios que requieren. Por tanto, todas las organizaciones disponen de un sistema de gestión, que podrá estar más o menos dotado, más o menos formalizado y más o menos reconocido, pero que sin lugar a dudas existirá, pues sin él no es posible desarrollar un negocio. (Calso Morales y Pardo Álvarez 2018, 20).

De acuerdo a los autores antes mencionados, los principales elementos que conforman el sistema de gestión, son:

- **Procesos:** un proceso es un conjunto de actividades o tareas mediante las cuales unas entradas (inputs) se convierten en unas salidas o resultados (outputs). Los procesos de una organización constituyen los métodos de trabajo necesarios para poder generar los productos y servicios que se entregarán a los clientes, ya sean internos o externos. (Calso Morales y Pardo Álvarez 2018)

Como ejemplo de procesos, se pueden citar: el diseño de productos, compra de bienes o servicios, preparación y distribución de pedidos, etc. Cada uno de estos ejemplos, tiene una cadena de proceso que inician con una necesidad y para poder satisfacer la necesidad de los usuarios generan actividades dentro de las organizaciones y es como lo dice la teoría, se los conoce como procesos.

- **Productos y servicios:** son el resultado de los procesos, que serán entregados a los clientes que los adquieran. Estos productos y servicios tienen unas características concretas, que reciben denominaciones diversas: especificaciones, requisitos de producto o servicio, atributos, etc. (Calso Morales y Pardo Álvarez 2018).

Como ejemplo de productos y servicios, tenemos: muebles de oficina, equipos, maquinarias, servicios de luz, servicios de consultoría, servicios de mensajería, etc. Cada uno de los productos y servicios que generan las organizaciones tienen como objeto satisfacer la necesidad de los clientes o de las partes interesadas.

- **Clientes y otras partes interesadas:** es el elemento que establece directa o indirectamente las características que han de tener los productos y servicios. Los clientes son también quienes reciben los productos y servicios demandados (Calso Morales y Pardo Álvarez 2018).

Como se indica en la teoría, los clientes son los que crean las necesidades y a quienes van dirigidas los productos o servicios que generan las organizaciones, ellos conforman las partes interesadas externas a más de los proveedores, la comunidad o la sociedad, el gobierno, los acreedores y las partes interesadas internas de las organizaciones son los trabajadores, empleados, directivos y propietarios.

- **Recursos:** este elemento se emplea en los procesos para la creación de los productos y servicios. Pueden existir recursos de distinto tipo:

- **Personas:** los recursos humanos son los trabajadores que operan los procesos. Un buen equipo humano es clave para el óptimo funcionamiento del sistema de gestión. Ejemplo: obreros, técnicos, mensajeros, directores, administradores, asistentes, etc.

- **Infraestructura:** son los edificios, máquinas, herramientas, vehículos y sistemas de información necesarios para desarrollar la actividad de la organización.

- **Materiales:** materias primas, insumos, información, etc., utilizados principalmente en los procesos para la generación de los productos y servicios.

- **Capital:** es imprescindible para adquirir otros recursos y poner en marcha el negocio.

- **Conocimiento:** se trata del saber hacer (know how) preciso para poder operar los procesos y, en general, para poder desarrollar el negocio al que se dedica la organización (Calso Morales y Pardo Álvarez 2018).

• **Estructura organizativa:** son los roles, responsabilidades y autoridades que las personas de la entidad utilizan para organizarse internamente y coordinar el trabajo.

Se puede decir, que la estructura organizativa es la forma en la que se ordena todo el conjunto de actividades de la empresa, los puestos de trabajo, las tareas de cada empleado, directivo y otros, estableciendo niveles adecuados de comunicación entre todos los miembros.

• **Documentos:** todas las organizaciones disponen de una serie de documentos en los que se apoyan para desarrollar su negocio. Las organizaciones más sencillas suelen mantener documentos como los permisos o licencias para poder ejercer la actividad, manuales de uso de máquinas, y registros (documentos que presentan resultados obtenidos o proporcionan evidencias de actividades realizadas). Otras organizaciones más evolucionadas a nivel de gestión utilizan además otros documentos como procedimientos, instrucciones de trabajo, manuales diversos, planos, planes, etc. (Calso Morales y Pardo Álvarez 2018)

Los documentos que se mencionan en esta teoría, son los que considera la empresa como importantes, cada departamento o área de acuerdo a su actividad realiza el archivo de los mismos, por ejemplo, en el área financiera, es importante mantener las facturas de pago a proveedores y las emitidas a los clientes, los registros de pago a los trabajadores, el comprobante de pago de impuestos, tasas y contribuciones entre otros. Así, cada área de acuerdo al cumplimiento de sus actividades y responsabilidades genera y almacena registros de documentos, lo importante es mantener un orden adecuado para su mejor conservación y utilización.

• **Directrices generales de funcionamiento (política, estrategia, objetivos a conseguir...):** dependiendo de lo evolucionada que esté una organización, estas directrices serán más o menos explícitas y reconocibles (Calso Morales y Pardo Álvarez 2018, 21).

Las directrices generales de funcionamiento, se establecen de acuerdo a la naturaleza de cada organización, políticas de la empresa, manuales de procesos, las estrategias y objetivos que se desea conseguir a corto, mediano y largo plazo, dentro de las directrices que se establecen, también es importante que se instaure una buena estrategia comunicacional para que todos quienes forman parte de la organización puedan dar cumplimiento a los objetivos y estrategias planteados.

Con el análisis de los principales elementos que conforman un sistema de gestión y revisadas varias definiciones de sistemas, se debe considerar lo siguiente:

Un sistema integrado de gestión (SIG) es una plataforma común para unificar los sistemas de gestión de la organización, de distintos ámbitos, en uno sólo, recogiendo en una base documental única los antes independientes manuales de gestión, procedimientos, instrucciones de trabajo, documentos técnicos y registros, realizando una sola auditoría y bajo un único mando que centraliza el proceso de revisión por la dirección. (Martínez R. A., 2011)

Entonces, un SIG integra todos los componentes de la organización en un sistema coherente que permita el cumplimiento de sus propósitos y misión, los cuales deben estar enfocados a la satisfacción de las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas, tanto internas como externas y lógicamente, debiera abarcar a subsistemas de la empresa que pueden ser o no certificables (Martínez R. A., 2011).

Además, un sistema integrado de gestión, implica heredar los elementos valiosos ya incorporados a distintos sistemas parciales, pero aplicándolos ahora de una manera más flexible y abierta, asegurándose el desarrollo integrador y compatible de los sistemas de gestión de modo que puedan satisfacer los requisitos de todos los grupos de interés críticos para la organización, internos y externos (Carazo, 2009).

Cada sistema establece una metodología común basada en los principios de la calidad total, el ciclo planear-hacer-verificar-actuar (P.H.V.A) y la gestión por proceso (Carazo, 2009).

Sin embargo, es necesario considerar que existen empresas que, por sus características, políticas y giro de negocios, se hace imperante la utilización de los SIG para lograr una mayor eficacia y rentabilidad rumbo a la excelencia. Un ejemplo de esto son las empresas de biotecnológicas y farmacéuticas que dado las exigencias del mercado es necesario, para ellas, estar a la vanguardia en la gestión de sus procesos.

En general, el propósito del Sistema de Gestión Integral, es mejorar el desempeño de la organización a través del uso de todos los elementos necesarios, para responder a las necesidades y expectativas de las diferentes partes interesadas.

### **1.1.1. Beneficios y desventajas de implementar un sistema de gestión**

Dentro de los beneficios de implementar o de contar con un sistema integrado, que se ha revisado en varias teorías, es que se aumenta la eficiencia y eficacia de la gestión con los sistemas integrados y en el cumplimiento y éxito de los objetivos y las metas de las organizaciones, se tiene un mayor enfoque en el negocio, menos conflictos entre los sistemas, se evitaría la duplicidad de funciones o procesos dentro de la organización, reduciendo esfuerzos y recursos en la implementación y mantenimiento de sistemas de gestión haciendo las auditorías internas y externas más eficientes, con esto se optimizaría la gestión enfocada en riesgo.

En el libro “Guía práctica para la integración de sistemas de gestión ISO 9001, ISO 14001, e ISO 45001,” (Calso Morales y Pardo Álvarez 2018) afirman que dentro de las ventajas que se pueden identificar, en la implementación de los sistemas de gestión, están la confianza en el control de los riesgos, el asegurar el cumplimiento legal de las normas, al contar con un buen sistema se está preparado para responder a los clientes más exigentes, se mejora las relaciones con la comunidad, existe un mayor potencial para acceder a préstamos ya que se cuenta con una proyección de ingresos y gastos sistematizado y que puede estimarse una seguridad financiera, además se fortalecen las ventajas competitivas y se facilita un acceso a mercados globales, con lo que se ampliaría el negocio; y nuevamente se explica que al evitar reprocesos se disminuyen gastos se reduce además el potencial de costo por enfoque preventivo y se cuenta con una mayor credibilidad de las partes interesadas.

Por el contrario, a todos los beneficios revisados, las desventajas que se pueden identificar con una mala aplicación de los sistemas de gestión son el incremento de los costos, disminución de la credibilidad de las partes interesadas, los reprocesos en la empresa, el tiempo de producción, la calidad de los bienes y/o servicios, entre otros (Calso Morales y Pardo Álvarez 2018).

En el alcance de los sistemas de gestión, se puede incluir a toda la organización, a las funciones específicas e identificadas de la misma, a las secciones específicas e

identificadas de la organización, o una o más funciones dentro de un grupo de organizaciones (ISO 9001:2015, 24).

En este caso, es preciso identificar dentro de los procesos, cuáles son los beneficios y cuáles son las desventajas de la implementación de los sistemas ya que al plantear la propuesta para la empresa AMEPAR S.A., debemos enfocarnos en el cumplimiento de los beneficios que se desea tener a corto y largo plazo, y así, de esta manera evitar las desventajas que existen si se aplica mal los sistemas de gestión y con visión a lo que se puedan presentar en cualquier situación e identificar a su vez cuáles serían las posibles soluciones que pueden darse, para de esta manera plantear propuestas que eviten un estancamiento en los procesos, creando una cultura de planificación basada al riesgo.

## 1.2. Los procesos administrativos y el ciclo PHVA

A partir de su experiencia empresarial, Henry Fayol, planteó que los procesos administrativos son las actividades que el administrador de las empresas debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, etc., con los que cuenta la empresa, además consideraba que los elementos de la administración para ser desarrollado llevan a cabo un conjunto de funciones, que son: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar (Koontz 2007, 14).

Para esta propuesta es preciso conocer que se debe identificar o hacer en cada una de las etapas, según el concepto o teoría de Fayol, es decir la planificación, organización, dirección y control por eso revisamos lo siguiente conceptos:

- **Planear:** determinar lo que se va a hacer, es establecer con anticipación los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias.
- **Organización:** agrupa y ordena las actividades necesarias para cumplir los objetivos, creando unidades administrativas, asignando funciones, niveles de autoridad, responsabilidad y jerarquías; estableciendo además las relaciones de coordinación que entre dichas unidades debe existir para hacer óptima la cooperación humana.
- **Dirección:** es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos propuestos, mediante la toma de

decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos la dirección contiene: ordenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones.

- **Control:** establece sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren.



Figura 1. Etapas del Procesos Administrativo

Fuente: Henry Fayol

Elaboración propia

Edward Deming, sin embargo, dentro de sus planteamientos para el desarrollo de la teoría de la calidad, diseña y propone el ciclo del PHVA, Planear, Hacer, Verificar y Actuar como una herramienta que permite el mejoramiento continuo, lo que lleva entonces a una serie de actividades para el mejoramiento (Goetsch y Davis 2016, 9).

El mismo inicia con un estudio de la situación actual, durante el cual se reúnen los datos que van a usarse en la formulación del Plan para el mejoramiento. Una vez que este plan ha sido terminado, es ejecutado. Después de eso, se revisa la ejecución para ver si se han producido los mejoramientos anticipados.

Si el experimento ha tenido éxito, se emprende una acción final, tal como la estandarización metodológica, para asegurar que las introducciones de los nuevos métodos serán aplicadas de manera continua, para el mejoramiento sostenido.

De esta manera, los conceptos de las fases del PHVA, los describe así:



Figura 2. Ciclo P-H-V-A o Ciclo de Deming  
Elaboración propia

- **Planear:** establece los objetivos y procesos necesarios para alcanzar un resultado ajustado a los requisitos o exigencias que hace el cliente y las políticas que establezca la entidad.
- **Hacer:** es la ejecución de lo planeado, implementando o haciendo el proceso, la acción, la tarea o la labor.
- **Verificar:** hace el seguimiento y medición de la realización de los procesos, los servicios con respecto a las políticas, los objetivos y requisitos del servicio y presentar un informe de los resultados.
- **Actuar:** son las acciones para mejorar el proceso, por cuanto a partir de la detección de desviaciones a los procesos o el logro parcial de los objetivos, se plantean alternativas de solución para alcanzar los resultados propuestos.
- **Analizar:** Se considerará el cómo se recibe el producto en el mercado en términos de calidad, costo y otros criterios.

Esta es la base principal que utilizan las Normas Internacionales, y que debemos revisar si la empresa que estamos estudiando las tiene o cumple, o de la revisión y no cumplimientos proponer una implementación de estos procesos.

### **1.3. La gestión de la calidad**

Para iniciar con esta definición, se consultó en el diccionario de la Real Academia Española (RAE), los conceptos de “gestión”, donde se establece que es la “Acción y efecto de gestionar” o de “administrar”; y el concepto de “calidad” se indica que es la “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”. (Española 2020). Se parte de estos conceptos generales para comprender los conceptos específicos que cada autor especialista en estos temas nos propone.

Dentro de los conceptos principales, tomamos el de Crosby que define a la calidad como “conformidad con los requisitos” planteó que la calidad se debe definir en términos que fuesen medibles y que faciliten la evaluación de los objetivos de la organización y que esta no se base en simples conjeturas, además complementa su teoría indicando, que el objetivo es llegar a la excelencia o buscar la mejora continua.

Juran, definió a la Gestión de la Calidad, como “apto para el uso”, ya que no se puede pensar en calidad si no se tiene en cuenta el cumplimiento necesidades del cliente, de los requisitos del producto para satisfacerlas.

Deming definió a la calidad en una sola frase puesto que planteó que la calidad era relativa ya que depende de lo que solicite el cliente, de la necesidad que vaya a satisfacer, del uso que va a tener el producto. (Hernández 2010).

Es decir, que el concepto principal de la gestión de calidad, complementada con la definición de estos autores nos da la idea principal de una acción que busca satisfacer la necesidad de los clientes, para lo cual utiliza varios procesos necesarios para la obtención o desarrollo de un producto, a su vez estos procesos son medibles y evaluables para desarrollar una mejora continua, enfocados a la excelencia.

La calidad a través de los años ha tenido diferentes alcances, considerando un elemento propio de las actividades del hombre y esto puede evidenciarse desde el inicio del proceso evolutivo del hombre donde se controlaba la calidad de los productos que se consumían, donde la clasificación de los mismo permitía diferenciar lo consumible y los perjudiciales para su salud.



De acuerdo a la historia de las civilizaciones antiguas también se pueden evidenciar hitos de sistemas de calidad, como por ejemplo en la griega, donde se implementó instrumentos de medidas que garanticen la igualdad de las medidas para la construcción de los frisos de sus templos; o la civilización egipcia donde existían inspectores de calidad quienes verificaban las medidas de bloques que se utilizaban en la construcción de las pirámides por medio de cuerdas.

Considerando la evolución del concepto de calidad y sus alcances, en la figura 1, se relaciona el desarrollo cronológico de la calidad con su desarrollo conceptual, usando un punto común para los dos: el enfoque de calidad cronológico y conceptual que se persigue, (María Constansa Cubillos Rodríguez y Diego Rozo Rodríguez 2009, 90)

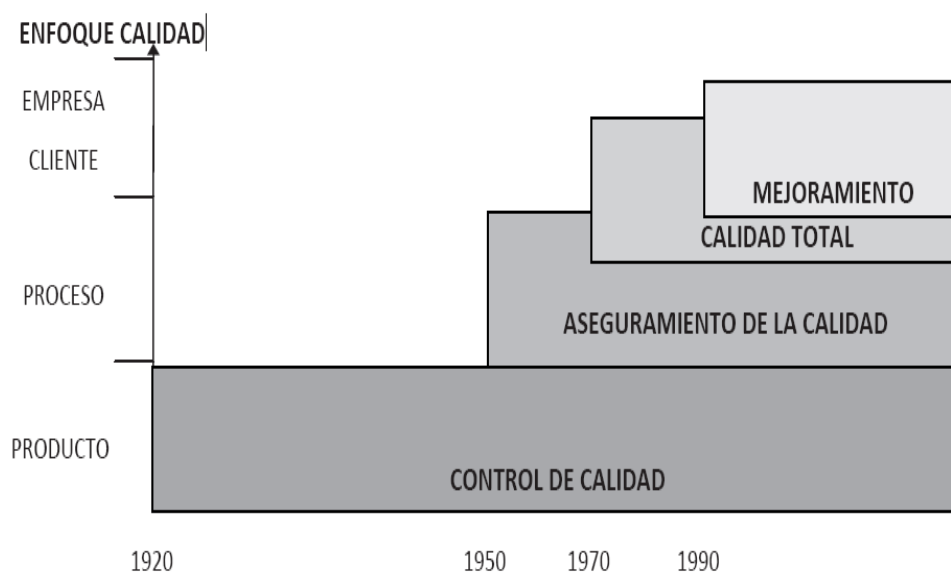


Figura 3. Evolución conceptual de la calidad

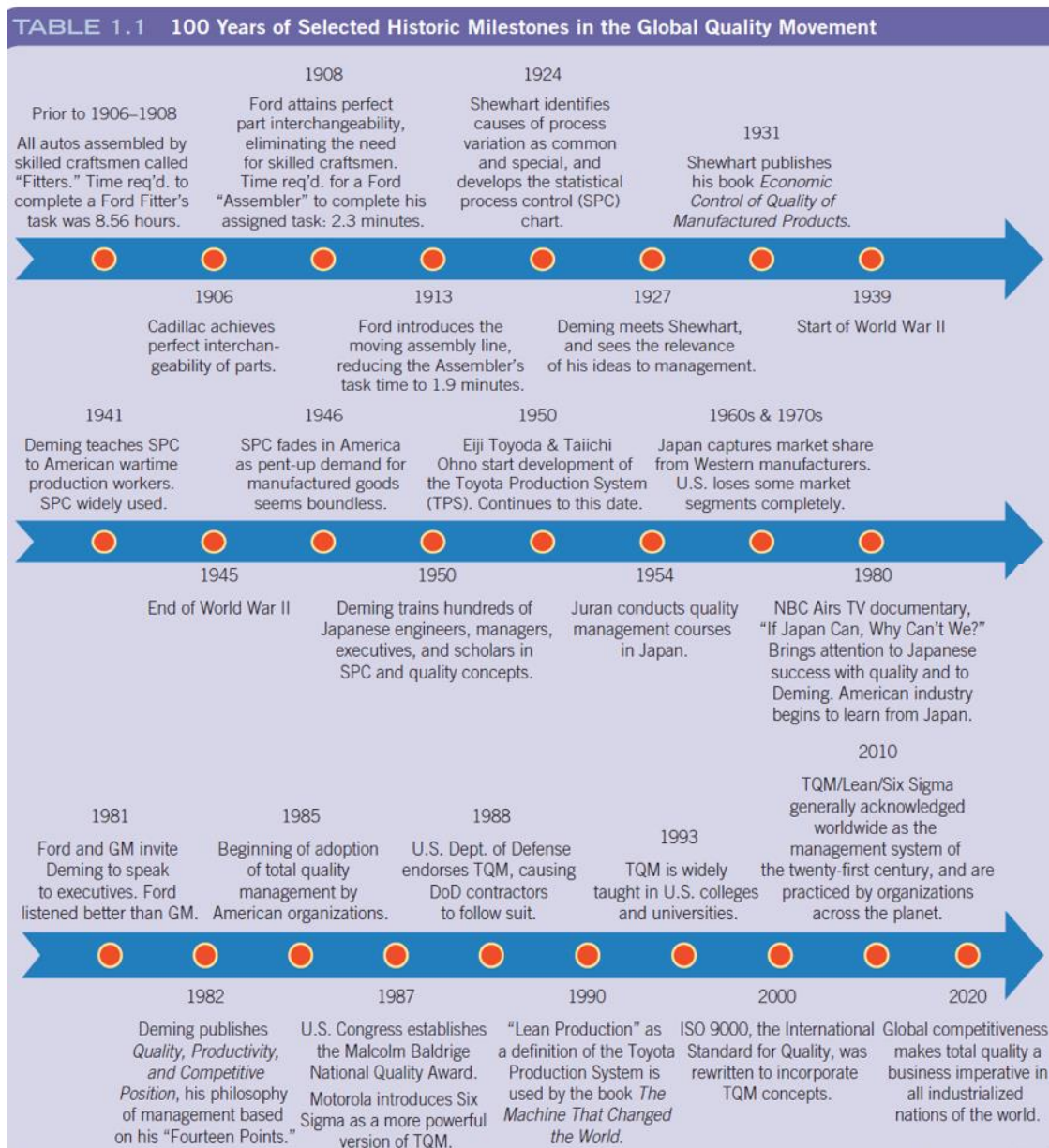
Fuente: El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad.

Elaboración: (Cubillos Rodríguez y Rozo Rodríguez 2012, 90)

La conceptualización de calidad total, también ha tenido una evolución a través de sus raíces en el tiempo y el movimiento, tal como se muestra en la siguiente Tabla “100 Años de Historia”, donde se puede ver algunos de los principales eventos o iconos de la evolución del movimiento de calidad total, su concepto y aplicaciones han tenido varios cambios, conforme a lo que explican los autores cada etapa ha buscado el mejoramiento de los procesos y aplicación de estrategias para lograr mejores resultados. (Goetsch y Davis 2016, 6)

Tabla 2

## 100 Años de hitos históricos seleccionados en el movimiento de calidad total



Fuente: Quality Management for organizational excellence.

Elaboración: (Goetsch y Davis 2016, 5)

Esta evolución histórica, tal como lo indican, los autores antes mencionados, quieren hacer referencia en general al concepto de la visión tradicional, como la medición del rendimiento del proceso, y a la evolución que ha tenido para mejorar su trabajo aplicando la calidad total; y, daban como ejemplo simple de la evolución que se ha tenido través del tiempo, con el número de piezas defectuosas por cien o miles producidas de una empresa; y expresan que sin seguimiento e inspección posterior a los hechos de producción, contar con empleados como trabajadores pasivos que siguen órdenes impartidas por supervisores y/o gerentes, y que no evaluaban el desarrollo oportuno del

trabajo o que lo explican se generaba un mayor número de piezas defectuosas que equivalen a un costo mayor en la producción e inclusive un incremento de reprocesos para mejorar el producto final; sin embargo, con la aplicación de los nuevos conceptos y el implemento un sistema de control en el proceso y correcciones en el mismo con la participación activa de los trabajadores se esperaba una mejora por empleado, por año; y, el enfoque de la ganancia esperado a corto plazo daba un buen resultado. Por eso es importante conocer la evolución del concepto de la Calidad Total o Global, porque se puede verificar el cambio que ha tenido en cada hito, donde se mantiene una cultura constante de mejora.

La Calidad Total, tomando el ejemplo anterior de las piezas defectuosas por ciento o miles producidas; se enfoca en la mejora continua de productos, procesos y personas con el fin de advertir de los problemas antes de que estos ocurran, y en que los empleados están facultados para pensar y hacer recomendaciones para la mejora continua, también se les muestra el control límites dentro de los cuales deben trabajar y se les da libertad para tomar decisiones dentro de esos límites, con esto la espera de hacer mejoras por empleado por año son de al menos diez o más y con esto los beneficios son a largo plazo incluyendo con la mejora continua. (Goetsch y Davis 2016, 6).

Con esto también se puede identificar que existen varias tendencias que darán forma al futuro de la administración de calidad, estas son las siguientes:

- Aumento de la competencia global.
- Incremento de las expectativas del cliente.
- Oposición a las presiones económicas.
- Nuevos enfoques de gestión. (Goetsch y Davis 2016, 22)

Las características de gestión de calidad o los principios de gestión de calidad que se utilizarán en las empresas para tener éxito en el mercado global por ahora y en el futuro, son los siguientes:

- Un compromiso total para aumentar continuamente el valor de clientes, inversores y empleados,
- Una comprensión firme de que impulsado por el mercado significa que la calidad la definen los clientes, no la empresa,
- Un compromiso para liderar personas con un sesgo continuo mejora y comunicación,

- Un reconocimiento de que el crecimiento sostenido requiere simultáneamente el logro de cuatro objetivos continuamente para siempre:  
(a) satisfacción del cliente, (b) liderazgo en costos, (c) efectivo recursos humanos, y (d) integración con el proveedor base.
- Un compromiso con la mejora fundamental a través de conocimiento, habilidades, resolución de problemas y trabajo en equipo,
- Un compromiso con el aprendizaje rápido y constante, y una capacidad de responder rápidamente a los cambios en la competencia medio ambiente,
- Un compromiso para lograr una colaboración de extremo a extremo utilizando herramientas a pedido basadas en web que están completamente integradas a lo largo de la cadena de suministro,
- Un compromiso para mantener un entorno en el que la creatividad, el pensamiento crítico y la innovación no son solo alentado y apoyado, pero exigido.

Las expectativas en el siglo XXI, mientras exista el concepto de competencia, habrá la necesidad de tener una gestión de calidad, además la globalización solo intensificará el nivel de competencia. El concepto de gestión de calidad se está adoptando a nivel mundial y, como resultado, se seguirá aplicando y refinando a través de este siglo.

En la actualidad las Normas Internacionales de ISO buscan asegurar que los productos y/o servicios alcanzan la calidad deseada. Para las organizaciones son instrumentos que permiten minimizar los costos, ya que hacen posible la reducción de errores y sobre todo favorecen el incremento de la productividad.

Al respecto se explica como un sistema de gestión debe enfocarse a la calidad, y considerar lo siguiente:

- a) necesidad de demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, y
- b) aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables. (ISO 9000 2015)

Con estas pautas de calidad solo debemos incentivar el cumplimiento de las mismas para poder mejorar los procesos en las organizaciones o empresas; además, decimos que al igual que los otros conceptos revisados son importantes, el concepto y

conocimiento de la calidad en los procesos o en los sistemas de gestión de calidad también es importante dentro de las organizaciones, por lo tanto, de revisado estos puntos o conceptos se define que un líder debe ser capaz de dirigir y fomentar el trabajo oportuno buscando la mejora continua de la empresa o de las organizaciones sin dejar de lado el factor humano mediante políticas de seguridad y salud ocupacional.

Un sistema de gestión de calidad puede ser considerado como la estrategia en que una organización desarrolla la gestión empresarial en todo lo relacionado con la calidad de sus productos y servicios, y los procesos para producirlos.

Consta de la estructura organizacional la documentación del sistema, los procesos, y los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de calidad, cumpliendo con los requisitos del cliente. Los modernos sistemas de gestión de la calidad se preocupan primordialmente de la manera como se hacen las cosas, así como del porqué se hacen, especificando por escrito el cómo se realizan los procesos y dejando registros que demuestren, no solamente que las cosas se hicieron de acuerdo a lo planeado, sino también de los resultados y la efectividad del sistema. (González Ortiz Óscar y Arciniegas Ortiz Jaime 2016, 32).

La calidad total, es un enfoque para hacer negocios que intenta maximizar la competitividad de una organización a través de la mejora continua de la calidad de sus productos, servicios, personas, procesos y entornos. (Goetsch y Davis 2016, 14)

Goetsch y Davis, manifiestan que la calidad total, se enfoca al cliente interno y externo, además de tener un enfoque científico para la toma de decisiones y la resolución de problemas, tiene una Obsesión por la calidad, un Compromiso a largo plazo, busca el trabajo en equipo, una mejora continua de personas, procesos, productos, servicios y entornos; se combina la Educación y el entrenamiento, existe libertad en el trabajo sin olvidar el control del trabajo, la participación y empoderamiento de los empleados, buscando con ello que cada unidad cuente con un propósito y de un máximo rendimiento como prioridad principal.

#### **1.4. La seguridad y salud en el trabajo**

“Así como el hombre, la ciencia y la tecnología han evolucionado, también lo ha hecho la salud en el trabajo” (Nava 1994, 534). De esta forma, aun cuando la actividad de la prevención de riesgos laborales ha tomado diferentes nombres a lo largo del tiempo, todas van enfocadas hacia el mismo objetivo fundamental: “la protección de la salud y el

bienestar de los trabajadores mediante acciones preventivas y de control en el ambiente de trabajo” (Van Der Haar et Goelzer 2001, 7).

Al inicio la prevención de los riesgos laborales se denominó higiene industrial por tratarse de medidas higiénicas aplicadas en la industria para prevenir los accidentes y enfermedades que presentaban los obreros como consecuencia del trabajo. Pero, al constatar que no bastaban estas medidas, sino que se requería la acción de la medicina para atender la salud de los trabajadores, esta práctica de la prevención pasó a llamarse medicina del trabajo, siendo una disciplina más de carácter resolutivo.

Como disciplina que tiene por objeto de estudio la enfermedad, en su momento la medicina del trabajo hizo importantes aportes en la construcción de conocimientos respecto a la etiología clínica y a los efectos de la exposición ocupacional a agentes peligrosos sobre la salud de las personas.

No obstante, en la práctica se encontraba restringida al ámbito clínico de las enfermedades y las necesidades estaban y están hoy día- en función de evitar su aparición. La medicina del trabajo se focalizó en el estudio biologicista y epidemiológico de la enfermedad en los lugares de trabajo y su marco de acción lo daban el diagnóstico oportuno y el tratamiento adecuado, siguiendo el método desarrollado por Ramazzini:

- 1- La observación de la supuesta causa de daño profesional,
- 2- El examen clínico del trabajador para determinar la influencia del trabajo sobre la salud,
- 3- La documentación sobre el tema y
- 4- Las normas higiénicas y las medidas de prevención individual y colectiva.

Este último, además de las indicaciones médicas, requirió la intervención de otros profesionales para encontrar formas de evitar o atenuar el efecto de las exposiciones en la salud de las personas, entrando en escena disciplinas como la toxicología, la ergonomía y la química. “En la medida en que los médicos pioneros fueron adquiriendo experiencia en programas de prevención, no solo de accidentes sino también de enfermedades laborales, se empezó a denominar la temática como medicina ocupacional” (Gomero y Llap Yesan 2005, 274).

Trujillo, en su libro Seguridad Ocupacional, relata que las manifestaciones sobre Salud y Seguridad Ocupacional, se inician en Latinoamérica, en los tiempos contemporáneos y desde finales del siglo diecinueve, especialmente por el desarrollo industrial, las actividades agrícolas, mineras, en donde se presencia los nuevos elementos

tecnológicos, equipos y maquinarias que ocasionaron muchos accidentes por tener que enfrentar procesos desconocidos, aumentando el riesgo laboral y los incidentes y accidentes en el lugar de trabajo. (Trujillo 2011)

El filósofo Arthur Schopenhauer consideraba que: “la salud no lo es todo, pero sin salud todo se convierte en nada”. (Boada-Grau y Ficapal-Cusí 2012)

Boada, en su libro Salud y trabajo: los nuevos y emergentes riesgos psicosociales, dice que “las razones para la prevención de la salud laboral, la salud física y psicológica puede ser perjudicada por el propio trabajo, por el medio o por las condiciones del lugar (físicas o psíquicas) y por los instrumentos de tipo material que en él existen. Si al empleado lo consideramos como un ser humano y no como un mero factor de producción, dicho empleado estará sometido a las satisfacciones y padecimientos propios de su lugar de trabajo; así pues, su bienestar y su salud dependerá tanto de su lugar de trabajo como del bienestar de las personas más próximas que desempeñan la actividad laboral conjuntamente con él”. (Boada-Grau y Ficapal-Cusí 2012, 17-18)

Bajo este concepto se entendería que las organizaciones al brindar mayor apoyo y seguridad a sus trabajadores, estos se sentirán motivados y trabajarán adecuadamente dando un mayor aporte en razón de sentirse satisfechos por los beneficios obtenidos, se podría decir también que este concepto se podría relacionar con la idea de que si se evitan riesgos o peligros los costos de accidentes o siniestros disminuyen al igual que los gastos de la empresa.

Otro punto importante es mejorar la calidad de vida laboral CVL, considerando iniciar con un aspecto psicológico, que influya a la calidad del entorno laboral. En este sentido, las organizaciones contribuyen al aumento de la CVL brindando seguridad en el trabajo, ya sea en la retribución y aspectos relacionados con el desarrollo del capital humano, por ejemplo: “las oportunidades de formación y de promoción, el valor que la empresa concede a la creatividad, a la innovación, a la participación, y a la existencia de una buena comunicación. También, las características del puesto de trabajo afectan a la CVL, como las condiciones y la seguridad en el puesto del trabajo y las características del puesto que permiten una experiencia de trabajo enriquecedora, vivencial, relevante, retadora, variada, que procura autonomía y que proporciona asumir responsabilidades. (Boada-Grau y Ficapal-Cusí 2012)

En resumen, la seguridad y salud ocupacional de conformidad a las teorías mencionadas, es la estrategia o herramienta que las organizaciones utilizan e implementan para mejorar la calidad de vida en el trabajo y el bienestar psicológico, del factor humano,

sin incidir ni afectar la mejora de la productividad y de la eficiencia de la organización, por lo que es importante conocer el propósito de este sistema sus beneficios y sus deficiencias para evitar las desventajas competitivas y que se obtenga el beneficio deseado para las partes interesadas.

### **1.5. Los sistemas integrados de gestión**

De acuerdo a lo revisado en la red de revistas científicas de América latina, el Caribe, España y Portugal, que es emitida por la Universidad Nacional de Colombia, (2011) se analiza el tema de “La integración de los Sistemas de Gestión. Necesidad de una nueva cultura empresarial” y nos dicen que: “Un Sistema de Gestión es un conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan, para establecer la política y los objetivos, y para lograr dichos objetivos”.

Además, menciona que hace posible simplificar con la implantación de un único sistema de gestión eficaz, los sistemas de calidad, salud y seguridad ocupacional y ambiente y que este sea adecuado para la empresa, y que se deben contemplar los siguientes capítulos: Planificación; Organización; Documentación del Sistema de Gestión Integrada; Formación y Cualificación; Documentación del Sistema y su Control; Implantación; Evaluación y control del Sistema Integrado; Mejora del Sistema; Comunicación (J. A. Fraguela Formoso 2011, 48).

La Dra. Marcia Almeida, en su participación en el X Congreso Internacional de la Calidad, nos explica que: “En una economía cada vez más globalizada, la gestión integral de la calidad, medio ambiente, seguridad y salud ocupacional, constituye uno de los campos con mayor capacidad para contribuir a la necesidad de mejora de la competitividad de la organización”. (Almeida 2015)

Pero, ¿Qué es un sistema Integrado de Gestión?, de acuerdo a su catedra la Dra. Almeida, dice que: “es un sistema que integra todos los procesos de una organización enfocados hacia el cumplimiento de una política y objetivos unificados”.

Además, el éxito de una organización depende de que se puedan asegurar buenos resultados económicos, además que permitan satisfacer las expectativas de los denominados grupos de interés, también llamados partes interesadas o stakeholders, (Clientes, Estado, Medio Ambiente, Trabajadores, Comunidad, Proveedores, Nuevas Generaciones, Accionistas), que interactúan entre ellas, para lograr mejores resultados, sean estos calidad, precio, innovación, cumplimiento de leyes y normas, producción,



seguridad, salud, estabilidad, trabajo, respeto, continuidad en el negocio y en el trabajo, rentabilidad, entre otros.

Para la explicación gráfica de lo dicho, la doctora utiliza la siguiente figura (Figura 4. Ámbitos que intervienen en la integración del sistema de gestión), donde se puede verificar la integración de las normas y sus diferentes teorías, y la interrelación que tienen las funciones, demostrando que es posible esta integración, con cada uno de los ámbitos que intervienen.

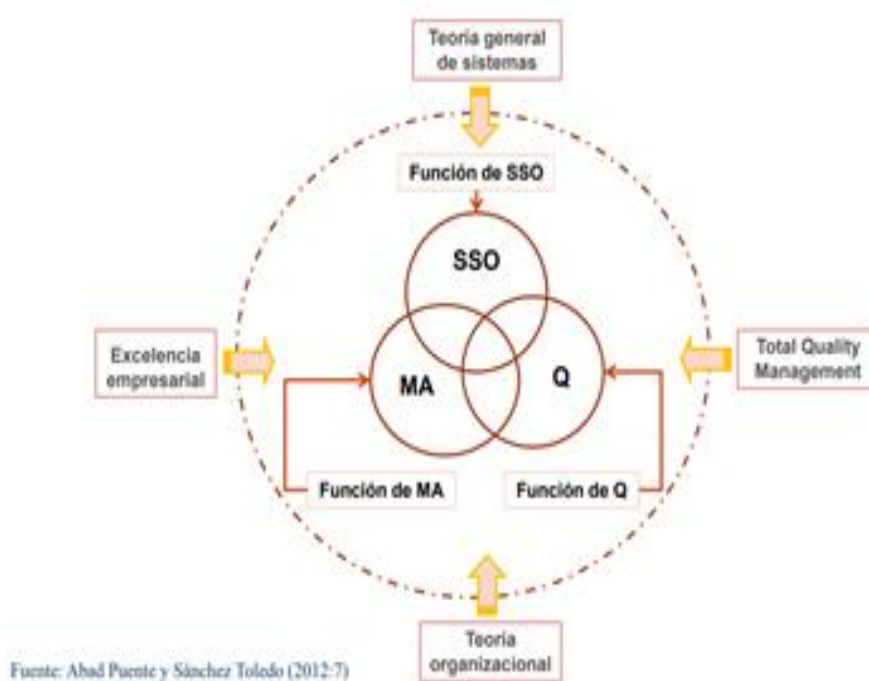


Figura 4. Ámbitos que intervienen en la integración del sistema de gestión.

Fuente: X Congreso Internacional de la Calidad

Elaboración: Dra. Marcia Almeida

La Norma UNE 66177:2005. Sistemas de gestión es una guía para la integración de los sistemas de gestión, facilita directrices para desarrollar, implantar y evaluar el proceso de integración de los sistemas de aquellas organizaciones que han decidido integrar total o parcialmente dichos sistemas en busca de una mayor eficacia en su gestión y de aumentar su rentabilidad.

Además, mencionan que “Muchas de las organizaciones han optado por la utilización de sistemas de gestión normalizados, para garantizar la rentabilidad y fiabilidad de los resultados, para ello necesitan gestionar eficazmente sus sistemas, integrándolos y haciéndolos compatibles entre sí, de forma que permita establecer objetivos alineados, una visión global de los sistemas y facilite la toma de decisiones”

(UNE 66177:2005. Sistemas de Gestión - Guía para la integración de los sistemas de gestión).

Un buen sistema de gestión integrado, debe contar con varios enfoques que integren todo el proceso y puedan ser identificables en cada una de sus etapas el ingreso y salida, como se demuestra en el siguiente la figura:



Figura 5. Enfoque por procesos en el Sistema de Gestión Integral.

Fuente Sistemas de Gestión Integral.

Elaboración: (Tecnológico de Monterrey 1996)

Como vemos en la figura 5, para enfocarse en un sistema de gestión integrado se identifican y gestionan sistemáticamente los procesos y se evalúa su interacción dentro de la organización, tomando en cuenta que el Proceso es igual al resultado de un conjunto de actividades mutuamente conexas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

También deben considerarse los elementos para la integración del sistema de gestión, como:

- Tamaño de la organización.
- Formación, conocimiento y experiencia en sistemas de gestión.
- Requisitos de las partes interesadas.
- Políticas corporativas.
- Complejidad de los procesos.
- Interacciones entre los procesos.
- Los objetivos y prioridades de la dirección frente a su crecimiento y desarrollo

### **1.5.1. Propósito y Beneficios del Sistema de Gestión Integral**

La integración de sistemas de gestión en los últimos años constituyó una tendencia en el mercado empresarial. El ahorro de costes, la disminución de la burocracia, una mejor visión unitaria, un mayor equilibrio en el establecimiento de objetivos, la clarificación de las responsabilidades y la mejora en la eficacia y el desempeño de los procesos, hacen que cada vez más organizaciones integren sus procesos bajo un mismo sistema de gestión. (Gayo 2013)

La revistas científicas de América latina, el Caribe, España y Portugal, (2011), determina que entre las ventajas que tiene un sistema de gestión integrado esta la simplificación de su implantación, es mayor la eficacia en su evaluación, el control y el seguimiento, existe una mayor participación de los trabajadores, se verifica la mejora de las condiciones de trabajo, de la calidad y del respecto por el medio ambiente, las mejoras conseguidas reducen las demandas judiciales de responsabilidad por incumplimientos. Se reducen las primas de seguros y se mejora la imagen de la empresa, se incrementa la competitividad de la empresa, es mayor la confianza de los clientes (J. A. Fraguela Formoso 2011, 48).

En la guía práctica para la integración de sistemas de gestión ISO 9001, ISO 14001, e ISO 45001, afirma que entre sus beneficios de la aplicación de un sistema de gestión integral están: El aumento de la eficacia y eficiencia en la gestión de los sistemas y en la consecución de los objetivos y las metas, mayor enfoque en el negocio, menos conflictos entre los sistemas, evitar duplicidad de funciones, reduce esfuerzos y recursos en la implementación y mantenimiento de sistemas de gestión, auditorías internas y externas más eficientes, optimización de recursos, fomenta la gestión de riesgos, proporciona una ventaja competitiva, atrae la inversión, mejora y protege la reputación de la marca, mejorar el rendimiento operacional conjunto, aumenta la percepción y satisfacción de las partes interesadas, mejora las comunicaciones internas y externas, identificación e implementación de estrategias de mejora a lo largo de toda la organización, identificar y facilitar el desarrollo de competencias del personal orientadas al cumplimiento de requisitos de todas las partes interesadas (Calso Morales y Pardo Álvarez 2018).

Se podría concluir, que la integración de dos o más sistemas de gestión en un sistema de gestión integrado puede tener muchas ventajas y beneficios, como: El hecho de que las organizaciones puedan cumplir con todos los requisitos de las normas en un

único conjunto de políticas y procedimientos, además de auditar más de un sistema al mismo tiempo para ahorrar dinero y recursos, mejorar el nivel general de eficiencia eliminando la necesidad de duplicar tareas, definir claramente las funciones y responsabilidades con el fin de resaltar los objetivos comunes y facilitar la mejora continua de todos sus sistemas de gestión, y mejorar el uso de todos los recursos evitando reprocesos y costos innecesarios en la producción sean de bienes o servicios.

Sin embargo, en el mismo texto, se han identificado dificultades y desventajas internas y las externas en la integración de los sistemas de gestión, describiéndoles de esta manera:

- Internas, la falta de cultura, concienciación y formación por parte del empresario y trabajadores, la dificultad de lograr un equipo encargado de su implantación con una formación adecuada en las tres áreas, la temporalidad, subcontratación y precariedad en el empleo que provocan abusos y alta siniestralidad, el desconocimiento del empresario de sus responsabilidades en cada una de las materias.
- Externas, la falta de formación, concienciación y/o integración en las materias objeto de estudio, en los niveles de formación profesional y universitarios, la falta de inspectores que controlen las condiciones de seguridad y salud de las empresas, la falta del fomento de estos sistemas mediante desgravaciones fiscales por parte de los Estados, la falta de propaganda de las ventajas de un Sistema de Gestión Integrada por parte de las Confederaciones de Empresarios y de los Gobiernos, y al respecto a esto también afirman que en el área de las Condiciones de Trabajo, las cifras de patologías laborales, no bajan, a pesar del derecho de los trabajadores a una protección eficaz, en materia de seguridad y salud en el trabajo. (Fraguela, y otros 2011, 48)

Otras barreras en la implementación del sistema de gestión integral identificadas son, la resistencia al cambio por parte de la alta dirección y del personal de la organización; la necesidad de recursos adicionales específicos para planificar y ejecutar el plan de integración; la dificultad para elegir el modelo de integración adecuado al nivel de madurez de la organización y de sus sistemas de gestión; la necesidad de formación adicional del personal implicado en el sistema integrado de gestión. (UNE-66177:2005: 2005)

Adicional, dentro de los factores de éxito, se puede identificar el compromiso de todas las funciones y niveles de la organización, bajo el liderazgo de la alta dirección; la Gestión Integrada debe formar parte de la estrategia de la organización; abordar los riesgos y oportunidades mediante la integración de la gestión de QEHS a sus procesos de negocio, dirección estratégica y toma de decisiones, alineándolos con otras prioridades del negocio; el nivel de detalle y complejidad del SIG variará de acuerdo a cada organización (alcance, contexto, requisitos legales, productos, servicios, etc.). Puntos que deben tomarse en cuenta en cada etapa de la planificación del trabajo y de cada departamento.

## **2. Marco normativo**

Para iniciar con la descripción de las normas NTE-INEN-ISO, debemos conocer primero que son las ISO, de conformidad a las normas internacionales, se describe a las ISO como un conjunto de normas orientadas a ordenar la gestión de una empresa en sus distintos ámbitos. La alta competencia internacional acentuada por los procesos globalizadores de la economía y el mercado y el poder e importancia que ha ido tomando la figura y la opinión de los consumidores, ha propiciado que dichas normas, pese a su carácter voluntario, hayan ido ganando un gran reconocimiento y aceptación internacional.

Y las NTE-INEN-ISO son las Norma Técnica Ecuatoriana con la traducción idéntica de la Norma Internacional ISO, la fuente de la traducción es la norma adoptada por AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación). El comité nacional responsable de esta Norma Técnica Ecuatoriana y de su adopción es el Comité Interno del INEN (Servicio Ecuatoriano de Normalización).

La Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad creada en el año 2007, señala que, de forma previa a la comercialización de productos, nacionales e importados, deberá demostrarse el cumplimiento del producto con la reglamentación técnica, aplicable a través de certificado de conformidad expedido por un organismo de certificación acreditado.

El Consejo Nacional de la Calidad Ecuatoriano, publicó un listado de bienes sujetos a control, con todos los productos que deberán cumplir de forma obligatoria con las normas ecuatorianas, códigos de práctica, regulaciones y reglamentos técnicos establecidos para cada uno de ellos, y en la Resolución 010-2009, en el artículo 16 se

establecen la obligación de exigir el Certificado de Reconocimiento, (Formulario INEN 1), para la importación de determinados bienes.

### **2.1. Directrices de implementación de la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 9001-2016 Sistemas de Gestión de Calidad**

Esta Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN-ISO 9001, es una traducción idéntica de la Norma Internacional ISO 9001:2015, Quality Management Systems – Requirements. El comité nacional responsable de la aprobación de esta Norma Técnica Ecuatoriana es el Comité Técnico de Normalización “Gestión de Calidad”.

Para el propósito de esta Norma Técnica Ecuatoriana, se enlistan los documentos normativos internacionales que se referencian en la Norma Internacional ISO 9001:2015 y los documentos normativos nacionales correspondientes. Son normas enfocadas a homogeneizar los estándares de calidad de los productos o servicios de las organizaciones públicas y privadas, independientemente de su tamaño o actividad. (NTE-INEN-ISO-9001-2016 2016, i)

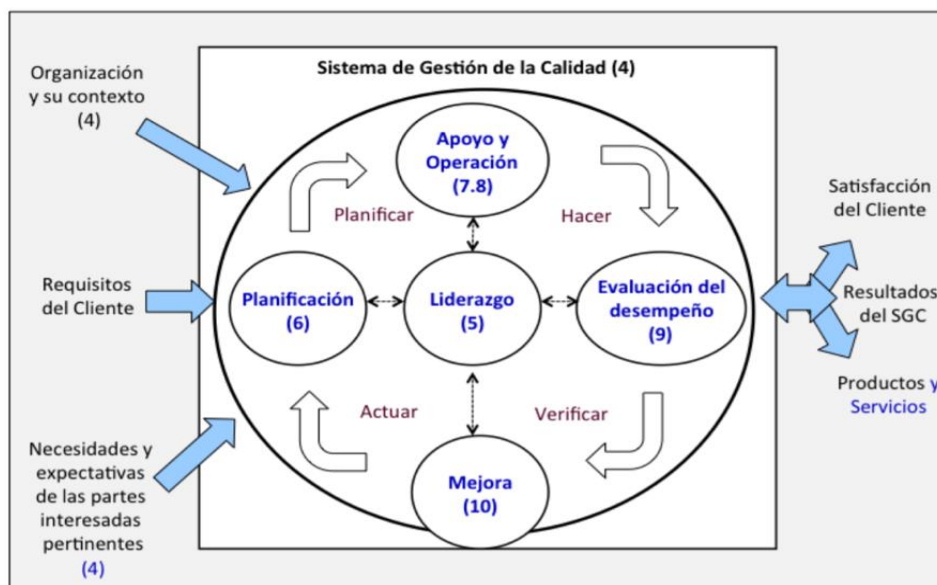
Conforme a las normas internacionales, la calidad es un factor estratégico para poder acceder a los mercados en todos los ámbitos geográficos y sectoriales. ISO 9001 es el modelo respecto al cual, cientos de miles de organizaciones de todo el mundo referencian sus sistemas de gestión de la calidad.

La certificación por parte de una entidad acreditada y con personal técnico altamente cualificado, añade un valor adicional al incremento de competitividad en las organizaciones, que la propia adopción del modelo ISO 9001 ya proporciona con sus requisitos.

La Norma Internacional proporciona y ayuda a entender a los usuarios los conceptos fundamentales, los principios y el vocabulario para los sistemas de gestión de la calidad (SGC) y proporciona la base para otras normas de SGC. Además, propone un SGC bien definido, basado en un marco de referencia que integra conceptos, principios, procesos y recursos fundamentales establecidos relativos a la calidad para ayudar a las organizaciones a hacer realidad sus objetivos, esta norma es aplicable a todas las organizaciones, independientemente de su tamaño, complejidad o modelo de negocio. Su objetivo es incrementar la consciencia de la organización sobre sus tareas y su compromiso para satisfacer las necesidades y las expectativas de sus clientes y sus partes interesadas y lograr la satisfacción con sus productos y servicios.

La norma tiene siete principios de gestión de la calidad que apoyan los conceptos fundamentales descritos que proporciona una “declaración” que describe cada principio, una “base racional” que especifica por qué la organización debería tratar este principio, “beneficios clave” que se atribuyen a los principios, y “acciones posibles” que una organización puede tomar cuando aplica el principio (ISO 9000: 2015).

Como sabemos los principios de la gestión de la calidad se enfoca al cliente, al liderazgo, el compromiso de las personas, el enfoque a procesos, mejora continua, toma de decisiones basada en la evidencia y la gestión de las relaciones.



Nota: los números entre paréntesis hacen referencia a los capítulos de esta NI.

Figura 6. CICLO PHVA NTE-INEN-ISO-9001-2016 6

Fuente: NTE-INEN-ISO-9001-2016

Elaboración: Grupo ISO/TC 176

Tal como vemos en la figura 6 esta Norma Internacional emplea el enfoque a procesos, que incorpora el ciclo planificar-hacer-verificar-actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos. El enfoque a procesos permite a una organización planificar sus procesos y sus interacciones.

El ciclo PHVA permite a una organización asegurarse de que sus procesos cuenten con recursos y se gestionen adecuadamente, y que las oportunidades de mejora se determinen y se actúe en consecuencia, y se describe de la siguiente manera:

- Planificar: establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades;

- Hacer: implementar lo planificado;
- Verificar: realizar el seguimiento y (cuando sea aplicable) la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados;
- Actuar: tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario.

El pensamiento basado en riesgos permite determinar los factores que podrían causar que sus procesos y su sistema de gestión de la calidad se desvíen de los resultados planificados, para poner en marcha controles preventivos para minimizar los efectos negativos y maximizar el uso de las oportunidades a medida que surjan.

Además, la aplicación del enfoque a procesos en un sistema de gestión de la calidad permite:

- a) la comprensión y la coherencia en el cumplimiento de los requisitos;
- b) la consideración de los procesos en términos de valor agregado;
- c) el logro del desempeño eficaz del proceso;
- d) la mejora de los procesos con base en la evaluación de los datos y la información.

En la Norma Internacional, se utilizan las siguientes formas verbales:

- “debe” indica un requisito;
- “debería” indica una recomendación;
- “puede” indica un permiso, una posibilidad o una capacidad.

En las generalidades de la Norma Internacional, se indican los beneficios potenciales para una organización al implementar un sistema de gestión de la calidad, de acuerdo a eso, son las siguientes:

- a) la capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;
- b) facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente;
- c) abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos;
- d) la capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados.



La representación esquemática de la Figura 7, muestra cualquier proceso y muestra la interacción de sus elementos. Los puntos de control del seguimiento y la medición, que son necesarios para el control, son específicos para cada proceso y variarán dependiendo de los riesgos relacionados.

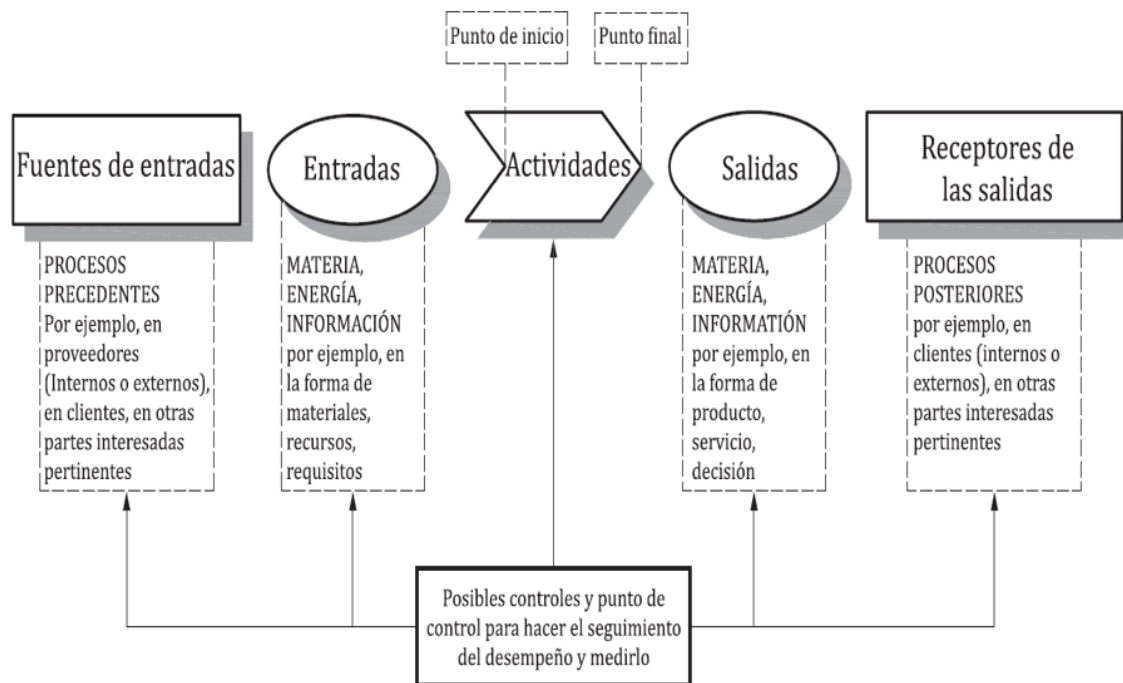


Figura 7. Representación esquemática de los elementos de un proceso.

Fuente: NTE-INEN-ISO-9001-2016.

Elaboración: Grupo ISO/TC 176

## 2.2. Directrices de implementación de la Norma Técnica Ecuatoriana Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 45001 2018 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001:2018, IDT).

La Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN-ISO 45001 Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo son requisitos con orientación para su uso, es una adopción idéntica de la traducción oficial al español de la Norma Internacional ISO 45001:2018, Occupational health and safety management systems — Requirements with guidance for use. El comité nacional responsable de la adopción idéntica de esta Norma Internacional es el Comité Técnico de Normalización, seguridad y salud en el trabajo.

Esta NTE INEN-ISO 45001:2018 reemplaza a las NTE INEN-OHSAS 18001:2010 y NTE INEN OHSAS 18002:2010. Para el propósito de la aplicación de esta Norma Técnica Ecuatoriana se indica que en la Norma Internacional ISO 45001:2018 no existen documentos normativos de referencia (NTE-INEN-ISO-45001-2018 2018, i).

Estas son Normas y sistemas desarrollados con la finalidad de evitar o minimizar los distintos riesgos relativos a las diferentes amenazas originadas por la actividad empresarial.

Las organizaciones comprometidas con la gestión de riesgos son conscientes de que la implantación de normas les brinda la posibilidad de llevar a cabo esta gestión de manera más eficaz, maximizando oportunidades y minimizando pérdidas.

La gestión de los distintos riesgos debe incluirse en los planes estratégicos y de gestión de las organizaciones como un factor imprescindible para su éxito. Las certificaciones están basadas en los estándares, normas y referencias legales más exigentes, en los ámbitos de la seguridad y salud laboral, seguridad de productos e instalaciones, seguridad de la información, seguridad alimentaria y seguridad en la cadena de suministro.

Conforme a lo que indica la norma el propósito de un sistema de gestión SST, es proporcionar un marco de referencia para gestionar los riesgos y oportunidades para la SST, de esa manera se podrán prevenir lesiones y deterioro de la salud relacionados con el trabajo a los trabajadores y proporcionar lugares de trabajo seguros y saludables, por lo que es necesario eliminar peligros y minimizar los riesgos, tomando medidas de prevención y protección eficaces.

La implementación y mantenimiento de un sistema de gestión de la SST, su eficacia y su capacidad para lograr sus objetivos previstos dependen de varios factores clave que pueden incluir: el liderazgo, el compromiso, las responsabilidades y la rendición de cuentas de la alta dirección; además que la alta dirección desarrolle, lidere y promueva una cultura en la organización que apoye los resultados previstos del sistema de gestión de la SST; la comunicación entre las partes interesadas, la consulta y la participación de los trabajadores, y cuando existan, de los representantes de los trabajadores; la asignación de los recursos necesarios para mantenerlo; políticas de la SST claras, que sean compatibles con los objetivos estratégicos generales y la dirección de la organización; los procesos eficaces para identificar los peligros controlar los riesgos para la SST y aprovechar las oportunidades de la SST; la evaluación continua del desempeño y el seguimiento del sistema de gestión de la SST para mejorar el desempeño de la SST;

la integración del sistema de gestión de la SST en los procesos de negocio de la organización; los objetivos de la SST que se alinean con las políticas de la SST y que tienen en cuenta los peligros, los riesgos de la SST y las oportunidades de la SST de la organización; el cumplimiento con sus requisitos legales y otros requisitos.

Todos estos factores deben emplearse dentro de la propuesta que se desea presentar para mejorar continuamente a la empresa, es importante que cada uno de ellos sea aplicado para que la coordinación que exista en las áreas evite la pérdida de recursos o los reprocesos en la producción.

El concepto PHVA, planificar, hacer, verificar y actuar, es un proceso interactivo utilizado por las organizaciones para lograr la mejora continua dentro de todas las organizaciones. Y si se puede aplicar a un sistema de gestión y a cada uno de sus elementos individuales, como:

- a) Planificar: determinar y evaluar los riesgos para la SST, las oportunidades para la SST y los otros riesgos y oportunidades, establecer los objetivos de SST y los procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con la política de SST de la organización.
- b) Hacer: implementar los procesos según lo planificado.
- c) Verificar: realizar el seguimiento y la medición de las actividades y los procesos respecto a la política de SST y los objetivos, e informar sobre los resultados.
- d) Actuar: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño del sistema de gestión de la SST para alcanzar los resultados previstos.

Tal como se evidencia en el siguiente la figura donde se explica la interconexión que existe entre ellas y su orden de aplicación.

En esta norma al igual que las normas internacionales, utilizan las siguientes formas verbales:

- “debe” indica un requisito;
- “debería” indica una recomendación;
- “puede” indica permiso; una posibilidad o una capacidad.

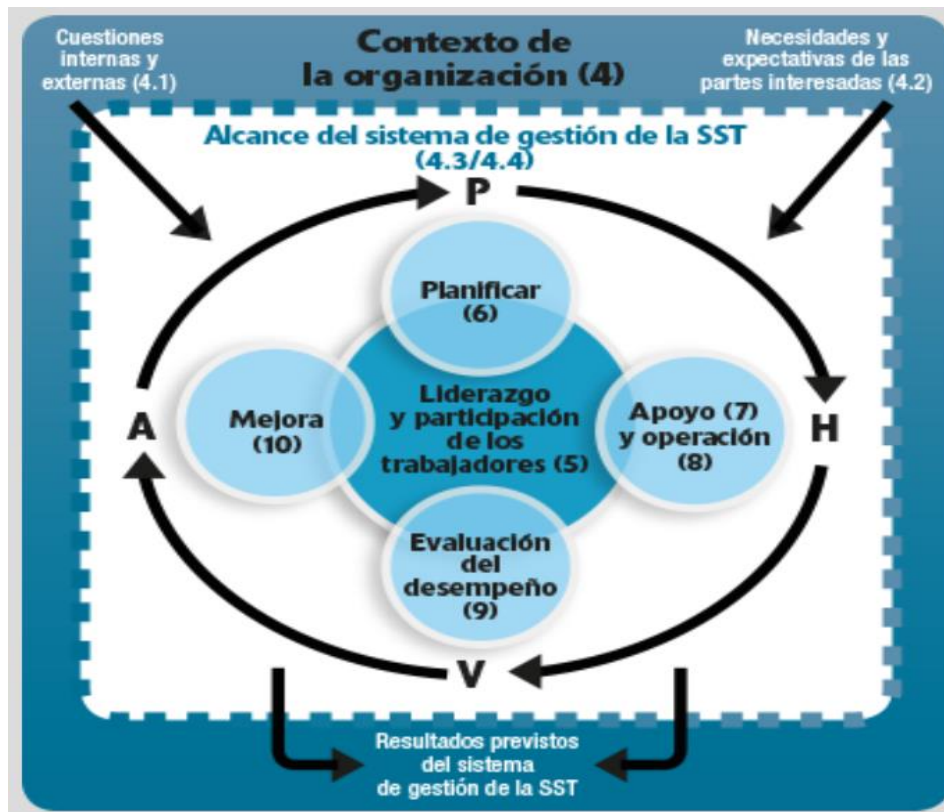


Figura 8. CICLO PHVA NTE-INEN-ISO-45001-2018

Fuente: NTE-INEN-ISO-45001-2018

Elaboración: Grupo ISO/TC 283

### 2.3. Directrices para la auditoría interna del sistema de gestión basados en la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN-ISO 19011:2019: Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental.

Para iniciar con la revisión de esta norma que será utilizada como herramienta para el desarrollo de este trabajo, debemos saber que la Auditoría es un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluar las de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de Auditoría, que son el conjunto de políticas, procedimientos o requisitos.

Tomando en cuenta que la auditoría es un componente del gerenciamiento, en el que se puede determinar si el sistema de gestión opera de manera eficaz o no; y que la administración de la empresa tiene la seguridad de que se está cumpliendo con los requisitos y la regulación, y si se cumplen con las políticas y los procedimientos claros y definidos, donde se pueden controlar los procesos, y así mismo, se asignan correctamente los recursos, logrado que la empresa controle sus recursos a futuro.

Las Normas Internacionales ISO 19011 - 2011, directrices para la auditoría de sistemas de gestión, al contrario de las demás normas que establecen requisitos, esta no establece requisitos, sino que provee una guía sobre el manejo de un programa de auditoría, sobre la planeación y realización de una auditoría a un sistema de gestión, así como sobre la competencia y evaluación de un auditor que pertenezca al equipo auditor.

Además, proporciona directrices sobre la auditoría a sistemas de gestión, incluyendo los principios, el manejo de un programa y la realización de las auditorías a sistemas de gestión, así como directrices sobre la evaluación de competencia de los individuos involucrados en el proceso de auditoría, incluyendo el personal que maneja el programa de auditoría, los auditores y los equipos de auditoría.

Conforme a la norma, la auditoría debe depender de varios principios que hagan de esta sea una herramienta eficaz y fiable en apoyo de las políticas y controles de gestión, que proporcione información de la organización para mejorar su desempeño. Para de esta manera proporcionar conclusiones pertinentes y suficientes para las empresas, dentro de estos principios los más importantes son: la integridad, presentación ecuánime, cuidado profesional, confidencialidad, independencia, enfoque basado en la evidencia, entre otros.

La auditoría es considerada un proceso porque tiene un objetivo específico, y actividades propias diferentes a los procesos y se apoya en métodos específicos, el personal debe ser especializado, utiliza recursos propios, es independiente dentro de la organización, es preciso tener responsabilidad y autoridad, ya que sus resultados son medibles, y sus métodos y resultados pueden ser mejorados permanente.

Antes de revisar los puntos de la auditoría interna de las normas que se va a utilizar en este trabajo, se debe tener presente las generalidades de gestión de un programa de auditoría, que son las siguientes:

1. Establecer un programa que contribuya a la determinación de la efectividad.
2. Podría incluir auditorías que incluyan una o más normas.
3. La alta gerencia debe asegurar que se establecen objetivos del programa / responsables competentes.
4. Asignar recursos.
5. Monitorear y medir
6. Identificar mejoras.

Con referencia al punto 2 del párrafo que antecede, indica que se pueden incluir varias normas, en este trabajo utilizaremos las Normas Técnicas Ecuatorianas NTE INEN- ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad - Requisitos (ISO 9001:2015, IDT) y la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 45001 2018 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001:2018, IDT), misma que es consideran en estas normas como el punto 9.2 la Auditoría Interna.

La relación que tienen por ejemplo en el punto 9.2.1 es que la organización debe llevar a cabo auditorías a intervalos planificados, para de esta manera implementar y mantener la eficacia; pero cada una se enfoca a su naturaleza, es decir, la NTE INEN-ISO 9001 2016, es conforme al sistema de gestión de calidad, los requisitos propios de la organización y los que establece esta norma; en cambio, la NTE INEN-ISO 45001 2018 se enfoca a los Sistemas de la Seguridad y Salud en el trabajo, los requisitos propios de la organización, las políticas y los objetivos SST, a más de los requisitos que se establece en la norma.

Ya en el punto 9.2.2, las dos normas mantienen su igualdad en los literales a), b), c) y f); pero, en el literal d), la norma NTE INEN-ISO 45001 2018, dispone al igual que en la NTE INEN- ISO 9001 2016: “asegurar de que los resultados de las Auditorías se informen a la dirección pertinente”; y, se incluye además: “asegurarse de que se informa de los hallazgos de la auditoría pertinente a los trabajadores, y cuando existan, a los representantes de los trabajadores, y a otras partes interesadas pertinentes”.

En el literal e) la NTE INEN- ISO 9001 2016, norma indica: “realizar las correcciones y tomar las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada”, y la norma NTE INEN-ISO 45001 2018, dispone “tomar acciones para abordar las no conformidades y mejorar continuamente su desempeño de la SST”.

Es decir, que al aplicar esta integración solo debemos enfocarnos en cumplir con las generalidades y evaluar las normas con estos parámetros específicos; para qué, además de ser monitoreados y medidos, se asegure que se ha alcanzado los objetivos, y se identifique que existen posibles mejoras, para lo cual la misma norma establece un flujo de procesos para la gestión de auditoría, que lo tenemos a continuación:

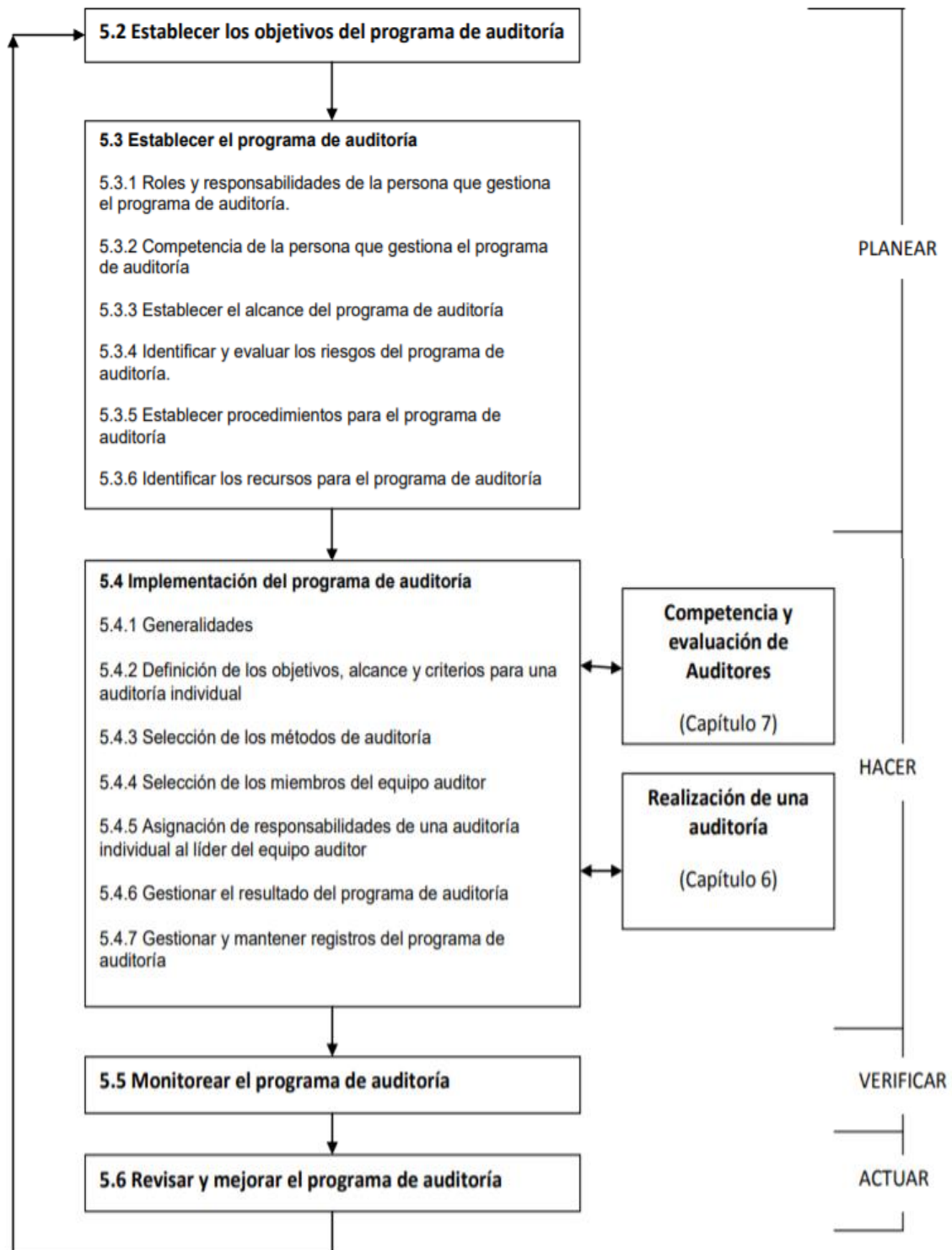


Figura 9. Diagrama de flujo de procesos para la gestión de un programa de auditoría

Fuente: NTE-INEN-ISO-45001-2018.

Elaboración: Grupo ISO/TC 283

Como vemos en la figura, se mantienen las partes principales de las normas, planear, hacer, verificar y actuar, sin embargo, aquí ya se describen las actividades que se debe hacer en cada punto de la norma.

Michael Aular en su texto de la auditoría interna y la gerencia, manifiesta que los gerentes no necesariamente deberían ser expertos en todas las áreas de la empresa sino contar con buenos asesores, con conocimientos específicos que evalúen el desempeño y la mejora de las mismas, así mismo establece que el departamento de auditoría interna, es muy importante, porque es allí donde existe una gran cantidad de información valiosa y conocimiento del negocio y que a la gerencia debe aprovechar al máximo para que sea un elemento que sume en su gestión efectiva.

La auditoría interna tiene como misión salvaguardar el cumplimiento de los objetivos de la empresa y hace lo posible para mejorar y proteger el valor de la organización mediante el suministro de garantías objetivas basada en el riesgo, asesoramiento y visión; entendiéndose como riesgo, la posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos. El riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad, en el área de la auditoría interna el elemento riesgo es vital en el desarrollo de las actividades. (Aular 2018)

Por lo que, la auditoría interna, en este trabajo de investigación es importante porque se utilizará como una herramienta que nos suministre información base de la empresa y un medio para proveer un mayor grado de delegación de autoridad y si es necesario, un medio para facilitar la descentralización de las operaciones, de ser necesario o a su vez para la evaluación de las acciones que se han venido realizando.

El éxito que se busca con esto no solo está de la mano de la actitud de la dirección superior, sino también del grado de aceptación acordado al equipo de trabajo por los niveles medio y bajo de la empresa. Trabajando con el elemento futuro ya que el enfoque actual de la gerencia está orientada básicamente hacia el futuro, por lo que al evaluar a la administración del presente deberá tomarse en cuenta el futuro, es por esto, que las decisiones actuales pueden ser el medio para considerar resultados futuros, por lo que otra parte de la auditoría que se va a realizar e la Empresa AMEPAR S.A. es la elaboración de un informe final de resultados del presente y su evaluación contribuirá al logro de la propuesta de un Sistema de Gestión Integrado basado en las Normas Técnicas Ecuatorianas NTE INEN- ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad - Requisitos (ISO 9001:2015, IDT) y la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 45001 2018 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001:2018, IDT), en la Empresa Sistemas Integrados Automotrices Amepar Cía. Ltda., de la ciudad y provincia de Esmeraldas estableciendo el cumplimiento de los objetivos futuros de la empresa, lo que dará una garantía objetiva y la comprensión de la



eficacia y la eficiencia de la gobernanza, la gestión del riesgo y los procesos de control interno, lo que sin duda alguna hará la gestión mucha más efectiva y robusta para así lograr los objetivos planteados.

#### 2.4. La Norma española UNE- 66177 – Estructura de Alto nivel

La norma española UNE 66177 es la Guía para la integración de los sistemas de gestión, es un modelo de alto nivel facilita las pautas para desarrollar, implantar y evaluar el proceso de integración de los sistemas de las empresas que han decidido integrar total o parcialmente dichos sistemas en busca de una mayor eficacia en su gestión y de aumentar su rentabilidad ((AEC) 2019).

En la siguiente figura se muestra la integración de la estructura del proceso de acuerdo a la descripción de la norma UNE 66177:2005

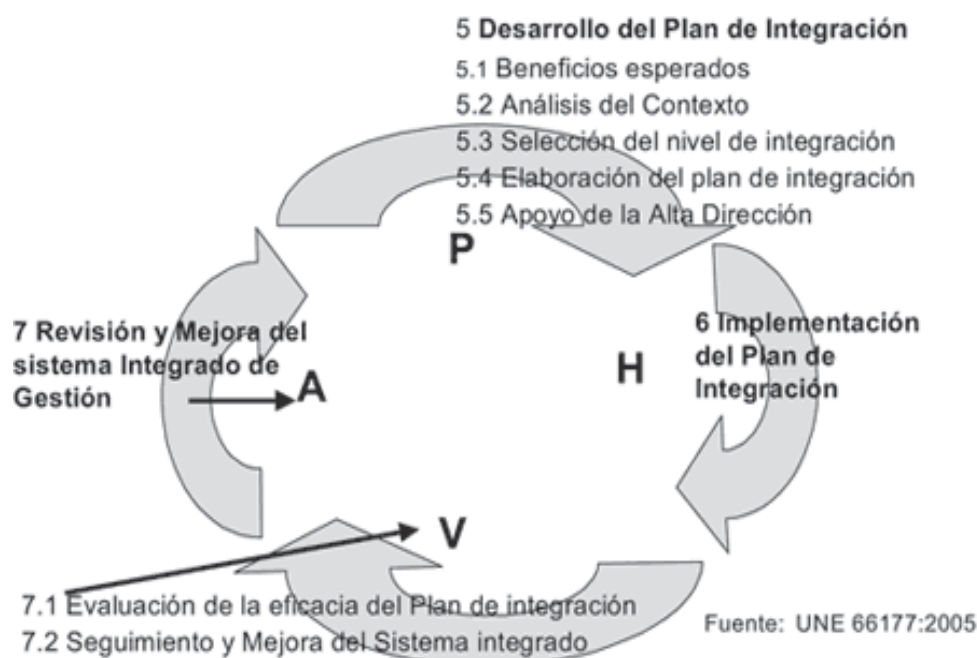


Figura 10. Estructura del proceso de integración UNE 66177:2005  
 Fuente y Elaboración UNE 66177:2005

La guía para la integración de los sistemas de gestión, fue publicada en junio del año 2005, está basada en el ciclo de mejora continua o ciclo de Deming, proporciona un método de evaluación para establecer el nivel de madurez del sistema de gestión de una organización, con este resultado se puede identificar el método de integración que

dependerá de la experticia en el manejo del mapa de procesos que tenga la organización y, por último, sugiere realizar un plan de integración considerando las siguientes pautas:

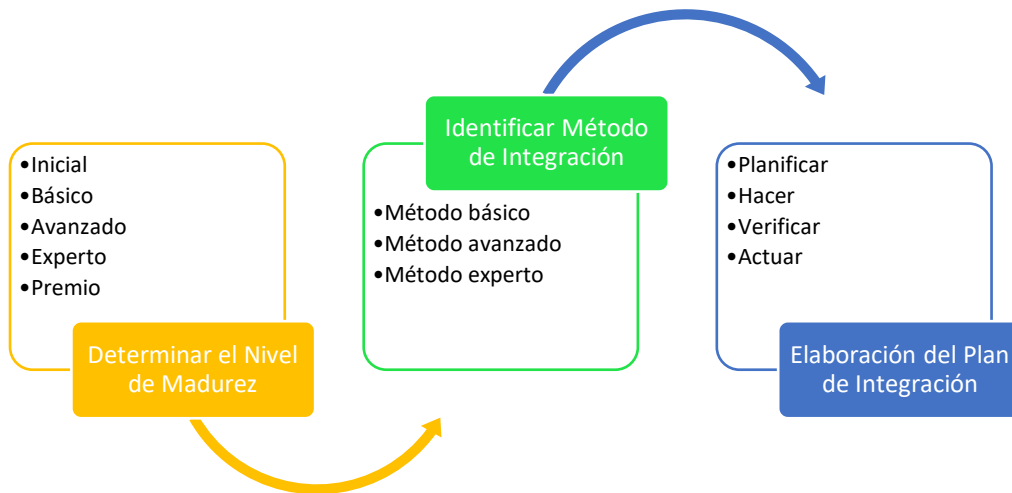


Figura 11. Estructura del proceso de integración  
Fuente UNE 66177:2005  
Elaboración Propia

Álvarez describe la estructura de alto nivel como un elemento armonizador resultado del trabajo realizado por el grupo de coordinación técnica en normas de sistemas de gestión de la Organización Internacional de Estandarización (ISO), mediante el cual las normas de sistemas de gestión nuevas y las ediciones futuras de las existentes tienen la misma estructura, texto y definiciones esencialmente idénticos, lo que permite un alineamiento de los estándares de los sistemas de gestión (Álvarez 2014, 1).

La estructura de Alto nivel consta de 10 etapas que comparten las normas de gestión, como se describe a continuación:



Figura 12. Estructura de alto nivel de las normas de gestión  
Fuente Estructura de Alto Nivel Anexo SL  
Elaboración propia

La estructura de alto nivel del Anexo SL de las normas ISO busca garantizar la calidad en la producción de sus normas de sistemas de gestión al objeto de lograr textos consistentes que puedan permanecer aplicables durante largos períodos de tiempo en todo tipo de organizaciones, de todos los tamaños, en todos los sectores y en todos los entornos posibles (Almeida 2019, 12).

### 3. Marco legal

En este estudio se desea iniciar en base a la Constitución vigente, ya que la Constitución de la República del Ecuador, garantiza el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir; en el enfoque de la calidad de los bienes y servicios, y la salud y seguridad ocupacional, expresándolo de la siguiente manera:

- En el **artículo 32**; se garantiza, el derecho a la salud pública mediante la emisión de políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a estos programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, además considera los principios fundamentales de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional. (EC 2008, art. 32).
- En el **artículo 33**; manifiesta que el trabajo es un derecho, un deber social, y un derecho económico, además se garantiza a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado, en esta última frase enfocándose a un trabajo saludable, es decir, brindando condiciones óptimas para quienes trabajan. (EC 2008, art. 33).
- Ya en el **artículo 34**; expresa como derecho irrenunciable de todas las personas y deber y responsabilidad primordial del Estado, la seguridad social fundamentado en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas; incluyendo a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para

el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo. (EC 2008, art. 34).

- En el **artículo 52**; se hace referencia al derecho que tienen las personas de disponer bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. En este artículo se está considerando, además como base, establecer los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor. (EC 2008, art. 52).
- En el **artículo 66**.- Se reconoce y garantizará el derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características. (EC 2008, art. 66).

Además, el Ecuador desde la creación del Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN, el 28 de agosto de 1970, mediante Decreto Supremo No. 357, Publicado en el Registro Oficial No. 54 del 7 de septiembre de 1970, ha buscado que la entidad nacional sea la encargada de formular las Normas Técnicas Ecuatorianas teniendo como concepto básico satisfacer las necesidades locales y facilitar el comercio nacional e internacional. (Servicio Ecuatoriano de Normalización s.f.)

### **3.1. Análisis de la Ley y al Reglamento del Sistema Ecuatoriano de la Calidad**

La Constitución Política de la República del Ecuador, al respecto, establece que es deber primordial del Estado preservar el crecimiento sustentable de la economía y el desarrollo equilibrado y equitativo en beneficio colectivo; e impone la obligación de reconocer y garantizar a las personas el derecho fundamental a disponer de bienes y servicios, públicos y privados, de óptima calidad; dispone también, que la ley establecerá mecanismos de control de calidad y, determina como objetivo permanente de la economía la participación competitiva y diversificada de la producción ecuatoriana en el mercado internacional. (Ecuador 2007)

Conociendo que es necesario ordenar el marco institucional, se expide el 8 de febrero del 2007, la Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, cuyo objetivo y ámbito de aplicación se describe en el artículo 1 que dispone:

- i) regular los principios, políticas y entidades relacionados con las actividades vinculadas con la evaluación de la conformidad, que facilite el cumplimiento de los compromisos internacionales en esta materia;
- ii) garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos relacionados con la seguridad, la protección de la vida y la salud humana, animal y vegetal, la preservación del medio ambiente, la protección del consumidor contra prácticas engañosas y la corrección y sanción de estas prácticas; y,
- iii) Promover e incentivar la cultura de la calidad y el mejoramiento de la competitividad en la sociedad ecuatoriana. (EC 2007, art. 1).

En esta Ley se establece que el sistema ecuatoriano de la calidad está estructurado por:

- a) Comité Interministerial de la Calidad;
- b) El Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN;
- c) El Organismo de Acreditación Ecuatoriano, OAE; y,
- d) Las entidades e instituciones públicas que, en función de sus competencias, tienen la capacidad de expedir normas, reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad.
- e) Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO).

Siendo designado el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), como la institución rectora del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, además en su artículo 9 se crea el Comité Interministerial de la calidad, quien se encarga de articular la política intersectorial, aprueba el Plan Nacional de la Calidad, coordina y facilita la ejecución de manera integral de las políticas nacionales pertinentes a la calidad, entre otras descritas en la normativa; está conformado por los siguientes Ministros de: Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, Industrias y Productividad, quien lo presidirá o su delegado permanente, Ambiente o su delegado permanente, Turismo o su delegado permanente, Agricultura, Acuicultura, Ganadería y pesca, Salud Pública o su delegado permanente, Transporte y Obras Públicas o su delegado permanente, Electricidad y Energía Renovable o su delegado permanente; y se designa como secretario de este comité a la Subsecretaria o el Subsecretario de la Calidad del Ministerio de Industrias y Productividad, quien tiene como misión “generar, gestionar, regular, controlar y articular el Sistema Nacional de la Calidad, promoviendo una cultura de calidad, basado en políticas y productos que contribuyan al desarrollo competitivo industrial, asegurando que los reglamentos técnicos, normas nacionales e internacionales y procedimientos de

evaluación de la conformidad no creen obstáculos innecesarios al comercio y que se enfoquen en la protección del consumidor”. (Ministerio de Industrias y Productividad 2015, 54)

Entre sus atribuciones principales están la de asesorar al viceministro y demás autoridades a nivel nacional en políticas de estado que promuevan e impulsen el desarrollo industrial en el país, a través de políticas públicas y estrategias para la ejecución del Plan Nacional de la Calidad, entre otras descritas en el orgánico institucional del Ministerio de Industrias y Productividad.

El Plan de calidad, se enfoca en la promoción de la calidad, determina el listado de los productos y servicios sujetos a los controles de calidad, las directrices generales de acreditación incluyendo laboratorios, organismos de certificación, parámetros de control, evaluación de conformidad, etc.; este tiene una vigencia de un año con dos evaluaciones en este periodo.

El Instituto Ecuatoriano de Normalización – INEN de acuerdo al artículo 15 tiene las siguientes funciones:

- a) Cumplir las funciones de organismo técnico nacional competente, en materia de reglamentación, normalización y metrología, establecidos en las leyes de la República y en tratados, acuerdos y convenios internacionales;
- b) Formular, en sus áreas de competencia, luego de los análisis técnicos respectivos, las propuestas de normas, reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad, los planes de trabajo, así como las propuestas de las normas y procedimientos metrológicos;
- c) Promover programas orientados al mejoramiento de la calidad y apoyar, de considerarlo necesario, las actividades de promoción ejecutadas por terceros;
- d) Preparar el Plan Nacional de Normalización que apoye la elaboración de reglamentos técnicos para productos;
- e) Organizar y dirigir las redes o subsistemas nacionales en materia de normalización, reglamentación técnica y de metrología;
- f) Prestar servicios técnicos en las áreas de su competencia;
- g) Previa acreditación, certificación y/o designación, actuar como organismo de evaluación de la conformidad competente a nivel nacional;
- h) Homologar, adaptar o adoptar normas internacionales;
- i) El INEN coordinará sus acciones con instituciones públicas y privadas dentro del ámbito de su competencia; y las demás establecidas en la ley y su reglamento. (EC 2008, art. 15).

Las atribuciones que tiene el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) en relación al INEN, es determinar los lineamientos, políticas y parámetros de funcionamiento del instituto, aprueba las normas o reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de conformidad, las normas técnicas emitidas por el INEN, aprueba el presupuesto institucional, reglamento orgánico institucional, tasas de

servicios; “propone al Comité Interministerial de la Calidad, para su aprobación, los procedimientos y mecanismos de vigilancia para el cumplimiento de los protocolos o de las formalidades en el campo obligatorio, para las instituciones que conforman el sistema ecuatoriano de la calidad” (EC 2007).

El OAE - Organismo de Acreditación Ecuatoriano, es la entidad técnica de derecho público de acreditación, está adscrita al MIPRO, y tiene autonomía en su administración; las atribuciones o funciones que tienen según el artículo 21 de la Ley son las siguientes:

- a) Acreditar, en concordancia con los lineamientos internacionales, la competencia técnica de los organismos que operan en materia de evaluación de la conformidad;
- b) Cumplir las funciones de organismo técnico nacional, en materia de la acreditación de evaluación de la conformidad para todos los propósitos establecidos en las leyes de la República, en tratados, acuerdos y convenios internacionales de los cuales el país es signatario;
- c) Ejercer la representación internacional en materia de acreditación de evaluación de la conformidad y coordinar la suscripción de acuerdos de reconocimiento mutuo;
- d) Coordinar, dentro del ámbito de su competencia, con otras organizaciones tanto del sector regulador como del sector privado, las actividades relacionadas con el tema de acreditación de la evaluación de la conformidad;
- e) Supervisar a las entidades acreditadas y determinar las condiciones técnicas bajo las cuales pueden ofrecer sus servicios a terceros;
- f) Promover la acreditación de evaluación de la conformidad en todos los ámbitos científicos y tecnológicos y difundir las ventajas y utilidades de la acreditación a nivel nacional; y,
- g) Las demás establecidas en la ley y su reglamento. (EC 2007, art. 21).

La relación entre la OAE y el MIPRO se determinan en el artículo 22 de esta Ley, siendo la principal promover, aprobar y suscribir acuerdos interministeriales en materia de sus competencias.

El Reglamento General a la Ley del Sistema Ecuatoriana de la Calidad, se expide por parte del Presidente de la República para complementar la Ley, y a su vez para su debida aplicación, y para hacer cumplir los objetivos de la Ley, así como para el correcto funcionamiento del Sistema Ecuatoriano de la Calidad. (EC 2008, art. 22).

Dentro de su principal objetivo conforme lo establece el artículo 2 de este Reglamento es, regularizar el Sistema Nacional de la Calidad, adaptándolo a la nueva estructura democrática del Estado, lo cual permitirá un sistema coherentemente articulado, solidario, inclusivo, y de permanente y continua colaboración interinstitucional, en armonía con los preceptos legales.

Otra institución importante adscrita al Ministerio de Industria y Productividad es el SAE –Servicio de Acreditación Ecuatoriano, quien es el organismo oficial de

acreditación para la evaluación de la conformidad en el Ecuador, conforme lo establece la Ley del Sistema Ecuatoriano de Calidad; de acuerdo a la descripción en su página institucional su política de calidad está enfocada a la acreditación con imparcialidad, competencia técnica, transparencia, compromiso, equidad, independencia y en conformidad con lineamientos internacionales y disposiciones legales nacionales, los servicios de evaluación de la conformidad, procurando alcanzar la excelencia a través de la innovación y la mejora continua de los procesos de acreditación para fortalecer la infraestructura de la calidad del país, asegurando la satisfacción de los usuarios y las partes interesadas.

El SAE cuenta con Comités Técnicos los que pueden ser de carácter permanente (CTP) o constituirse de manera temporal para fines específicos (CTT), se crean de acuerdo a las necesidades de acreditación requeridas, estos están conformados por personas con la pericia técnica necesaria para los temas a tratarse y pueden provenir de: Entidades Educativas de Nivel superior, Sociedades Científicas, Autoridades Reguladoras, Consultores, Organismos de Evaluación de la Conformidad, entre otras partes interesadas; su finalidad es contar con acceso a la experiencia necesaria para asesorarse en temas directamente relacionados con la acreditación, en especial sobre cuestiones técnicas de desarrollo, revisión periódica y actualización de documentos técnicos, interpretación y aplicación de normas, guías, métodos, criterios y reglamentos nacionales e internacionales sobre acreditación.

### **3.2. Análisis de la Ley y el Reglamento Orgánica de Salud.**

La Constitución Política de la República, dispone que "El Estado garantizará el derecho a la salud, su promoción y protección, por medio del desarrollo de la seguridad alimentaria, la provisión de agua potable y saneamiento básico, el fomento de ambientes saludables en lo familiar, laboral y comunitario, y la posibilidad de acceso permanente e ininterrumpido a servicios de salud, conforme a los principios de equidad, universalidad, solidaridad, calidad y eficiencia".

El actual Código de la Salud ha experimentado múltiples reformas parciales que lo han convertido en un cuerpo legal disperso y desintegrado, sin embargo, el proceso de reforma del sector salud y de globalización, deben priorizar los intereses de la salud de la población por sobre los comerciales y económicos.



Adicional a esto, el Ecuador ha ratificado convenios y tratados internacionales que determinan compromisos importantes del país en diferentes materias como derechos humanos, derechos sexuales y reproductivos, derechos de niños, niñas y adolescentes, entre otros. Por lo que es necesario que se actualicen los conceptos normativos en salud, mediante la promulgación de una ley orgánica que garantice la supremacía sobre otras leyes en esta materia.

La finalidad de la Ley, es regular las acciones que permitan efectivizar el derecho universal a la salud consagrado en la Constitución Política de la República y la Ley. Y se rige por los principios de equidad, integralidad, solidaridad, universalidad, irrenunciabilidad, indivisibilidad, participación, pluralidad, calidad y eficiencia; con enfoque de derechos, intercultural, de género, generacional y bioético.

En esta Ley, además, se establecen los conceptos de Salud, los derechos de los ciudadanos, las obligaciones que debe cumplir el Ministerio de Salud Pública, la descripción de los programas, planes y demás que rigen al sistema de salud pública.

En su reglamento, que conforme lo establece la normativa vigente el Presidente de la República, es quien emite su Reglamento y en su artículo 1, establece, que “las áreas de salud en coordinación con los gobiernos seccionales autónomos impulsarán acciones de promoción de la salud en el ámbito de su territorio, orientadas a la creación de espacios saludables, tales como escuelas, comunidades, municipios y entornos saludables.

Todas estas acciones requieren de la participación interinstitucional, intersectorial y de la población en general y están dirigidas a alcanzar una cultura por la salud y la vida que implica obligatoriedad de acciones individuales y colectivas con mecanismos eficaces como la veeduría ciudadana y rendición de cuentas, entre otros”. (EC 2006).

Es decir, que la normativa establece la coordinación entre todos los sectores para lograr el cumplimiento de una buena atención en salud ya que es una obligación el cumplimiento de las mismas.

### **3.3. Análisis del Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores**

Las disposiciones del presente Reglamento, se aplica a todas actividades laborales y en todo centro de trabajo, tendiendo como objetivo la prevención, disminución o eliminación de los riesgos del trabajo y el mejoramiento del medio ambiente de trabajo.

El estado, tiene como deber primordial el precautelar la seguridad y fomentar el bienestar de los trabajadores; y considerando que la incidencia de los riesgos de trabajo,

conlleven a graves perjuicios a la salud de los trabajadores y a la economía en general de las empresas y del país; vio necesario adoptar normas mínimas de seguridad e higiene capaces de prevenir, disminuir o eliminar los riesgos profesionales, así como también para fomentar el mejoramiento del medio ambiente de trabajo

Este Reglamento, o marco normativo de seguridad y salud de los trabajadores fue resuelto mediante Decreto ejecutivo 2393, en el Registro Oficial 565 del 17 de noviembre de 1986, y su función principal es organizar y dar funciones de control a las entidades estatales como el IESS, Ministerio del Trabajo, Instituto Ecuatoriano de Normalización entre otras, para que cumpliendo con los principios Constitucionales establecidos en la carta magna, regulen y hagan cumplir políticas que velen por la salud y la seguridad de los trabajadores, enfocándose en la prevención de riesgos a través de las acciones correspondientes.

Para todas las empresas sean públicas o privadas, es necesario conocer esta normativa ya que regula cada una de las actividades a realizar y el cumplimiento que debe dar a los procedimientos legales, de acuerdo a la función de cada una de las entidades de control.

### **3.4. Análisis del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo**

Conforme lo establece el artículo 1o. del Acuerdo de Cartagena, uno de los objetivos fundamentales es procurar el mejoramiento en el nivel de vida de los habitantes de la Subregión, además de la armonización gradual de las políticas económicas y sociales y la aproximación de las legislaciones nacionales de los países miembros en las materias pertinentes; y, que el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la Subregión que está íntimamente relacionado con la obtención de un trabajo decente. (Cartagena 2004)

Uno de los elementos esenciales para alcanzar el objetivo de un trabajo decente es garantizar la protección de la seguridad y la salud en el trabajo, en este sentido, corresponde a los países miembros adoptar medidas necesarias para mejorar las condiciones de seguridad y salud en cada centro de trabajo de la subregión y así elevar el nivel de protección de la integridad física y mental de los trabajadores.

Además, el Convenio Simón Rodríguez de integración socio laboral, establece la participación tripartita y paritaria del Consejo Asesor de ministros de Trabajo y de los

Consejos Consultivos Empresarial y Laboral Andinos, donde se contempla como uno de sus ejes temáticos principales la Seguridad y Salud en el Trabajo.

Este instrumento, establece las normas fundamentales en materia de seguridad y salud en el trabajo y sirve de base para la gradual y progresiva armonización de las leyes y los reglamentos que regulen las situaciones particulares de las actividades laborales que se desarrollan en cada uno de los países miembros. Este instrumento servir al mismo tiempo para impulsar en los países miembros la adopción de directrices sobre sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo, así como el establecimiento de un Sistema Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.

En el marco de sus Sistemas Nacionales de Seguridad y Salud en el Trabajo, los países miembros deben propiciar el mejoramiento de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, a fin de prevenir daños en la integridad física y mental de los trabajadores que sean consecuencia, guarden relación o sobrevengan durante el trabajo.

Para el cumplimiento de tal obligación, cada país miembro elabora, pone en práctica y revisa periódicamente sus políticas nacionales de mejoramiento de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo. Dichas políticas tienen los siguientes objetivos específicos:

- a) Propiciar y apoyar una coordinación interinstitucional que permita una planificación adecuada y la racionalización de los recursos; así como de la identificación de riesgos a la salud ocupacional en cada sector económico;
- b) Identificar y actualizar los principales problemas de índole general o sectorial y elaborar las propuestas de solución acordes con los avances científicos y tecnológicos;
- c) Definir las autoridades con competencia en la prevención de riesgos laborales y delimitar sus atribuciones, con el propósito de lograr una adecuada articulación entre las mismas, evitando de este modo el conflicto de competencias;
- d) Actualizar, sistematizar y armonizar sus normas nacionales sobre seguridad y salud en el trabajo propiciando programas para la promoción de la salud y seguridad en el trabajo, orientado a la creación y/o fortalecimiento de los planes nacionales de normalización técnica en materia de seguridad y salud en el trabajo;
- e) Elaborar un mapa de riesgos;
- f) Velar por el adecuado y oportuno cumplimiento de las normas de prevención de riesgos laborales, mediante la realización de inspecciones u otros mecanismos de evaluación periódica, organizando, entre otros, grupos específicos de inspección, vigilancia y control dotados de herramientas técnicas y jurídicas para su ejercicio eficaz;
- g) Establecer un sistema de vigilancia epidemiológica, así como un registro de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, que se utilizará con fines estadísticos y para la investigación de sus causas;
- h) Propiciar la creación de un sistema de aseguramiento de los riesgos profesionales que cubra la población trabajadora;
- i) Propiciar programas para la promoción de la salud y seguridad en el trabajo, con el propósito de contribuir a la creación de una cultura de prevención de los riesgos laborales;

- j) Asegurar el cumplimiento de programas de formación o capacitación para los trabajadores, acordes con los riesgos prioritarios a los cuales potencialmente se expondrán, en materia de promoción y prevención de la seguridad y salud en el trabajo;
- k) Supervisar y certificar la formación que, en materia de prevención y formación de la seguridad y salud en el trabajo, recibirán los profesionales y técnicos de carreras afines. Los gobiernos definirán y vigilarán una política en materia de formación del recurso humano adecuada para asumir las acciones de promoción de la salud y la prevención de los riesgos en el trabajo, de acuerdo con sus reales necesidades, sin disminución de la calidad de la formación ni de la prestación de los servicios. Los gobiernos impulsarán la certificación de calidad de los profesionales en la materia, la cual tendrá validez en todos los países miembros; y,
- l) Asegurar el asesoramiento a empleadores y trabajadores en el mejor cumplimiento de sus obligaciones y responsabilidades en materia de salud y seguridad en el trabajo. (Decisión 584, art. 4).

Esta normativa, a nivel andino coordina que los países miembros procuren que sus habitantes tengan un mejor nivel de vida, además de la armonización gradual de las políticas económicas y sociales para que todos tengan los mismos beneficios y una sola normativa enfocada en garantizar la protección de la seguridad y la salud en el trabajo.

Para finalizar, es preciso conocer la base de la normativa relacionada al tema de investigación, porque es fundamental que la propuesta a realizar cumpla con las normativas aprobadas por el Estado Ecuatoriano y en miras del cumplimiento internacional, y así cumplir con los requisitos mínimos para obtener un servicio enfocado a la calidad, y con una cultura de planificación enfocada al riesgo con visión a una mejora continua y que garantice la protección de la seguridad y la salud en el trabajo de las personas que trabajan en la empresa.

## **Capítulo segundo**

### **Diagnóstico y análisis situacional de la empresa**

Dentro de este capítulo el enfoque primordial es la revisión de la información de la empresa, para iniciar con este análisis es preciso identificar demográficamente, la ubicación de la empresa Amepar Cía. Ltda., y el sector que es analizado, para determinar luego las ventajas y desventajas que se tienen, sobre la competencia y los clientes.

El Plan de Ordenamiento Territorial – PDOT presentado por el anterior Alcalde del cantón Esmeraldas, el Abg. Lenin Lara, identificó información general del cantón de acuerdo último censo del INEC - Censo de Población y Vivienda realizado en el año 2010; que puede tomarse como referencia para este estudio, obteniendo lo siguiente:

El cantón de Esmeraldas cuenta con una extensión de 1.338.67 km<sup>2</sup>, y está ubicado en el norte del Ecuador y al centro de la provincia que lleva el mismo nombre; limita al norte con el Océano Pacífico; al sur con cantón Quinindé; al este con el cantón Atacames, y al oeste con el cantón Rioverde. Con una población estimada de 189.504 habitantes (Esmeraldas 2014).

De acuerdo a la tabla de “Número de establecimientos: manufactura y artesanía, comercio, servicios”, que se presenta en este plan existen 3.189 establecimientos entre comercio al por mayor y al por menor y se incluye la reparación de vehículos automotores y motocicletas en todo el cantón. (Esmeraldas 2014, 179), pero no se identifican el número exacto de los establecimientos categorizados para la reparación de vehículos, ya que dentro de ese número incluyen los comercios al mayor y menor de comestibles, vestuarios, repuestos en general.

#### **1. Análisis del sector automotriz en la ciudad de Esmeraldas**

En la ciudad de Esmeraldas, de acuerdo a datos informados para el diario la Hora de Esmeraldas, el responsable de la Dirección de Tránsito Terrestre del GAD Municipal de Esmeraldas, René Díaz, en el año 2016, informó que los vehículos que se registran en el cantón ascienden a un aproximado de 20.000 unidades con una tasa promedio de crecimiento del 2%, además indico que del parque registrado 2.000 unidades son taxis (Diario La Hora, "20 mil vehículos esperan parqueo", 8 de diciembre de 2016).

Para el año 2018, nuevamente el Sr. René Díaz, Director de la Unidad de Tránsito del GAD Municipal de Esmeraldas, informa para el diario local que los registros de la Unidad de Tránsito Municipal (UTM) a la fecha contabilizan la legalización de 22.000 vehículos, es decir, el 90%, y que falta el restante de 2.000 unidades que sería el 10% del parque automotor registrado en el cantón es decir un total de 24.000 unidades, (Diario La Hora, "22.000 vehículos han sido matriculados en Esmeraldas" 08 de noviembre de 2018); con referencia al año 2016 se puede evidenciar un incremento del 20%, de vehículos registrados en el cantón Esmeraldas. Esto cabe mencionar, no es un dato emitido por la ANT Agencia Nacional de Tránsito, ya que su información es interna y no de libre acceso.

Como se evidencia en estos antecedentes, en la ciudad de Esmeraldas, existe un gran número de vehículos que requieren mantenimiento continuo para mantenerse en buen estado, además el parque automotor en su gran mayoría son unidades nuevas, son muy pocos los vehículos viejos o en precarias condiciones, que se pueden ver circulando a lo largo y ancho de la ciudad.

A los datos que brinda el Municipio se deberían sumar el número de vehículos particulares que son registrados en otras provincias al momento de la compra y circulan en la ciudad de manera frecuente, a esto también debe sumarse los vehículos institucionales, que forman parte de las oficinas sucursales que laboran en el cantón, estos como datos fijos y de los que no se tiene estadísticas precisas; los datos variables que aumentan esta estadística y también son importantes de considerar son los que por turismo ingresan a la ciudad de Esmeraldas o hacen conexión para ir hasta la parte sur de la provincia esto es a los cantones de Atacames y Muisne, que son lugares turísticos de gran concurrencia a nivel nacional; este último dato se incluye por qué la atención que se brinda o se desea brindar no es exclusiva para vehículos con placas y/o registros de Esmeraldas, sino para todos los vehículos que requieran atención y servicios de electro mecánica, mecánica u otros.

Los datos emitidos por la Dirección de Tránsito del GAD Municipal de Esmeraldas en el año 2016 y 2018 corresponden a los vehículos matriculados en la ciudad; y de acuerdo a lo revisado, el crecimiento acelerado del parque automotor en la ciudad de Esmeraldas ha aumentado desde el año 2003 (Diario La Hora, Imbauto satisface demanda automotriz 25 de febrero de 2003) con la apertura del primer concesionario en la ciudad desde esa fecha a la actualidad existen 3 concesionarios de venta de vehículos nuevos, los mismo que se ubican al ingreso de la ciudad en el sector de CODESA, (Sur

de la ciudad de Esmeraldas) que, al dar facilidades a sus clientes en la compra de vehículos, hace que los índices de crecimiento programados por el GAD Municipal de Esmeraldas no sean exactos.

Los concesionarios en Esmeraldas, como IMBAUTO con la distribución de vehículos de la marca Chevrolet, KIA MOTORS con la distribución de vehículos de la marca KIA, ofrecen a más de la venta de vehículos nuevos, el servicio de taller para cada uno de sus clientes, que brindan un servicio completo en todas las áreas, (mantenimientos preventivos y correctivos en la parte de mecánica automotriz) y cumplen con normas o estándares de calidad, a excepción de AMBACAR con la distribución de vehículos de la marca Great Wall, Haval y Zotye, que tiene su taller en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, es decir a tres horas aproximadamente de la ciudad, los otros dos talleres se encuentran ubicados en el ingreso de la ciudad, es decir la zona sur de la ciudad de Esmeraldas, a unos 40 minutos del centro de la ciudad y a una hora de la parte norte sector Las Palmas, donde se ubica el taller automotriz de la empresa Ameper Cía. Ltda., tal como se puede evidenciar en los mapas de la ciudad, que se adjuntan para su registro y verificación de logística.



Figura 13. Ubicación de Concesionarios Automotrices en la ciudad de Esmeraldas  
Fuente y elaboración: Google Map., 2020

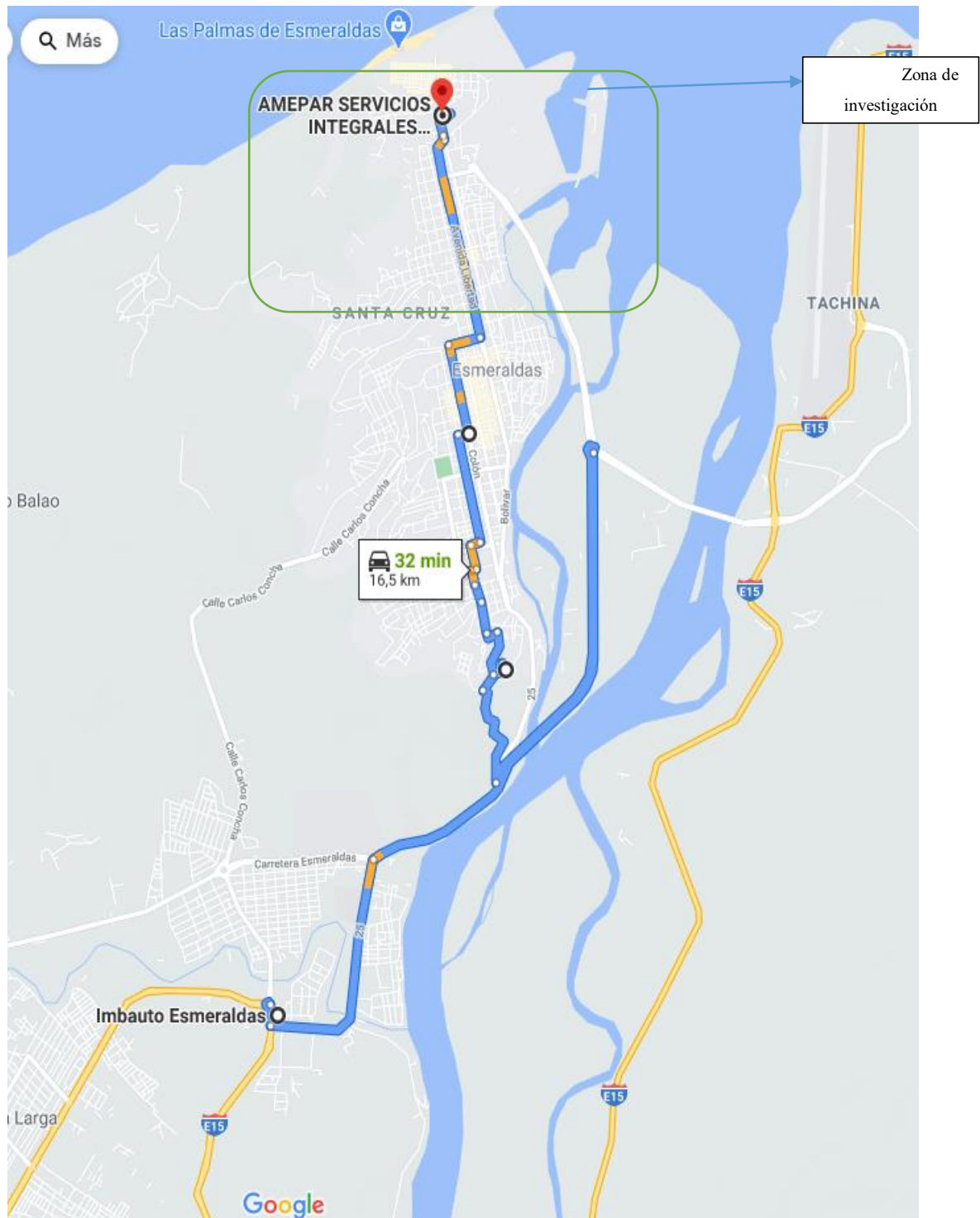


Figura 14. Distancia de los Concesionarios Esmeraldas – Amepar Cía. Ltda.  
Fuente y Elaboración: Google Map., 2020

Con este último mapa, además de identificar el trayecto que existe entre los dos talleres de las concesionarias mencionadas anteriormente y registradas en la ciudad, se puede verificar la distancia que existe hasta el Taller de la Empresa Amepar Cía. Ltda., y se zonifica y determina el área de trabajo para esta investigación para de esta manera



realizar el levantamiento de datos; la selección se realiza para tomar información de muestra y poder ejecutar una mejor propuesta por lo que se fija la zona norte de la ciudad, que comprenden las parroquias urbanas “Luis Tello” y “Bartolomé Ruiz”, seleccionadas por la ubicación cercana de la Empresa.

## **2. Descripción de la empresa Servicios Integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda.**

La empresa “Servicios Integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda.”, fue creada mediante escritura pública en la Notaria Primera del cantón Esmeraldas, el 17 de agosto del 2018 y registrada en el Registro Mercantil y la Superintendencia de Compañías el 21 de agosto de 2018.

La empresa de acuerdo a su documento público legal, tiene como objeto social el siguiente:

La compañía tendrá por objeto dedicarse a la actividad de mantenimiento y reparación de vehículos automotores: reparación mecánica, eléctrica, sistemas de inyección eléctricos, carrocerías, partes de vehículos automotores: parabrisas, ventanas, asientos y tapicerías. Incluye el tratamiento anti óxido, pinturas a pistola o brocha a los vehículos y automotores, la instalación de partes, piezas y accesorios que no se realiza como parte del proceso de fabricación (parlantes, radios, alarmas, etcétera). ; así como también podrá ejecutar las actividades complementarias de mantenimiento y reparación, instalación, cambio de neumáticos (llantas) y tubos (vulcanizadoras).; servicios de lavado, engrasado, pulverizado, encerado, cambios de aceite, etcétera.; venta de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores como: neumáticos (llantas), cámaras de aire para neumáticos (tubos). Incluye bujías, baterías, equipo de iluminación partes y piezas eléctricas.; mantenimiento y reparación de vehículos automotores: reparación mecánica, eléctrica, sistemas de inyección eléctricos, carrocerías, partes de vehículos automotores: parabrisas, ventanas, asientos y tapicerías. incluye el tratamiento anti óxido, pinturas a pistola o brocha a los vehículos y automotores, la instalación de partes, piezas y accesorios que no se realiza como parte del proceso de fabricación (parlantes, radios, alarmas, etcétera).; venta al por menor de productos lubricantes y refrigerantes para vehículos automotores en establecimientos especializados; la Compañía podrá celebrar contratos de asociación, cuentas en participación o consorcio o asociaciones temporales, ya sea con personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, para la realización de una actividad determinada; adquirir acciones, participaciones o derechos de compañías existentes, o intervenir en la constitución de nuevas compañías, participando como parte en el contrato constitutivo, fusionándose con otras o transformándose en una compañía distinta, conforme lo disponga la Ley; actuar como mandante o mandatario de personas naturales o jurídicas a través de su representante legal; la Compañía podrá abrir sucursales y/o agencias tanto en el territorio nacional como en el extranjero; la compañía podrá, adquirir, conservar, gravar y enajenar toda clase de bienes inmuebles; la Compañía podrá celebrar toda clase de actos y contratos civiles y mercantiles, abrir cuentas corrientes, suscribir contratos de representación, consignación, en fin, todo acto o contrato autorizado por las leyes ecuatorianas y necesarios para el cumplimiento de su objeto social. (Superintendencia de Compañías 2018)

Tal como se puede verificar en el objeto de la compañía, falta el enfoque a las normas de calidad y de Seguridad y Salud en el trabajo, este sería un punto de partida para la elaboración de los principales procesos que se desearía proponer, y es importante revisarlo porque de esta manera podemos vincular toda la propuesta a las normas que se requirieren implementar.

Su comité de accionistas está conformado por tres personas, conforme al registro en la Superintendencia de Compañías del Ecuador, lo que hace interesante al presentarles la propuesta ya que, al contar con pocas personas, todos participaran, consultaran por cada temática analizada y estas serán mejor analizada y comprendida por sus miembros, y podrá tomarse en consideración las inquietudes que se tengan en este trabajo; otro tema importante es que el Presidente de Amepar Cía. Ltda., el Ing. Andrés Estuardo Mero, se vincula al crecimiento y mejora de la misma, ya que trabaja como Jefe de Taller, siendo el responsable de la parte operativa de la empresa, de lo informado por él es bueno ser parte del equipo técnico porque conoce las dificultades que se presentan y puede tomar decisiones inmediatas para dar un buen servicio al cliente, lo que sobresale en su trabajo es la satisfacción del cliente y la optimización de recursos, lo que ha aumentado la demanda del servicio en el sector.

La empresa se encuentra ubicada en la provincia y cantón Esmeraldas, en la parroquia Luis Tello, en el sector de “El Panecillo”, el aumento de la demanda del servicio busca que se tenga una propuesta amplia en todos los aspectos, considerando el espacio físico, ampliación de servicios, contratación de personal, aumento de promoción y sobre todo procesos enfocados a normas de calidad y seguridad y salud en el trabajo, que conforme lo establecen las normas se logrará un sistema de evaluación y control, eliminación de reprocesos y una mejora continua.

Servicios Integrales Automotrices, Amepar Cía. Ltda., es una empresa nueva en la ciudad de Esmeraldas, que nace como proyecto familiar y que a la fecha cuenta con un taller automotriz en la ciudad de Esmeraldas, previsto para dar atención a un aproximado de cuatro a ocho vehículos al día, por el espacio físico con el que cuenta; brindando un servicio especializado en mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos livianos y multi marcas.

En la actualidad, de acuerdo a los registros de ingreso por día de los vehículos, la afluencia de los clientes ha aumentado, de mínimo dos vehículos al día en el año 2018 y 2019 a cuatro o cinco, a pesar de estar en un horario de atención reducido, esto es de lunes a viernes de 7:30 a 14:00 y el sábado de 8:00 a 17:00.

Al igual que se revisó el objeto de la empresa, se adjunta en la figura del Orgánico Funcional, con el que cuenta, el mismo que correspondiente al periodo de estudio esto es el año 2019 y se mantiene en el año 2020.

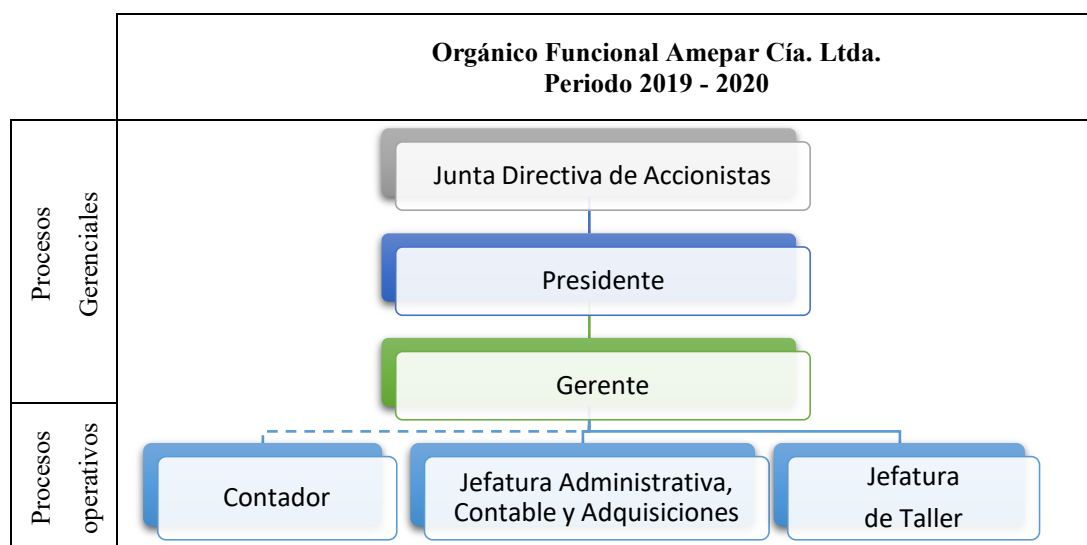


Figura 15. Orgánico Funcional AMEPAR CIA. LTDA

Fuente y elaboración: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Constándose que dentro de la empresa el personal administrativo y técnico está conformado por 6 personas incluyendo el contador que brinda solo servicios profesionales externos, y sus funciones se enmarcan al cumplimiento de las obligaciones tributarias con el SRI, la Superintendencia de Compañías y el IESS.

Dentro de las debilidades detectadas por la Directiva, conforme a los informes de registro de ingresos y atención a clientes es que, al estar iniciando sus actividades, no se cuenta aún con un sistema o manual de procesos alineados a la necesidad de la empresa y de sus clientes, a pesar de contar con técnicos de tercer nivel, ingenieros en mecánica automotriz, y eléctrico que cuentan con el conocimiento y experiencia necesaria para el desarrollo de las actividades que se desarrollan, los procesos se van alineando y modificando de acuerdo a la necesidad del día a día; además, por el aumento de la afluencia de los clientes, los técnicos no se abastecen a dar el servicio en un tiempo mínimo a todos los vehículos que desean atención, quedando pendiente el servicio para el siguiente día laborable, ya que por el tamaño del taller, la falta de equipos, el no contar con el stock de repuestos al día, el personal mínimo contratado y el horario de atención; no logran satisfacer las necesidades de todos los usuarios en el día de atención, esta información se obtiene del registro de trabajo de los vehículos recibidos, los servicios facturados en el día y los vehículos pendientes de atención conforme a la ficha de

recepción de los mismos, no se cuentan los vehículos de los clientes que llaman o se acercan por un turno ya que no existe un control o registro, es decir las bitácora de agendamiento y recepción de los vehículos, ni tampoco un responsable de hacerlo.

### 3. Metodología para el diagnóstico

Para emitir el diagnóstico de la empresa, se considerarán las áreas técnicas y administrativas, y el enfoque que cada una de ellas tiene con la Seguridad y Salud en el trabajo dentro del cual se establecerán las fases del método deductivo a la auditoría.

La metodología a utilizar en este trabajo es el método deductivo - inductivo, aplicando además un proceso de Auditoría (Universidad del Cauca Colombia 2004) que como se indica en el texto de referencia se realizará mediante examen y evaluación de los hechos empresariales objetos de estudio partiendo de un conocimiento general de los mismos, para luego dividirlos en unidades menores que permitan una mejor aproximación a la realidad que los originó para luego mediante un proceso de síntesis emitir una opinión profesional. Todo este proceso requiere que el auditor utilice una serie de pasos realizados en forma sistemática, ordenada y lógica que permita luego realizar una crítica objetiva del hecho o área examinada.

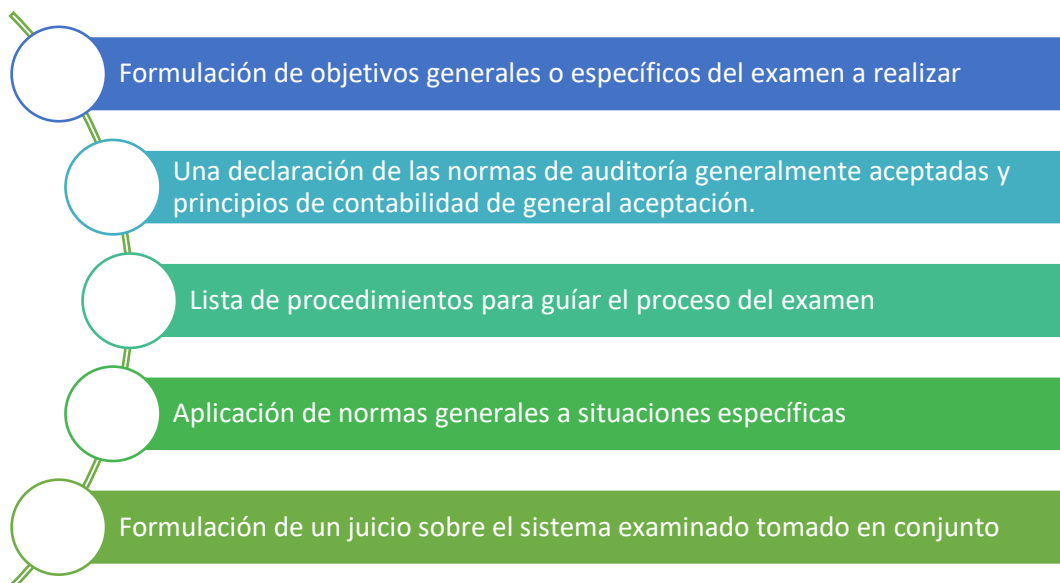


Figura 16. Fases del método deductivo a la auditoría  
Fuente: (Universidad del Cauca Colombia 2004)  
Elaboración propia

El método deductivo consiste en derivar aspectos particulares de lo general, leyes, axiomas, teorías, normas etc. en otras palabras es ir de lo universal a lo específico o particular.

El método inductivo al contrario del deductivo se parte de fenómenos particulares con incidencia tal que constituyen un axioma, ley, norma, teoría, es decir parte de lo particular y va hacia lo universal.

Desde el punto de vista de la auditoría, se descompone el sistema a estudiar en las mínimas unidades de estudio, efectuándose el examen de estas partes mínimas (particulares) para luego mediante un proceso de síntesis se recompone el todo descompuesto y se emite una opinión sobre el sistema tomado en conjunto.

Estos dos métodos se combinan en forma armónica no excluyente. De esta manera, en forma esquemática se pueden plantear así las fases generales a seguir en una auditoría:

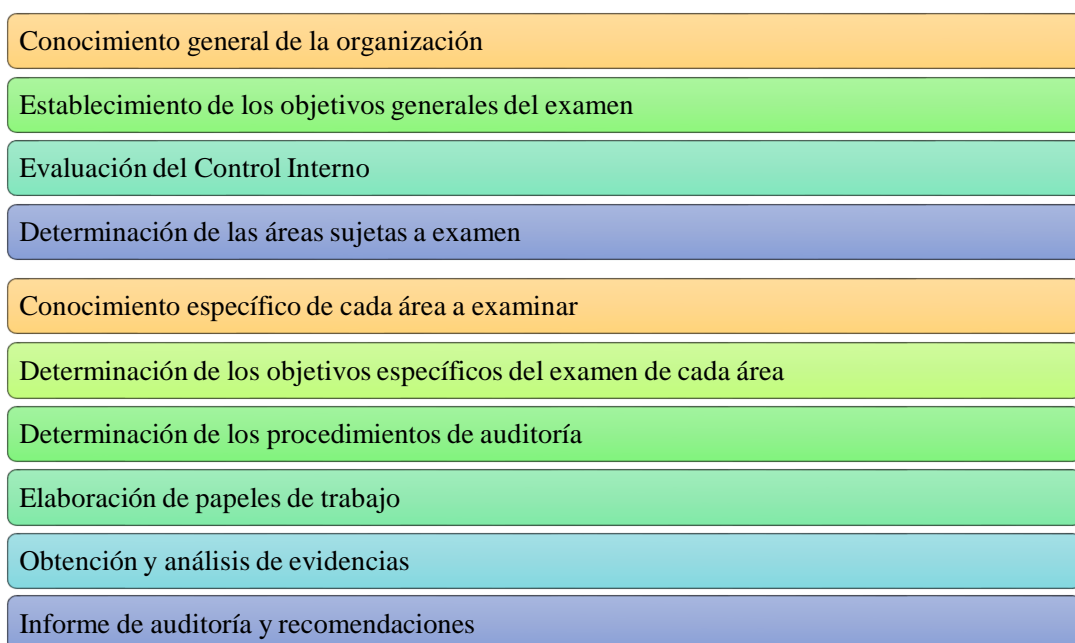


Figura 17 Fases generales de una Auditoría.  
Fuente: (Universidad del Cauca Colombia 2004)  
Elaboración propia

Conociendo entonces que el método que se utilizará para el diagnóstico de la empresa es una auditoría, en este caso tomando como referencia las Normas de Auditorías ISO, se revisaran los procesos que la Empresa Servicios Integrales automotrices Amepar Cía. Ltda., enfocados en el cumplimiento de un Sistema de Gestión Integrado basado en la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad - Requisitos (ISO 9001:2015, IDT) y la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 45001

2018 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001:2018, IDT), lo que se debe planificar en la evaluación son las fichas de cumplimiento conforme se establece las normas, lo que permitirá identificar errores cometidos y mejorar a tiempo, para tomar medidas que permitan retomar el rumbo correcto en la empresa, de esta forma se optimizarán las operaciones y se logrará importantes ahorros en los costos.

Con esto se establecerán medidas para lograr un buen control financiero y de gestión en los procesos técnicos. Al realizar el análisis de los procesos se identificarán con claridad aquellas situaciones que constituyen un riesgo y que podría ser una oportunidad; además, al realizar un análisis de los mismos se puede planificar algunas estrategias para lograr mayores niveles de ahorro y rentabilidad.

Para realizar una evaluación y diagnóstico de los procesos existentes, se utilizarán memorias técnicas, registros de ingreso, adquisiciones, ventas, etc. Esta evaluación tiene por objeto conseguir la máxima utilización futura de las instalaciones y equipos disponibles, lo que permitirá optimizar el diseño para satisfacer las demandas actuales y futuras de los clientes, para luego del análisis respectivo, en coordinación con la alta dirección, se definirán las mejores alternativas desde los puntos de vista técnico, social, económico, financiero y de gestión de servicios, las que deberán ser revisadas por los accionistas de la empresa.

En el trabajo a desarrollarse, se utilizará para certificar esta información el apoyo de estudiantes del Instituto Técnico Superior “Luis Tello”, que cuenta con la carrera técnica de Mecánica Automotriz, donde se realizarán dos equipos de trabajo, distribuido de la siguiente manera:

- El primero equipo, hará el muestreo en forma general en los sectores definidos, e identificarán los establecimientos ubicados en estas zonas y se investigará con que equipos y servicios (mantenimientos preventivos y correctivos en la parte de mecánica automotriz) cuenta cada uno.
- El segundo equipo realizará el levantamiento de la información de manera interna solo en la empresa Amepar Cía. Ltda., y revisará la información conforme a las líneas bases de las normas que se plantean en este capítulo, para verificar el cumplimiento de los requisitos de en la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad - Requisitos (ISO 9001:2015, IDT) y la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 45001

2018 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001:2018, IDT).

Por lo que, en base a estos parámetros, se realizará la identificación de la línea base de los dos grupos de trabajo.

**4. Identificación de una línea base de cumplimiento de los requisitos de la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad - Requisitos (ISO 9001:2015, IDT) y la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 45001 2018 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001:2018, IDT).**

Para la identificación de la línea base, se consideraron todos los puntos de la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad - Requisitos (ISO 9001:2015, IDT) y la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 45001 2018 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001:2018, IDT), realizando trabajos internos y externos entrevistas al personal de la empresa, revisando los procesos que se realizan, y de la documentación que se mantiene, tanto en el área Administrativa – Financiera y del área Técnica, para esto se utilizaron fichas de verificación de cumplimiento de los requisitos de las normas que forman parte del anexo de este documento; y siendo que los parámetros son de cumplimiento obligatorios y no opcionales, se revisó la situación inicial de la empresa Servicios Integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda., para que con esta base se realice el análisis respectivo y se puedan realizar las recomendaciones adecuadas y se proceda a realizar la propuesta de implementación que forma parte del siguiente capítulo.

De acuerdo a lo planificado, el trabajo que se realizó por área, de acuerdo al proceso que existe en la empresa, fue el siguiente:

Tabla 3  
**Distribución de áreas de trabajo**

Área	Tipo	Detalle	Personal
Jefatura Administrativa, Contable y Adquisiciones	Externo	Registro de Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contador</li> <li>• Administrador</li> <li>• Gerencia</li> </ul>
		Registro de Clientes	
	Interno	Nómina de trabajadores	
		Pago de Personal	
		Pago a proveedores	
		Pago de obligaciones fiscales	
		Adquisiciones	

		Inventario	
		Contabilidad	
Jefatura de Taller	Externo	Servicio	Jefe de Taller Técnicos (mecánicos y ayudantes)
		Recepción y despacho de vehículos	
	Interno	Distribución de las áreas de trabajo para equipos	
		Distribución de trabajo para los técnicos por vehículo	
		Adquisiciones	
		Inventario	

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.  
Elaboración propia

En la investigación, para poder verificar el cumplimiento o no de los requisitos, se utilizó los siguientes parámetros:

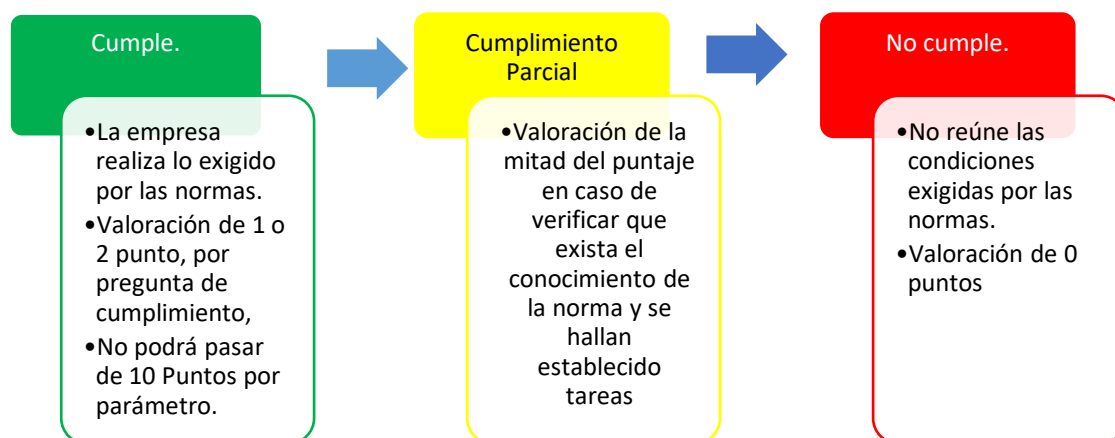


Figura 18. Parámetros de evaluación  
Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.  
Elaboración propia

En el trabajo que se realizó en el área de taller y administrativo financiero de la empresa Servicios Integrados Automotrices Amepar Cía. Ltda., se utilizaron las fichas de verificación, enfocadas al cumplimiento de los 10 puntos de las normas, los que se resumen de la siguiente manera:

Tabla 4  
**Resumen de verificación de los parámetros de las Normas**

Nro.	Parámetros de las Normas	Puntos totales de cumplimiento según la norma	Puntos obtenidos en la revisión	Porcentaje de cumplimiento
1 – 2 3	Objetivo y Campo de Aplicación Referencia Normativa	5 preguntas Se calificarán con 2 puntos cada pregunta	5 de 10	5%



<b>Nro.</b>	<b>Parámetros de las Normas</b>	<b>Puntos totales de cumplimiento según la norma</b>	<b>Puntos obtenidos en la revisión</b>	<b>Porcentaje de cumplimiento</b>
	Términos y Definiciones			
4	Contexto de la organización	10 preguntas Se calificarán con 1 punto cada pregunta	6 de 10	6%
5	Liderazgo y participación de los trabajadores	5 preguntas Se calificarán con 2 puntos cada pregunta	7 de 10	7%
6	Planificación	5 preguntas Se calificarán con 2 puntos cada pregunta	5 de 10	5%
7	Apoyo	5 preguntas Se calificarán con 2 puntos cada pregunta	5 de 10	5%
8	Operación	10 preguntas Se calificarán con 1 punto cada pregunta	6.5 de 10	6.5%
9	Evaluación del Desempeño	5 preguntas Se calificarán con 2 puntos cada pregunta	5 de 10	5%
10	Mejora	5 preguntas Se calificarán con 2 puntos cada pregunta	5 de 10	5%
<b>TOTAL</b>			<b>44.5 de 100</b>	<b>44.5%</b>

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

El puntaje que se dio por parámetro de cumplimiento fue de 10 puntos, sumando un total de 100 puntos, de lo revisado por parámetro se ha obtenido un 44.5% del 100% establecido, los detalles de cada punto se encuentran en las fichas de revisión, en su mayor parte el no cumplimiento se da por no contar con manuales de procesos, fichas de trabajo, registros de planificación o de mejoras continuas, además a pesar de contar con cultura de riesgo y seguridad y salud en el trabajo hace falta registros y bases para la revisión de cada uno de los procesos que se están ejecutando, se debe rescatar el buen ambiente laboral que se tiene sin embargo, debe trabajarse más en los registros y reportes correspondientes; gráficamente se resume la revisión de los parámetros de las normas de la siguiente manera:

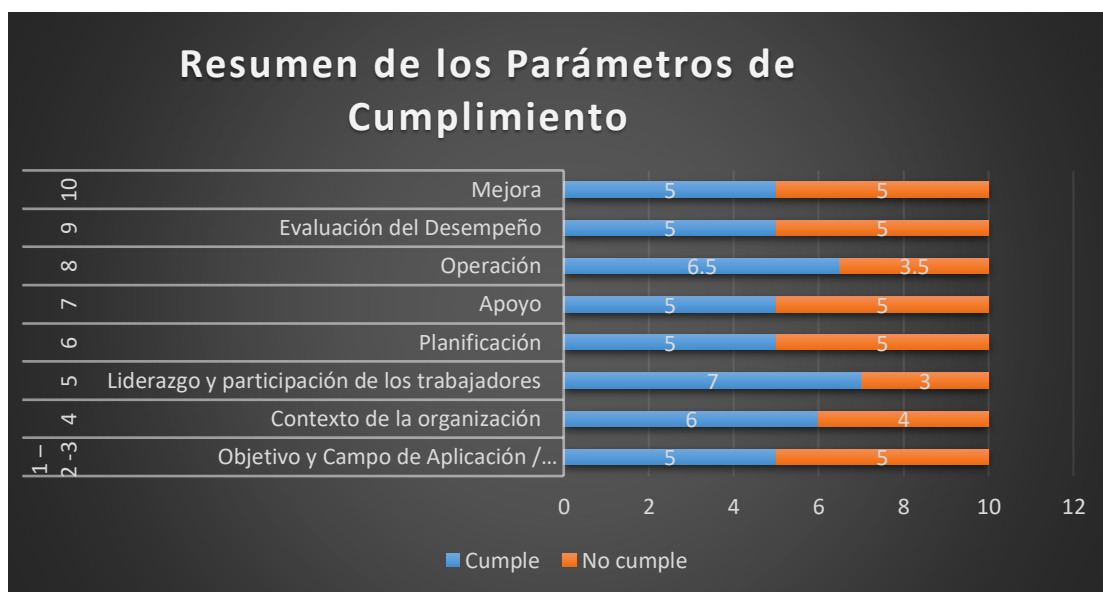


Figura 19. Resumen de los Parámetros de cumplimiento

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

El objetivo y campo de aplicación, la referencia normativa, términos y definiciones, contexto de la organización, liderazgo y participación de los trabajadores, planificación, apoyo, operación, evaluación del desempeño y mejora; en los procesos establecidos, se consideró identificar, si existen cumplimientos o no, en base a la tabla de procesos de Auditoría, que se describen en tabla siguiente y cumpliendo con el numeral, 2.4 de este documento que hace referencia a la identificación de una línea base de cumplimiento de los requisitos; para esto se desarrollaron las fichas por cada parámetro resumidas en la tabla 4.

Como se puede verificar en la tabla de resumen del cumplimiento de los parámetros de las normas integradas, los requisitos no se está cumpliendo al 100%, como se confirma en las tablas de verificación en los comentarios y observaciones se indica de manera general que la actividad que se está realizando no son suficiente para un cumplimiento de conformidad a los parámetros de las normas o está incompletas las actividades, este cumplimiento parcial se debe a que no se está cumpliendo con establecer un P-H-V-A, además no se encuentra una base de información para revisar dentro de la empresa, los sistema de procesos encontrados no cuentan con la parametrización de acuerdo a las normas que se desean integrar, un ejemplo de lo que debería hacerse es determinar las responsabilidades y roles de los trabajadores enfocándose al cumplimiento de las normas de calidad y de SST, por eso es necesario considerar en la propuesta de

implementación, parámetros para ser evaluados, verificados y que estén alineados a las normas que se están revisando.

En cada una de las fichas de verificación que se describen en el numeral 2.5 Situación de la empresa, se puede verificar que se revisó en base a lo que se estiman las normas integradas y existen las observaciones que deben ser consideradas para remplazarlas, mejorarlas e implementarlas, por ejemplo en el área financiera a pesar de que existe un control de facturación, no hay un registro de clientes que sirva para realizar el control de los servicios que se brindan, esto serviría para dos cosas importantes, la primera al llevar un control documentado de los servicios que se han brindado y el registro de los que deben realizarse, se puede realizar el control a tiempo de los vehículos con los que se trabaja, ocasionando fidelidad por parte de los clientes y evita daños graves en los mismos, y la segunda cosa es que al contar con clientes fieles, estos comentan el buen servicio que se recibe en la empresa y la promoción que se da es gratuita y de buenos comentarios.

Además, como se indicó en este numeral, en la primera parte se consideró el análisis del sector Automotriz externo, esto es en los sectores de las parroquias urbanas Luis Tello y Bartolomé Ruíz de la ciudad de Esmeraldas, obteniéndose como resumen del trabajo, lo siguiente:

Tabla 5  
**Resumen de Investigación de Talleres**

Preguntas	Si	No	Total
<b>Categoría del establecimiento</b>			
Personas Jurídicas	0		0
Persona Natural, obligados a llevar contabilidad	5		5
Persona Natural, no obligados a llevar contabilidad	9		9
<b>¿Qué Servicios brinda el establecimiento?</b>			
Mantenimientos Preventivos	10		10
Mantenimiento Correctivo			
Los dos Servicios	4		4
<b>Con referencia al Personal que labora en el Taller</b>			
Cuenta con un jefe de Taller, responsable o Administrador del Taller, con preparación en Ingeniería Mecánica, Ingeniería Automotriz, Ingeniería Electromecánica, Tecnología.	4	10	14
Su personal administrativo es mayor a 3 personas	3	9	14
Su personal de taller es mayor a 5 personas	4	10	14
Su personal está registrado en el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social), o tienen otro seguro médico.	3	11	14

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.  
Elaboración propia

Como se verifica en la tabla para analizar la competencia de mercado en el sector se encontraron 14 establecimientos, las cuales brindaron la información de acuerdo al cuestionario del Anexo 1, la información servirá como base para considerarse la mejora continua que debe proponerse en la propuesta, además en las visitas de campo se constató mediante el Anexo 2 el equipamiento que cada uno tenía, resumiendo los datos en la siguiente tabla:

**Tabla 6**  
**Equipamiento de Talleres**

Nº	Detalle del equipo	Número de Talleres que cuenta con el equipo
1	Alineadora, balanceadora	4
2	Banco de pruebas con limpiador de inyectores a gasolina por ultrasonido	0
3	Lavador de inyectores	0
4	Multímetro	3
5	Suelda autógena eléctrica, MIG, TIG	3
6	Scanner Automotriz	4
7	Compresores	14
8	Lijadoras y pulidoras eléctricas	4
9	Elevadores Hidráulicos	4
10	Cargador de baterías	9
11	Dispondrá de Tecele	5
12	Rectificadora de discos de freno	2
13	Cámara de pintura	0
14	Pistola neumática	4
15	Fosa para cambios de aceite con drenajes de aceite.	4
16	Enllantadora	10
17	Medidor presión hidráulica	3
18	Medidor de presión gasolina	3
19	Equipo de calibración de emisión de gases.	0
20	Equipo de limpieza para la parte externa e interna del vehículo (Hidrolavadora, aspiradora y productos de limpieza)	6
21	Mantenimiento de aire acondicionado (Filtros, reguladores y lubricadores)	0
22	Analizador de fugas de refrigerante y de comprensión de motor	0
23	Caja completa de herramientas, dados, llaves, desarmadores, prolongaciones, alicates, pinzas, taladros, gatas, amoladoras y herramientas en general)	14

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

Lo que se logra con este levantamiento de información es conocer la competencia en el sector, el equipo con el que cuenta cada taller, el personal técnico, su capacidad operativa, preparación de su personal, los servicios que brindan, las facilidades que pueden identificarse hacia sus clientes, para de esta manera considerar en la propuesta a presentarse y complementar los servicios que brinda la empresa a los clientes, enfocados en cumplir la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad - Requisitos (ISO 9001:2015, IDT) y la Norma Técnica Ecuatoriana

NTE INEN- ISO 45001 2018 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001:2018, IDT).

## **5. Situación actual de la empresa**

Amepar Cía. Ltda., es una empresa con dos años en el mercado local, y que a partir de su creación ha implementado procesos a razón de las necesidades que se presentan a diario en la empresa. Cuenta con dos Jefaturas la Administrativa - Contable y de Adquisiciones y la de Taller, para este estudio fue necesario trabajar con ambas áreas, para poder determinar indicadores que vinculen su trabajo, la revisión de la información lo hacemos a través de los registros de ingresos de vehículos, informes de tiempo de entrega, control de recepción de repuestos, registro de proceso y / o reprocesos realizados; para poder determinar el perfeccionamiento o mantenimiento de los procesos, y de esta manera identificar productos y servicios de calidad, sin dejar de lado la mejora de las condiciones de trabajo para todos el personal sea interno o externo, ya que aplicando medidas y mejores condiciones de seguridad y salud conforme establecen las normas, se evitará los riesgos en el trabajo, o al menos se disminuirán, logrando también condiciones adecuadas e idóneas en el lugar de trabajo, fomentando la salud y bienestar entre los trabajadores, a través de medidas y equipos de protección, así como la formación adecuada que garantizarán con esto la protección de los trabajadores, que es uno de los objetivos principales de la aplicación de estas normas.

Cabe mencionar que el resultado de la revisión del estado actual de la empresa y el enfoque a normas y procesos que se vaya a tratar en esta investigación, será expuesto a la alta Gerencia y a los socios de la Compañía para sugerir la implementación de procesos y productos de calidad, vinculados con la seguridad y salud ocupacional de sus empleados, que como se ha revisado en los antecedentes es la mejor manera de contar con un sistema de procesos funcional y conociendo que un personal atendido y en condiciones adecuadas, dará una mejor producción; evitará o disminuirá riesgos en el trabajo.

Las siguientes fichas de revisión para este trabajo, están orientadas a un sistema de gestión integrado basado en las normas NTE INEN- ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad y la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 45001 2018 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001:2018, IDT).

### **5.1. Procesos identificados de la Empresa Servicios Automotrices Amepar Cía. Ltda.**

#### **- Administrativos**

Dentro de los principales procesos que se informan de manera verbal y se constató por parte de la administración y gerencia, se mencionan los siguientes:

1. Registro y base de clientes, existe una base de datos en Excel con la información de los clientes que se atienden, donde consta información general del cliente, como: nombre, dirección y teléfono.
2. Registro de pago de trabajos de clientes y declaraciones de impuesto, la administradora y el contador presentaron la facturación realizada hasta la fecha organizada por mes junto con las declaraciones de los impuestos, pero no existen informes por periodo donde se pueda analizar lo recaudado por cliente o estadísticas de cada uno de los ingresos y gastos, por servicio brindados
3. Registro de pago de trabajadores, se lleva una bitácora donde se registra el pago de los salarios al personal, no sistematizado.
4. Registros y Control de caja – bancos, se lleva un registro de los ingresos y egresos de forma manual, no existe un sistema o registro sistemático que registre o vincule los procesos.
5. Registro y control de Inventarios, se lleva un registro de los ingresos de repuestos y piezas que son utilizados para el servicio que se brinda.

#### **- Técnicos**

Dentro de los principales procesos que se informan de manera verbal por parte del Jefe de taller y verificados, se mencionan los siguientes:

1. Recepción de vehículos, se registra y verifica con el cliente el requerimiento, no hay ficha de recepción para verificación de la recepción.
2. Solicitud de piezas y repuestos, se verifica en la base de repuestos el stock, sino se solicita a los distribuidores para el envío de los mismos
3. Control de piezas y herramientas, se verifica y controla que las herramientas y equipos utilizados se guarden y estén en los lugares establecidos.

4. Solicitud de repuestos para reparación de vehículos, la misma que la realizan de manera verbal con los distribuidores.
5. Control y verificación de reparación de vehículos, con equipos tecnológicos y prueba de campo.

## 5.2. Revisión de Cumplimientos de los procesos en base a las normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018

Conforme a cada uno de los parámetros de las normas, se realizó el respectivo análisis de cumplimiento de los parámetros en donde se obtuvo lo siguiente:

Tabla 7  
Verificación de parámetros 1-2-3 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018

Requisitos 1 - 2 - 3 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018		Objetivos y campos de Aplicación		
Preguntas realizadas en base a las normas		Parámetro	Valor	Observación
¿Se conocen los requisitos legales y reglamentarios aplicables a las Normas?		Si cumple	2	
¿Se aplican los requisitos legales y reglamentarios aplicables a las Normas en la empresa?		Cumplimiento Parcial	1	Falta información documentada para la verificación, sin embargo, se demuestran actividades que demuestran lo indicado.
¿La empresa cuenta con un documento de política de la calidad o/y de Seguridad y salud en el trabajo?		Cumplimiento Parcial	1	La información entregada debe incluir los SGI, el enfoque de la información debe ampliarse para cumplir con el parámetro
¿Se cuenta con el manual de calidad o/y de Seguridad y salud en el trabajo?		No cumple	0	No existen manuales
¿Los procedimientos exigidos por las normas, han sido documentados?		Cumplimiento Parcial	1	No está completa la información documentada de acuerdo a lo requerido por las normas
Documentación relacionada	Observación	Puntaje	Personal entrevistado	
Escrituras Públicas de Constitución Normas de INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018	Se tiene conocimiento de las normativas de calidad y SST, sin embargo, las tareas implementadas que se han verificado, no están documentadas o no se están llevando los registros completos que satisfagan con los parámetros que exige la norma.	5	Presidente Gerente Jefes de área	

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

**Tabla 8**  
**Verificación del parámetro 4 de las Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018**

Requisito 4 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018		Contexto de la organización		
4,1 Comprensión de la organización y de su contexto		Parámetro	Valor	Observación
¿La organización ha determinado las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de Calidad y de SST?		Cumplimiento Parcial	0.50	La gerencia, el personal administrativo y técnico, cuenta con la experiencia y conocimiento de procesos en todas las áreas, sin embargo, la empresa no cuenta con un FODA por escrito para realizar el seguimiento, revisión y control.
4,2 Comprensión de la organización y de su contexto		Parámetro	Valor	Observación
¿La organización ha determinado?		Cumplimiento parcial	0.50	De lo verificado existe un leve conocimiento de la gestión de procesos y seguridad y salud ocupacional por la experiencia en trabajos anteriores, se conoce y se puede determinar el entorno total, de sus procesos, sus partes interesantes, sin embargo, no existe la documentación física que evidencie lo indicado, además los empleados deben mejorar y generar la costumbre y la actitud en calidad y salud ocupacional en el trabajo.
a)	las otras partes interesadas, además de sus trabajadores, que son pertinentes al sistema de gestión de la calidad y de la SST;			
b1)	Los requisitos pertinentes de estas partes interesadas para el sistema de gestión de calidad			
b2)	las necesidades y expectativas (es decir, los requisitos) pertinentes de los trabajadores y de estas otras partes interesadas;			
c)	Cuáles de estas necesidades y expectativas se convierten en requisitos legales aplicables y otros requisitos de la SST.	Cumplimiento Parcial	0.50	
4,3 Determinación del alcance de los sistemas de gestión de la Calidad y SST		Parámetro	Valor	Observación
¿La organización ha determinado los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión de Calidad y de la SST para establecer su alcance?		Cumplimiento parcial	0.50	Como se indica en el numeral anterior, el personal sabe de forma básica sus límites de aplicación, pero no existe un sistema de gestión integrada, ni la información documental, por lo que no se puede determinar si es posible aplicar todos los requisitos de las normas conforme se establece en este estudio.
4,4 Sistema de gestión de la Calidad, sus procesos y el SST		Parámetro	Valor	Observación
¿Se han identificado todos los procesos necesarios y sus interacciones, incluyendo entradas, salidas y secuencia?		Cumple	1	De lo verificado si existen procesos en la parte técnica y administrativa, enfocados en la calidad y seguridad y salud ocupacional, como se ratifica por la experiencias obtenidas en trabajos anteriores del personal, se conocen los procesos, el control, el recurso a requerir para cada trabajo realizado y se busca la mejora conforme al trabajo diario con su personal, es decir, se identifican las entradas y salidas de los proceso su interacción, mostrando un trabajo eficiente, a sus clientes; sin embargo, el no cumplimiento se da al no contar
¿Se han definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos?		Cumplimiento parcial	0.50	
¿Se han identificado los recursos necesarios y las responsabilidades y autoridades de cada proceso?		Cumplimiento parcial	1	
¿Se han definido los procesos teniendo en cuenta los riesgos y oportunidades?		Cumplimiento parcial	0.50	
¿Se evidencia la mejora en el desempeño de los procesos y el sistema de calidad?		Cumplimiento parcial	0.50	
¿La organización ha establecido, implementado, mantenido y mejorado continuamente un sistema de gestión de la SST, incluidos los		Cumplimiento Parcial	0.50	



Requisito 4 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018		Contexto de la organización	
procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional?			con manuales de procesos, información documentada física o digital completa que evidencie lo indicado.
Documentación relacionada	Observación	Puntaje	Personal entrevistado
Escrituras Públicas de Constitución Normas de INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018, informes de registros de clientes, de ingresos y egresos a bodega, reportes de pagos.	Se tiene conocimiento de las normativas de calidad y SST, sin embargo, las tareas implementadas que se han verificado, no están documentadas o no se están llevando los registros completos que satisfagan con los parámetros que exige la norma.	6	Presidente Gerente Jefes de área

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

Tabla 9  
**Verificación del parámetro 5 de las Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018**

Requisito 5 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018		Liderazgo y Participación De Los Trabajadores		
5,1 Liderazgo y compromiso		Parámetro	Valor	Observación
¿La alta dirección ha demostrado liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la Calidad y de la SST?, considerando				
a)	la responsabilidad y la rendición de cuentas globales con la eficiencia del sistema de gestión de la calidad y para la protección de la salud y seguridad relacionadas con el trabajo de los trabajadores;	Cumple	2	La Gerencia y jefaturas lideran sus áreas de trabajo y por su experiencia mantiene la ideología de mejora continua dentro de las áreas se trasmite esta ideología a sus empleados, siendo la motivación permanente el incremento de clientes que genera a su vez un ambiente laboral adecuado, estableciendo políticas de calidad y de seguridad y salud en el trabajo; además se tiene y mantiene todos los recursos necesarios financieros y tecnológicos para desarrollar los procesos de producción, a pesar que esta actividad es solo verbal, existe el conocimiento del personal que ratifique lo informado por las partes.
b)	asegurando que se establezcan políticas de la calidad y de la SST y los objetivos de la calidad y de la SST y que éstos sean compatibles con la dirección estratégica de la organización;			
c)	asegurando la integración de los procesos y los requisitos del sistema de gestión de la calidad y de la SST en los procesos de negocio de la organización;			
d1)	Promoviendo el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos			
d2)	asegurando que los recursos necesarios para establecer, implementar, mantener y mejorar el sistema de gestión de la calidad y de la SST estén disponibles;			
e)	Comunicando la importancia de una gestión de la SST eficaz y conforme con los requisitos del Sistema de gestión de la SST.			
f)	comunicando la importancia de una gestión de la SST eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la SST;			
g)	asegurándose de que el sistema de gestión de la SST logre los resultados previstos;			
h)	dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la SST;			
i)	asegurando y promoviendo la mejora continua del sistema de gestión de la SST para mejorar el desempeño de la SST identificando y tomando acciones de manera sistemática para tratar las no conformidades, las oportunidades, y los peligros y riesgos			

Requisito 5 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018		Liderazgo y Participación De Los Trabajadores		
	relacionados con el trabajo, incluyendo las deficiencias del sistema;			
j)	apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo aplicado a sus áreas de responsabilidad;			
k)	desarrollando, liderando y promoviendo una cultura en la organización que apoye al sistema de gestión de la SST			
5.2 Política de la Calidad y SST		Parámetro	Valor	Observación
5.2.1. ¿La alta dirección ha establecido, implementado y mantenido una política de Calidad y en este punto también la SST en consulta con los trabajadores a todos los niveles de la organización que...?				
Calidad	La alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de la calidad que: a) sea apropiada al propósito y contexto de la organización y apoye su dirección estratégica; b) proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad; c) incluya un compromiso de cumplir los requisitos aplicables; d) incluya un compromiso de mejora continua del sistema de gestión de la calidad.			
SST	a) incluye un compromiso de proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables para la prevención de daños y deterioro de la salud relacionados con el trabajo que sea apropiado al propósito, el tamaño y el contexto de la organización y a la naturaleza específica de sus riesgos para la SST y sus oportunidades para la SST b) proporciona un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la SST; c) incluye un compromiso de cumplir los requisitos legales aplicables y otros requisitos; d) incluya un compromiso para el control de los riesgos para la SST utilizando las prioridades de los controles; e) incluya un compromiso de mejora continua del sistema de gestión de la SST, para mejorar el desempeño de la SST de la organización; Incluya un compromiso para la participación, es decir, la implicación de los trabajadores, y cuando existan, de los representantes de los trabajadores, en los procesos de toma de decisiones en el sistema de gestión de la SST.	Cumple	2	Como se ha indicado en las observaciones de los otros parámetros de verificación, existe una política de calidad y la aplicación de implementar condiciones de trabajo seguro y saludable en los procesos es empírico, no hay información documentada que respalde las actividades a realizar o que oficialicen un proceso.
5.2.2 ¿La Comunicación de la política de la Calidad y de SST...?				
a)	está disponible como información documentada;	Cumplimiento Parcial	1	No existe información documentada; sin embargo, se

Requisito 5 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018		Liderazgo y Participación De Los Trabajadores		
b)	fue comunicada a los trabajadores dentro de la organización			socializa las buenas prácticas de estas políticas o disponibilidad de las mismas, al personal para considerar el cumplimiento de la misma.
c)	está disponible para las partes interesadas, según corresponda;			
d)	Se revisa periódicamente para asegurarse de que se mantiene pertinente y apropiada.			
5,3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización		Parámetro	Valor	Observación
¿La alta dirección se ha asegurado de que las responsabilidades, rendición de cuentas y autoridades para los roles pertinentes dentro del sistema de gestión de la SST se asignen y comuniquen a todos los niveles dentro de la organización, y se mantengan como información documentada? ¿Los trabajadores en cada nivel de la organización han asumido la responsabilidad por aquellos aspectos del sistema de gestión de la Calidad y de SST?		Cumplimiento parcial	1	La empresa tiene roles y responsabilidades asignadas, pero no existe información documentada que sustente la designación de responsabilidad o tareas, y no existen formatos para realizar los informes conforme a las normas.
5,4 Participación y consulta SST		Parámetro	Valor	Observación
¿La organización ha establecido, implementado y mantenido uno o varios procesos para la participación (incluyendo la consulta) en el desarrollo, la planificación, la implementación, la evaluación y las acciones para la mejora del sistema de gestión de la SST, de los trabajadores en todos los niveles y funciones aplicables, y cuando existan, de los representantes de los trabajadores? Considerando cada uno de los parámetros de la norma.		Cumplimiento parcial	1	No existe el proceso, además la empresa no cuenta con los mecanismos para el desarrollo de este parámetro de cumplimiento.
Documentación relacionada	Observación		Puntaje	Personal entrevistado
En los documentos revisados no existe información base para revisión de este parámetro.	Se están cumpliendo parcialmente los parámetros, pero no existe información documental.		7	Presidente Gerente Jefes de área

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

Tabla 10  
Verificación del parámetro 6 de las Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018

Requisito 6 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018		Planificación		
6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades		Parámetro	Valor	Observación
¿Al planificar el sistema de gestión de calidad y la SST, la organización ha considerado las cuestiones referidas en el apartado 4.1 (contexto), los requisitos referidos en el apartado 4.2 (partes interesadas) y 4.3 (el alcance de su sistema de gestión de Calidad y de la SST) y determinado los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de...?		Cumplimiento parcial	1	No existe el proceso, además la empresa no cuenta con los mecanismos para el desarrollo de este parámetro de cumplimiento, se han identificado varios riesgos existen señaléticas que determinan áreas de peligros, en cumplimiento de los permisos legales para funcionamiento, pero no existe un manual de procesos, ni información documental que detalle los procedimientos a seguir,
a)	asegurar que el sistema de gestión de Calidad y de la SST pueda lograr sus resultados previstos;			
b)	Aumentar los efectos deseables y prever o reducir efectos no deseados;			
c)	Lograr la mejora continua.			
En SST, ¿La organización ha considerado la participación eficaz de los trabajadores, en el proceso de planificación y, cuando sea apropiado, la implicación de otras partes interesadas? Y ¿Al determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar, la organización, ha tomado las		Cumplimiento parcial	1	

Requisito 6 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018		Planificación		
consideraciones de esta norma? Ha Identificado peligros y evaluación de los riesgos para la SST				ni la planificación para la toma de decisiones.
¿La organización ha mantenido información documentada?				
Se ha determinado los requisitos legales aplicables y otros requisitos				
Se ha planificado para tomar acciones				
6,2 Objetivos de la Calidad y de la SST y planificación para lograrlos		Parámetro	Valor	Observación
¿La organización ha establecido objetivos de la calidad y de SST para las funciones y niveles pertinentes para mantener y mejorar el sistema de gestión de la Calidad y de SST, para alcanzar la mejora continua del desempeño		Cumplimiento parcial	1	La empresa tiene claro los objetivos para cumplir en las dos normas, sin embargo, no hay registro de las actividades planificadas
¿Al planificar cómo lograr sus objetivos de la Calidad y de la SST, la organización ha determinado...? Qué se va a hacer; qué recursos se requerirán; quién será responsable; cuándo se finalizará; cómo se medirá mediante los indicadores (si es posible) y cómo se hará el seguimiento, incluyendo la frecuencia; cómo se evaluarán los resultados; ¿Cómo se integrarán las acciones para lograr los objetivos de la Calidad y de la SST en los procesos de negocio de la organización? ¿La organización ha mantenido y conservado información documentada sobre los objetivos de la Calidad y de la SST y los planes para lograrlos?		Cumplimiento parcial	1	
6,3 Planificación de los cambios		Parámetro	Valor	Observación
Cuando la organización determine la necesidad de cambios en el sistema de gestión de la calidad, se debe llevar de manera planificada considerando, el propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales, la integridad del sistema de gestión de la calidad, la disponibilidad de recursos, la asignación o reasignación de responsabilidad y autoridades.		Cumplimiento parcial	1	La empresa no tiene registro de las actividades planificadas
Documentación relacionada	Observación	Puntaje	Personal entrevistado	
No hay información documental para revisar.	Se han identificado riesgos y se conoce las actividades a realizar, pero no existe información documentación. Se cumplen con actividades programadas para el cumplimiento de la misma.	5	Presidente Gerente Jefes de área	

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

Tabla 11  
**Verificación del parámetro 7 de las Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018**

Requisito 7 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018		Apoyo		
7,1 Recursos		Parámetro	Valor	Observación
¿La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua para los sistemas de gestión de la Calidad y de la SST?, considerando además personal, infraestructura, ambiente para la operación de los procesos, recursos de seguimiento y medición, conocimiento de la organización.		Cumplimiento Parcial	1	La empresa tiene limitaciones de recursos, y dentro de su planificación no ha considerado todos estos rubros.
7,2 Competencia		Parámetro	Valor	Observación
¿La organización ha determinado la competencia necesaria de los trabajadores que afectan o pueden afectar a su desempeño de la SST y su eficacia al sistema		Cumplimiento Parcial	1	La empresa tiene definido las competencias del personal y sus funciones; sin embargo,

Requisito 7 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018		Apoyo		
de gestión de la calidad; asegurando que los trabajadores sean competentes, basándose en la educación, inducción, formación o experiencia apropiadas; cuando sea aplicable, tomado acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas; conservado la información documentada apropiada, como evidencia de la competencia.				carece de un manual de cargos, donde tengan definido la formación, educación y experiencia del personal.
7,3 Toma de conciencia		Parámetro	Valor	Observación
Los trabajadores han tomado conciencia de las políticas de la Calidad y de la SST, su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad y la SST, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño y las implicaciones de no cumplir los requisitos de los sistemas de gestión de la Calidad y de la SST, incluyendo las consecuencias, reales o potenciales, de sus actividades de trabajo; la información y el resultado de la investigación de los incidentes pertinentes; los peligros y riesgos que sean pertinentes para ellos.		Cumplimiento Parcial	1	Los trabajadores tienen claro los objetivos y las políticas para cumplir en las dos normas, sin embargo, no hay registro de las actividades planificadas
7,4 Información y comunicación		Parámetro	Valor	Observación
<p>¿La organización ha determinado la información y las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema integrado de gestión de la calidad y SST, que incluye informar y qué comunicar, cuándo informar y comunicar; a quién informar y a quién comunicar, internamente entre los diversos niveles y funciones de la organización; con contratistas y visitantes al lugar de trabajo; con otras partes externas u otras partes interesadas; cómo informar y comunicar; cómo recibir y mantener la información documentada sobre las comunicaciones pertinentes, y cómo responder a ellas;</p> <p>¿La organización ha definido los objetivos a lograr mediante la información y la comunicación, y debe evaluar si esos objetivos se han alcanzado?</p> <p>¿La organización ha tomado en cuenta aspectos de diversidad (por ejemplo, idioma, cultura, alfabetización, discapacidad), cuando existan, al considerar sus necesidades de información y comunicación?</p> <p>¿La organización se ha asegurado de que, cuando sea apropiado, se consideren las opiniones de partes interesadas externas pertinentes sobre temas pertinentes al sistema de gestión de la calidad y de la SST?</p>		Cumplimiento Parcial	1	Existe comunicación externa para informar a sus clientes, de los servicios que brinda la empresa, por redes sociales, sin embargo, falta más comunicación interna y externa para el control del trabajo realizado. No existe un proceso documentado donde se establezca el ingreso de la información o consultas por parte de los clientes o proveedores.
7,5 Información documentada		Parámetro	Valor	Observación
<p>El sistema integrado de gestión de la calidad y la SST de la organización ha incluido: la información documentada requerida por esta Norma Internacional; la información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la SST.</p> <p>Creación, actualización y control de la Información documentada para asegurarse de que esté disponible y sea idónea para su uso, dónde y cuándo se necesite y está protegida.</p> <p>¿La información documentada de origen externo que la organización determina como necesaria para la planificación y operación del sistema de gestión de la SST se ha identificado, según sea apropiado y controlado?</p>		Cumplimiento Parcial	1	La empresa cumple con procesos legales y cuenta con la información que se requiere para dicho cumplimiento, pero no tiene un proceso de registro, conservación y /o control de la información documentada que las normas requieren, no todos los registros están impresos y conservados
<b>Documentación relacionada</b>	<b>Observación</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Personal entrevistado</b>	
Informes de áreas	Se están cumpliendo parcialmente los parámetros, pero no existe información documental, debe de considerarse las	5	Presidente Gerente Jefes de área	

Requisito 7 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018	Apoyo		
	observaciones para ampliar el desarrollo de este punto y dar cumplimiento con lo que se estima en la norma.		

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

Tabla 12  
**Verificación del parámetro 8 de las Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018**

Requisito 8 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018	Operación		
8,1 Planificación y control operacional	Parámetro	Valor	Observación
¿La empresa ha planificado, implementado y controlado los procesos necesarios para cumplir los requisitos del sistema de gestión de la Calidad y la SST, para implementar las acciones determinadas en el establecimiento de criterios para los procesos; la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios; el almacenaje de información documentada en la medida necesaria para confiar en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado; y establecido la Jerarquía de los controles	Cumplimiento parcial	0.50	Como se indica en la verificación del parámetro de planificación, no existe un proceso de control, enfocado a procesos de Calidad o SST
8,2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios (INEN-ISO 9001:2016)	Parámetro	Valor	Observación
Mantiene la comunicación con los clientes, proporciona la información relativa de los productos y servicios, trata las consultas, los contratos o los pedidos incluyendo los cambios considerando los requerimientos, las observaciones, recomendaciones y quejas de los clientes. Determina los requisitos para los productos y servicios que brindan y los cambios La organización debe asegurar que se dé solución a los requerimientos de los clientes. Mantiene la información documentada de los productos y servicios.	Cumple	1	La empresa tiene experiencia en la comunicación verbal y efectiva con sus clientes y el servicio que se brinda es aceptado; y la información de los productos y servicios que brinda si está en conocimiento de los clientes además el sistema de inventarios de repuestos logra optimizar el tiempo del servicio.
8,2 Gestión de cambio (INEN-ISO 45001:2018)	Parámetro	Valor	Observación
¿La organización ha establecido un proceso para la implementación y el control de los cambios planificados que tienen un impacto en el desempeño de la SST, tales como nuevos productos, procesos o servicios; cambios en los procesos de trabajo, los procedimientos, los equipos o en la estructura de la organización; cambios en los requisitos legales aplicables y otros requisitos; cambios en los conocimientos o la información sobre peligros y riesgos para la SST relacionados; desarrollos en conocimiento y tecnología. ¿La organización ha controlado los cambios temporales y permanentes para promocionar las oportunidades para la SST y asegurarse de que no tienen un impacto adverso sobre el desempeño de la SST? ¿La organización ha revisado las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, cuando sea necesario, incluyendo abordar oportunidades potenciales (véase el capítulo 6)?	Cumplimiento parcial	0.50	La empresa cuenta con procesos enfocados al SST, sin embargo es necesario contar con un orgánico institucional y establecer de forma documentada roles y responsabilidades de su personal además de otros beneficios correspondientes.
8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios (INEN-ISO 9001:2016) / (INEN-ISO 45001:2018)	Parámetro	Valor	Observación
La empresa debe establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior provisión de productos y servicios, considerando la naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo. Las etapas de los	Cumplimiento Parcial	0.50	La empresa tiene sus servicios definidos, sin embargo, pero no cuenta con un procedimiento donde están claramente

Requisito 8 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018	Operación		
<p>procesos incluyendo la revisión del diseño, desarrollo aplicable, actividades de verificación y validación de los diseños; las responsabilidades, determinación de los recursos internos y externos de los productos y servicios. Incluyendo la información documentada necesaria para demostrar que se han cumplido los requisitos del diseño y desarrollo.</p> <p>Donde se deba determinar dentro de los requisitos esenciales, los tipos específicos de los productos y servicios a diseñar donde se consideren las actividades, características y desarrollen los requisitos funcionales y de desempeño que debe tener cada uno de los productos y servicios, además de la información proveniente de las actividades previas a los diseños, los requisitos legales y reglamentarios, las entradas y salidas del diseño y desarrollo.</p> <p>Manteniendo la información documentada.</p>			<p>definidos las entradas, controles, cambios y salidas. Así como métodos de validación y verificación que estén por escrito y registrados.</p> <p>Se aclara que la empresa es de servicios y no diseña productos.</p>
8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente (INEN-ISO 9001:2016) (INEN-ISO 45001:2018)	Parámetro	Valor	Observación
<p>¿Existe una metodología para el control de los productos y servicios de proveedores externos?</p> <p>¿Existen criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos?</p> <p>¿Se comunica a los proveedores externos los requisitos de los procesos, productos y servicios a proporcionar?</p> <p>¿Se comunica a los proveedores externos los controles a realizar para la liberación de sus productos y/o las competencias de las personas?</p> <p>¿Se comunica al proveedor externo el control y el seguimiento del desempeño al que es sometido por la organización?</p> <p>¿La organización ha establecido controles para asegurarse de que la compra de bienes (por ejemplo, productos, materiales o sustancias peligrosos, materias primas, equipos) y servicios es conforme con los requisitos de su sistema de gestión de la SST?</p>	Cumplimiento Parcial	0.50	<p>No existen fichas de revisión de bienes o servicios, adquiridos; y las adquisiciones no se realizan electrónicamente o algún registro documental, no existe el proceso adecuado, ya que la comunicación es directa vía telefónica.</p>
8.5 Producción y provisión del Servicio (INEN-ISO 9001:2016)	Parámetro	Valor	Observación
<p>¿Están la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas?</p> <p>¿Se dispone de la información documentada y recursos necesarios para la operación?</p> <p>¿Existen etapas de implementación de actividades de seguimiento y medición, especialmente previas a la liberación y a la entrega?</p> <p>¿Se aplican métodos adecuados para la identificación y trazabilidad de las salidas para asegurar la conformidad de los productos?</p>	Cumplimiento Parcial	0.50	<p>La empresa no cuenta con procesos de control, ni información documentada como lo solicita la norma; sin embargo, cada servicio otorgado es revisado y cumple con el mantenimiento preventivo y correctivo requerido.</p>
8.5 Contratistas (INEN-ISO 45001:2018)	Parámetro	Valor	Observación
<p>¿La organización ha establecido procesos para identificar y comunicar los peligros y para evaluar y controlar los riesgos para la SST, que surjan de las actividades y operaciones de los contratistas para los trabajadores de la organización; las actividades y operaciones de la organización para los trabajadores de los contratistas; las actividades y operaciones de los contratistas para otras partes interesadas en el lugar de trabajo; las actividades y operaciones de los contratistas para los trabajadores de los contratistas.</p> <p>¿La organización ha establecido y mantenido procesos para asegurarse de que los contratistas y sus trabajadores cumplen los requisitos del sistema de gestión de la SST de la organización? ¿Estos procesos incluyen los criterios de la SST para la selección de contratistas?</p>	Cumplimiento Parcial	0.50	<p>La empresa no cuenta con procesos de control, ni información documentada como lo solicita la norma. Pero se evidencia que existen cumplimientos de requisitos de seguridad, señalética, y atención del personal ante los riesgos.</p>

Requisito 8 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018		Operación		
<p>¿Están la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas? ¿Se dispone de la información documentada y recursos necesarios para la operación?</p> <p>¿Existen etapas de implementación de actividades de seguimiento y medición, especialmente previas a la liberación y a la entrega?</p> <p>¿Se aplican métodos adecuados para la identificación y trazabilidad de las salidas para asegurar la conformidad de los productos?</p>				
8.6. Liberación de los productos y servicios (INEN-ISO 9001:2016)		Parámetro	Valor	Observación
<p>¿Se han establecido los controles oportunos para la liberación del producto? ¿Se han determinado las responsabilidades para la liberación de los productos?</p> <p>¿Existe información documentada que evidencie la liberación y que permita la trazabilidad de la misma?</p>		Cumple	1	Si se lleva un control de bodega mediante registros de las adquisiciones realizadas, que son utilizados para los servicios que brinda la empresa.
8.6 Preparación y respuesta ante emergencias (INEN-ISO 45001:2018)		Parámetro	Valor	Observación
<p>¿La organización ha identificado situaciones de emergencia potenciales; ha evaluado los riesgos de la SST asociados con estas situaciones de emergencia y mantiene un proceso para evitar o minimizar los riesgos para la SST provenientes de emergencias potenciales, incluyendo el establecimiento de una respuesta planificada a las situaciones de emergencia y la inclusión de los primeros auxilios; las pruebas periódicas y el ejercicio de la capacidad de respuesta ante emergencias; la evaluación y, cuando sea necesario, la revisión de los procesos y procedimientos de preparación ante emergencias, incluso después de las pruebas y en particular después de que ocurran situaciones de emergencia; la comunicación y provisión de la información pertinente a todos los trabajadores y a todos los niveles de la organización sobre sus deberes y responsabilidades; la provisión de formación para la prevención de emergencias, primeros auxilios, preparación y respuesta; la comunicación de la información pertinente a los contratistas, visitantes, servicios de respuesta ante emergencias, autoridades gubernamentales, y, cuando sea apropiado, a la comunidad local.</p> <p>¿En todas las etapas del proceso la organización ha mantenido y tomado en cuenta las necesidades y capacidades de todas las partes interesadas pertinentes y asegurarse de su implicación?</p> <p>¿La organización ha mantenido y conservado información documentada sobre el proceso y sobre los planes para responder a situaciones de emergencia potenciales?</p>		Cumplimiento Parcial	0.50	La empresa si ha identificado situaciones de emergencia y posibles riesgos, existe provisiones de emergencia para incendios y posibles evacuaciones, pero no existen un plan documentado que establezca responsabilidades, ni acciones a seguir, por lo que no se puede realizar la revisión de las acciones.
8.7. Control de las salidas no conformes		Parámetro	Valor	Observación
<p>¿Las salidas no conformes son identificadas para prevenir su uso o entrega intencionada?</p> <p>¿Se emprenden las acciones oportunas sobre el producto no conforme: corrección, separación, información al cliente?</p> <p>¿Se mantiene la información documentada de cada salida no conforme?</p>		Cumple	1	Se cuenta con un sistema de kárdex donde se registran los repuestos e insumos que se cuentan en bodega y se controla el inventario.
<b>Documentación relacionada</b>	<b>Observación</b>		<b>Puntaje</b>	<b>Personal entrevistado</b>
Reportes de bodega, Informes de compras, facturas	Se están cumpliendo parcialmente los parámetros, pero no existe información documental		6.50	Presidente Gerente Jefes de área

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia



**Tabla 13**  
**Verificación del parámetro 9 de las Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018**

Requisito 9 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018		Evaluación de Desempeño			
9,1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación		Parámetro	Valor	Observación	
<p>¿La organización evalúa el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y la SST?</p> <p>¿Existe una metodología definida para realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en el que se cumplen sus necesidades y expectativas?</p> <p>¿Los resultados de esta retroalimentación de la percepción del cliente permiten evidenciar la mejora en la satisfacción del cliente?</p> <p>¿Los clientes analizados son suficientemente representativos para conocer la satisfacción general de los clientes?</p>		Cumplimiento Parcial	1	Se verifica la aceptación y satisfacción del cliente, no documentada. No se cuenta con el registro del proceso para datos de toma de decisiones o mejora continua	
<p>¿La organización dispone de unos datos de indicadores que permiten el análisis y evaluación del desempeño de los procesos? ¿Está definida la metodología de seguimiento, responsabilidades y plazos, de los indicadores?</p> <p>¿Los indicadores son adecuados para analizar las mejoras y los cambios en el sistema de gestión de la calidad?</p> <p>¿Existen valores de referencia para los indicadores establecidos?</p>		Cumplimiento Parcial	1	La forma de establecer la satisfacción del cliente por el servicio de clientes lo enfocan a la facturación que realizan, la misma que ha aumentado y se enfocan en las observaciones de los clientes para la mejora del servicio brindado.	
9,2 Auditoría interna		Parámetro	Valor	Observación	
<p>¿Las auditorías internas se realizan de forma planificada?</p> <p>¿Se garantiza la competencia e independencia de los auditores internos?</p> <p>¿El alcance de la auditoría y los métodos son apropiados para evaluar la eficacia del sistema de gestión de la calidad?</p> <p>¿La dirección pertinente es informada de los resultados de auditoría?</p> <p>¿Se emprenden acciones para solventar los incumplimientos detectados en las auditorías internas?</p>		Cumplimiento Parcial	1	No existe departamento de auditoría interna. La empresa no ha sido intervenida o analizada bajo una auditoría de procesos bajo las normas de calidad y medio SST, sin embargo sus procesos están revisados y cumplen con los requisitos que establezca cada jefatura conforme a las normas de aplicación de proceso.	
9,3 Revisión por la dirección		Parámetro	Valor	Observación	
<p>¿Se han incluido todas las entradas de la revisión presentes en la norma de referencia?</p> <p>¿Se han tratado todas las salidas necesarias requeridas por la norma de referencia?</p>		Cumplimiento Parcial	1	Se conocen las entradas y salidas	
<p>¿Existe una metodología definida y una planificación para la realización de las revisiones por la dirección?</p> <p>¿Se está empleando la revisión por la dirección como una herramienta de mejora del sistema de gestión de la calidad?</p>		Cumplimiento Parcial	1	Existe una revisión de procesos por parte de la Gerencia la misma que se realiza mediante reuniones de trabajo y evaluación del servicio, sin embargo no hay registros o actas de reuniones que establezcan la evaluación permanente y el seguimiento de las observaciones emitidas	
Documentación relacionada		Observación		Puntaje	Personal entrevistado
Reportes de bodega, Informes de compras, facturas		Se están cumpliendo parcialmente los parámetros, pero no existe información documental		5	Presidente Gerente Jefes de área

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

Tabla 14  
**Verificación del parámetro 10 de las Normas INEN-ISO 9001:2016/INEN-ISO 45001:2018**

..... ...Requisito 10 Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018		Mejora		
10.1. Generalidades		Parámetro	Valor	Observación
¿La organización planifica acciones para la mejora de la satisfacción del cliente y desempeño del sistema de gestión de la calidad? ¿Se contemplan para la mejora las necesidades y expectativas de las partes interesadas? ¿Se contemplan los riesgos y oportunidades para emprender acciones para la mejora?		Cumplimiento Parcial	1	Se busca la mejora continua y la satisfacción de los clientes, deben considerarse los riesgos enfocados en buscar la mejora continua.
10.2. No conformidad y acción correctiva		Parámetro	Valor	Observación
¿La organización ha planificado, establecido, implementado y mantenido un proceso para gestionar los incidentes y las no conformidades, incluyendo la elaboración de informes, la investigación y la toma de acciones? ¿Existe una metodología para el tratamiento de las no conformidades y las quejas?		Cumplimiento Parcial	1	Con la revisión de gerencia, las jefaturas toman acciones correctivas enfocadas a gestionar la no conformidad, sin embargo, falta registros, manuales e información documentada.
¿Se está realizando análisis de las causas de las no conformidades para emprender acciones correctivas? ¿Existe análisis de la repetitividad de las no conformidades para emprender acciones correctivas? ¿La documentación de las no conformidades y acciones correctivas es adecuada para conocer las causas, responsabilidades, resultados y análisis de la eficacia?		Cumplimiento Parcial	1	Con la revisión de gerencia, las jefaturas toman acciones correctivas enfocadas a gestionar la no conformidad, sin embargo, falta registros, manuales e información documentada.
10,3 Mejora continua		Parámetro	Valor	Observación
¿La organización dispone de las herramientas adecuadas para favorecer la mejora continua (objetivos, acciones, salidas de la revisión, etc.)? ¿Las mejoras a emprender tienen en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas, el análisis de contexto y los riesgos y oportunidades?		Cumplimiento Parcial	1	Se dispone de acciones para la mejora continua enfocadas en la satisfacción de los clientes, sin embargo, debe considerarse los riesgos y las oportunidades.
¿Existen evidencias de estas mejoras planificadas por la organización?		Cumplimiento Parcial	1	No existe información documentada o registros de las mejoras planificadas, sin embargo, la cultura de mejora que se mantiene en las jefaturas que se enfocan al cambio son el ejemplo del cumplimiento parcial de este parámetro
Documentación relacionada	Observación	Puntaje	Personal entrevistado	
Informes de áreas No existe información registrada para la verificación	Se están cumpliendo parcialmente los parámetros, pero no existe información documental	5	Presidente Gerente Jefes de área	

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

## **6. Resumen del Diagnóstico de la revisión de los procesos**

Luego de analizar cada uno de los parámetros de las normas y de verificar en conjunto con la alta dirección, los jefes del área técnica, administrativa y el contador externo de la empresa, se puede concluir que a pesar de que se encuentran procesos bases y que los mismos cumplen con el requerimiento y la necesidad de los clientes, estos procesos solo están cumpliendo con un 30% de 100%, su no cumplimiento de las características y parámetros obligatorios de una Norma INEN-ISO 9001:2016 y/o INEN-ISO 45001:2018 se da porque no existe mayor información documentada o manuales que identifiquen los procedimientos a seguir, índices de control o análisis de resultados enfocados a la mejora continua, por lo que para lograr contar con un sistema integrado de estas dos normas en la empresa es necesario complementar cada uno de los procesos encontrados conforme lo establece la norma.



## **Capítulo tercero**

### **Propuesta del Sistema de Gestión**

- 1. Propuesta de un diseño de Sistema de Gestión basado en de las Norma Técnica Ecuatorianas NTE INEN- ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad - Requisitos (ISO 9001:2015, IDT) y la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 45001 2018 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001:2018, IDT) en las áreas Técnica o Taller y Administrativo Financiero de la Empresa Sistemas Integrados Automotrices Amepar Cía. Ltda.**

Luego de revisar las teorías importantes para aplicar en este estudio los parámetros de cumplimiento de las normas, y conocer los procesos que realiza la empresa Servicios Integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda., se pudo identificar las necesidades que tiene la empresa, ya que no cuenta con sistemas de procesos enfocados en la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad - Requisitos (ISO 9001:2015, IDT) y la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 45001 2018 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001:2018, IDT)

Por lo que para realizar esta propuesta luego de identificar la línea base de cumplimiento de requisitos de norma, en las áreas técnica y administrativa y cada uno de los procesos que tiene la empresa y analizarles con las normas integradas en el capítulo 2; el resultado obtenido en general es que no existen procesos adaptados a las normas NTE INEN ISO y que se debe iniciar con cada uno de los procesos conforme lo establecen las normas, por lo que se deberá realizar un análisis de contexto enfocados en los puntos requeridos 4.1, 4.2 y 4.3 para vincular las dos normas, de la siguiente manera:

#### **1.1. Análisis del contexto**

De acuerdo a la información en las tablas de cumplimiento de las normas en el capítulo II, los procesos identificados en forma general, ninguno está completo, no se puede determinar las entradas y salidas de cada uno de los procesos principales y no existe

el flujo que los vincule entre las áreas de trabajo; como se pudo verificar se ha trabajado de manera empírica y cubriendo las actividades de la empresa, conforme se presenten las necesidades de las mismas, y al no contar con el respectivo registro documental de las acciones tomadas no se puede dar una opinión crítica para analizar si el proceso fue el adecuado o no, por lo que la propuesta en este capítulo se realizará conforme a lo que debería considerar hacer dentro de los procesos en base a los parámetros de Calidad y Seguridad y Salud en el trabajo, y de ser posible mejorar cada uno de los procesos determinados su necesidad, su mejora o eliminación del mismo.

Para esto, debemos considerar una planificación estratégica dentro de la empresa, enfocada a las normas de Calidad y SST, que como sabemos es una técnica de administración que ha estado presente a lo largo de la vida de los seres humanos, la misma busca el mejoramiento de las actividades y procesos cotidianos, definiendo los mecanismos que se pueden utilizar para alcanzar los objetivos planteados, además permite determinar los recursos internos, externos y cuáles son los agentes externos que puedan afectar de alguna manera el éxito de los proyectos o de la empresa en general, se evalúa también la posibilidad que en algún momento del recorrido, las actividades establecidas puedan convertirse en debilidades a reforzar.

## **2. Desarrollo de la propuesta**

Como se ha verificado la empresa no cuenta con manuales que diferencien la información necesaria para aplicar las normas, por lo cual, es necesario primero en base a los parámetros de las normas proponer elaboración de manuales enfocados a Calidad y Seguridad y Salud en el trabajo, actualizaciones y registro de los procesos que se cuenta, además de la generación de informes para en base a los mismos proponer mejoras continuas en las áreas.

Considerando que el trabajo en toda la empresa debe reiniciarse de cero organizando cada uno de los procesos y subprocesos, una de las áreas de trabajo que debe considerarse potenciar es el control de inventarios para que, con ello, de manera eficaz y eficiente, se pueda satisfacer la demanda de los clientes con mayor rapidez, se maximiza el servicio al cliente, se maximiza la eficiencia de las unidades de compra y se minimiza la inversión en los inventarios.

Por ejemplo, para cumplir con la administración del inventario se deberá considerar los movimientos de repuestos automotrices, aceites y lubricantes, de tal forma

que se registren todos los movimientos que estos generen; considerando que al momento de contabilizar las existencias de la empresa concuerde tanto registro digital realizado en el programa que se establezca, con el registro físico que se realice.

Con estos antecedentes, la propuesta se desarrolla conforme a los parámetros de las normas, de la siguiente manera:

## 2.1. Contexto de la Organización

### 2.1.1. Matriz de Análisis FODA

Para iniciar con esta propuesta, es preciso realizar un análisis interno, para lo cual se utilizará la herramienta de análisis FODA, la que nos ayudará a conocer la situación gráfica de la empresa Amepar Cía. Ltda., sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, desarrollándolo de la siguiente forma:



Figura 19. Matriz FODA Empresa Amepar Cía. Ltda.  
Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.  
Elaboración propia

### **2.1.2. Alcance del Sistema de Gestión Integrado**

El alcance que se determina implementar para la empresa Servicios Integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda., es:

Ofrecer servicios de mantenimiento preventivo y correctivo en mecánica automotriz, en vehículos livianos multi marcas, incluyendo la distribución de lubricantes, partes y/o piezas, repuestos y accesorios de vehículos, implementando los parámetros enfocados a los Sistemas de Gestión de Calidad y de Seguridad y Salud en el trabajo, orientados a dar un buen servicio a los clientes internos y externos, implementando cultura de planificación, verificación, evaluación, mejora continua y satisfacción del cliente.

De los parámetros de aplicación de las normas de los Sistemas de Gestión de Calidad y de SST, para este caso, no aplica el numeral 8.3 Diseño y desarrollo de productos y servicios, ya que Amepar Cía. Ltda., no es una empresa de producción, así mismo no diseña protocolos de gestión de prestación del servicio ya que los mantenimientos y operaciones ya se encuentran preestablecidas y no se ha decidido cambios.

### **2.1.3. Visión integral**

La visión es una descripción en términos positivos de lo que se quiere y se cree que puede ser alcanzado para cumplir de manera exitosa la misión en un determinado periodo de tiempo o el cómo quiere ser vista la empresa en un lapso de tiempo, es una imagen anticipada.

Es importante indicar que la visión debe estar alineada con los objetivos que se han planteado en la empresa además debe reflejar aquello que se desea ser, no solamente del futuro, sino también de lo vital del motivo de existir de la empresa y debe ser relacionado con la misión.

En la visión de la Empresa Sistemas Integrados Automotrices Amepar Cía. Ltda., para que sea exitosa e interiorizada por los socios, colaboradores y clientes, se han considerado las siguientes características:

- Concreta: que sea posible medir o verificar el éxito en el logro de la visión.



- Deseable: debe ser atractiva, que refleje las aspiraciones, intereses y expectativas de los socios, colaboradores, clientes y los que tengan interacción con la empresa.
- Posible: incluye objetivos realistas y alcanzables, aun cuando implique un reto.
- Estratégica: se debe enfocar en temas que realmente importa para el posicionamiento de la empresa, es decir, en los asuntos que son decisivos para seguir cumpliendo con éxito la misión.
- Flexible: debe ser lo suficientemente abierta para permitir la iniciativa de las unidades de la empresa en respuesta a los cambios internos del entorno.
- Comunicable: debe ser explicada con claridad, precisión y en rápido tiempo, a quien quiera conocerla.
- Motivadora: la visión tiene que estimular, provocar y despertar lo mejor de las personas.
- Basada en el tiempo: que se pueda alcanzar en el tiempo establecido, normalmente de tres a cinco años.

La visión integral de la Empresa Sistemas Integrados Automotrices Amepar Cía. Ltda., que se propone es la siguiente:

“Para el año 2025, llegar a ser el taller líder y confiable a nivel zonal a la vanguardia en el sector automotriz, garantizando calidad, un ambiente de trabajo seguro, honestidad y precios justos en el mantenimiento en general de las diferentes marcas automotrices.”

#### **2.1.4. Misión integral**

Un componente fundamental dentro de un modelo de negocio y la planificación estratégica es definir la misión integral de la empresa, esta definición es muy importante puesto que define la descripción del objetivo de la empresa, sueños y la manera como se pretenden cumplir por parte de los socios, colaboradores y clientes.

En la Empresa Sistemas Integrados Automotrices Amepar Cía. Ltda., la misión integrada declara la razón de ser de nuestra organización, calidad, ambiente seguro y al público al cual se va a dirigir.

Para que la misión de la Empresa Sistemas Integrados Automotrices Amepar Cía. Ltda., sea exitosa e interiorizada por los socios, colaboradores y clientes, se consideró las siguientes características:

- Contar con un propósito: cuál es el propósito de la existencia de su empresa, en que negocio está.
- Debe declarar cómo ve la empresa en el futuro cuando la empresa esté funcionando como debe funcionar, cómo lo ha planeado y;
- Se debe tener en cuenta los valores que quiere que sus socios, colaboradores y clientes los caracterice al pertenecer o tener nexos con la empresa.

La misión integral de la Empresa Sistemas Integrados Automotrices Amepar Cía. Ltda., que se propone es:

“Brindar un servicio de calidad en el mantenimiento automotriz, en un ambiente seguro, personal capacitado en tecnologías de punta, tiempos de entrega adecuados, atención personalizada, conservando los autos de nuestros clientes en un estado de operación óptimo.”.

## 2.2. Partes interesadas

Las partes interesadas, determinadas en esta empresa son las siguientes:

PARTES INTERESADAS Amepar Cía. Ltda.	
<b>Externas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cliente</li> <li>• Proveedores</li> <li>• Sociedad</li> </ul>	<b>Internas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accionistas</li> <li>• Jefe de Áreas</li> <li>• Personal Técnico</li> <li>• Personal Administrativo</li> <li>• Sindicato o comite</li> </ul>

Figura 20 Partes interesadas.

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

En los siguientes cuadros se determina las necesidades, expectativa, y las estrategias de las partes interesadas para dar cumplimiento, de la siguiente manera:

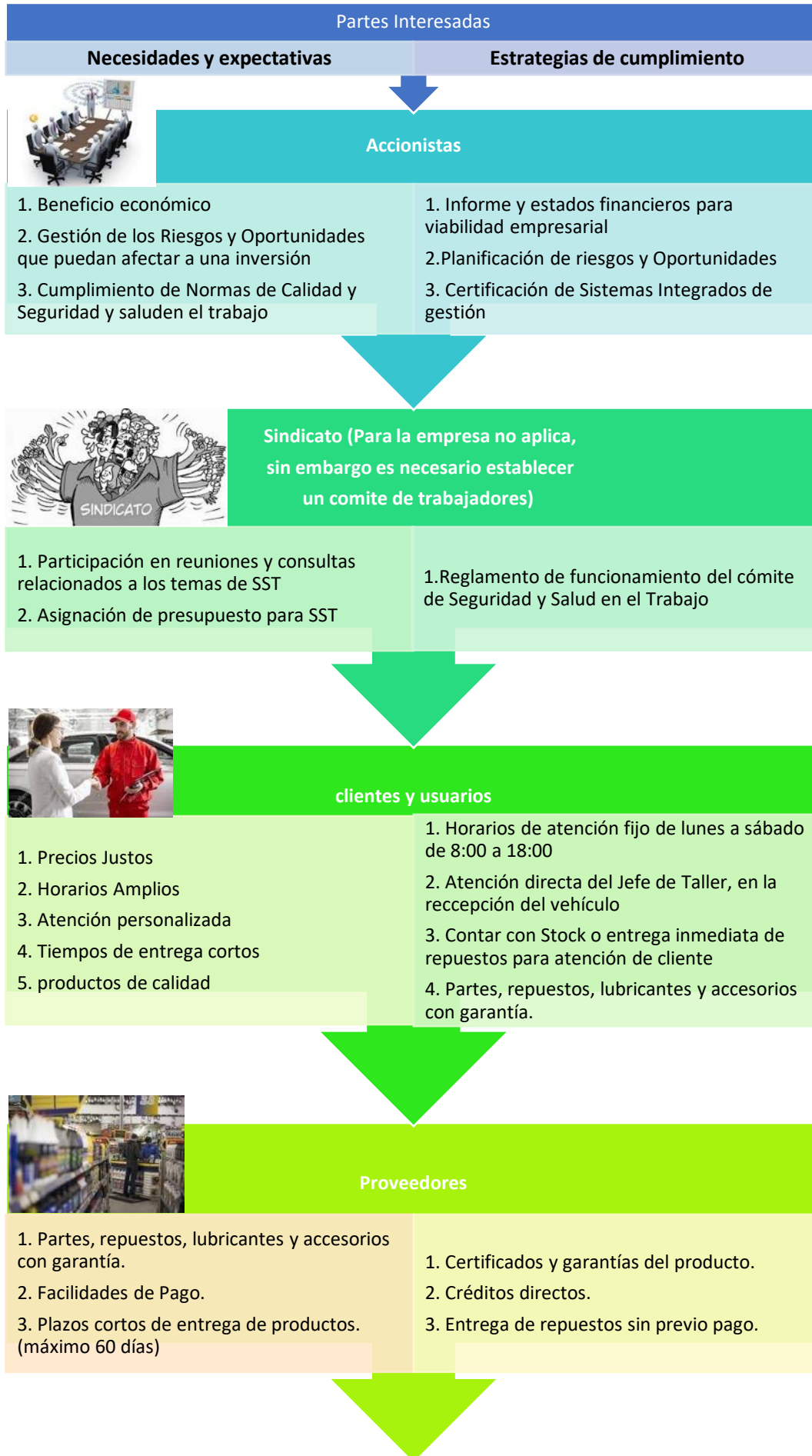




Figura 21 Partes interesadas –Necesidades Expectativas y Estrategias.

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

### 2.3. Identificación de la gestión por procesos

Continuando con esta propuesta se determina el mapa de proceso general de la empresa identificando de manera precisa la funcionalidad de la empresa, desarrollando los ejes de trabajo, identificando los procesos gobernantes, generadores de valor y los de apoyo se puede organizar en el mapa de procesos.

Los procesos que generan los productos y servicios de la Empresa Servicios Integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda., se ordenarán y clasificarán en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión de la empresa.

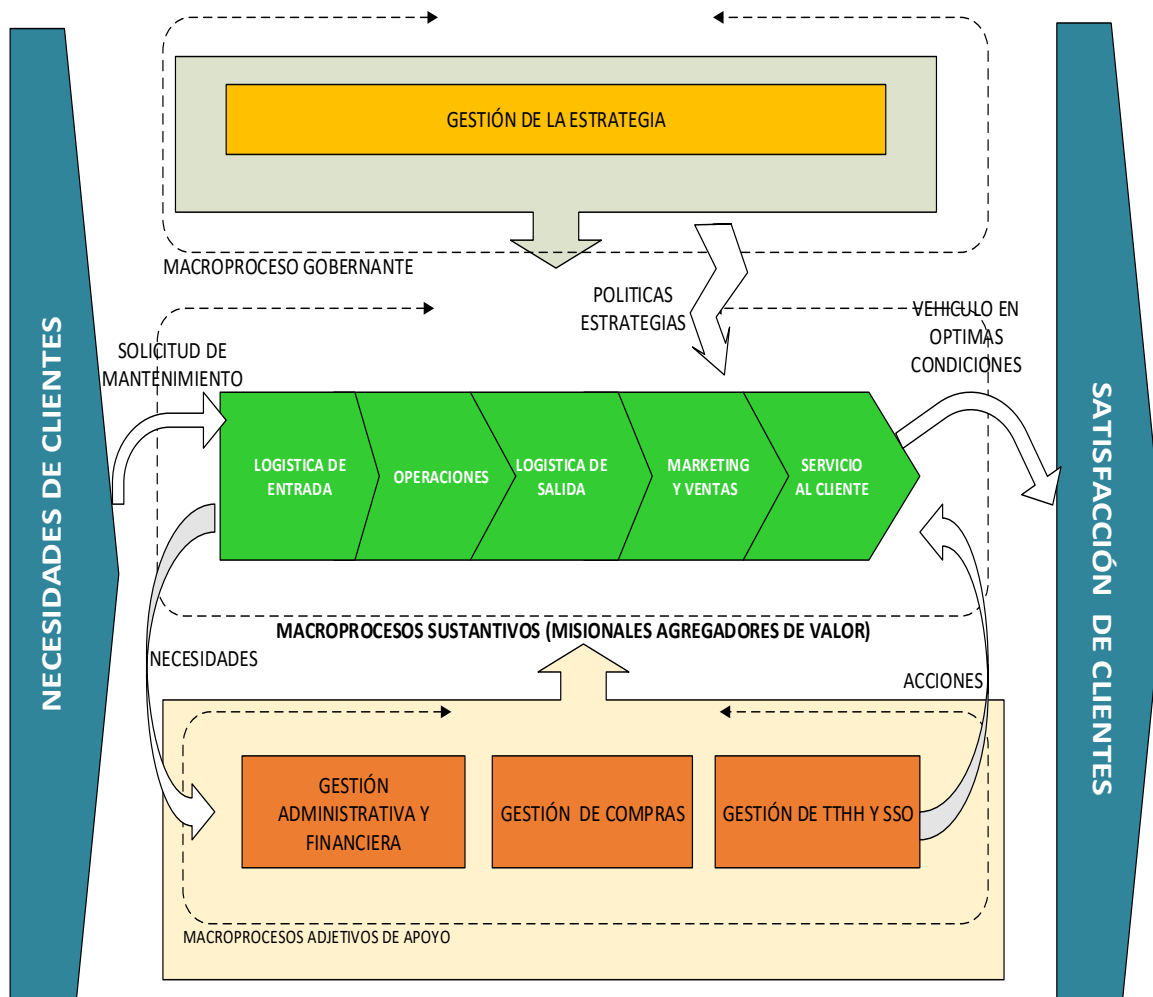


Figura 22. Mapa de procesos Servicios Integrales Automotrices “Ampar Cía. Ltda.”

Fuente: Empresa Ampar Cía. Ltda.

Elaboración propia

Conforme a la figura 22. Mapa de procesos Servicios Integrales Automotrices “Ampar Cía. Ltda.” se identifican de manera macro en la empresa las entradas y salidas que tienen, y los procesos y áreas que intervienen, ahora bien, dentro de las generalidades de las normas, podemos verificar que es necesario recomendar plantear su objeto y campo de aplicación conforme a los Sistemas Integrados de Gestión, para lo cual nos enfocaremos en determinar la visión, misión, objetivos, valores, indicadores y demás necesarios para el cumplimiento de estos primeros puntos de las normas

Se ha realizado para Ampar Cía. Ltda., un análisis de los macro procesos y procesos existentes en la empresa, los mismos que proporcionan información, que representada en un mapa de procesos mismos que permitirán la integración de los sistemas de gestión.

Con el mapa de procesos se puede indicar que existe un sistema de procesos interrelacionado, además este mapa de procesos impulsa a la organización a poseer una visión más allá de sus límites, mostrando cómo sus actividades están relacionadas con los clientes externos, proveedores y grupos de interés. El mapa de procesos da la oportunidad de mejorar la coordinación entre los elementos clave de la empresa. Así mismo dan la oportunidad de distinguir entre procesos clave, estratégicos y de soporte, constituyendo el primer paso para seleccionar los procesos sobre los que actuar.


Un enfoque en forma general de como diseñar los procesos lo observamos en la figura 22 “Mapa de procesos Servicios Integrales Automotrices “Amepar Cía. Ltda.”, de esta manera se han establecido y definido los procesos que intervienen en las diferentes etapas, estableciendo claramente las entradas y salidas que forman parte de un mapa de proceso, el cual a su vez nos servirá para elaborar y analizar el funcionamiento de la empresa Servicios Integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda.

La empresa posee como característica básica precisamente la división y especialización del trabajo, así como la coordinación de sus diferentes actividades, con una visión centrada en sus procesos que permita el mejor desenvolvimiento de los mismos, así como la posibilidad de centrarse en los clientes.

Una vez identificados los procesos gobernantes, generadores de valor y los de apoyo, se puede organizar en el mapa de procesos por cada área de trabajo, utilizando los ejemplos ya revisados.

En el siguiente ejemplo de Ficha de Proceso (Tabla 15) están estimadas las partes importante que deben tener conforme indican las normas de los sistemas integrados de gestión, esto es: determinar un PHVA general y por área de trabajo, establecer las entradas y salidas, las partes interesadas, indicadores de control entre otros, determinando de forma general la responsabilidad de cada actividad, otra cosa importante que se toma en consideración en el desarrollo de la ficha es la descripción de los ingreso y salida del vehículo son las actividades a desarrollar, además las responsabilidades que tiene el personal en este caso se le establece al Jefe de taller que el proceso de solicitud de repuestos, será responsabilidad de la Jefatura Administrativa y es mediante bodega la que se canalizará el proceso de verificar en el sistema la existencia o no de las piezas, partes o repuestos que se requieran incluyendo combustibles y lubricantes, y de no haberlo en stock se encargara de solicitar a los proveedores de acuerdo a las especificaciones establecidas por el técnico del taller cotizaciones de las que mediante cuadro comparativo la jefatura autorizara la compra al mejor precio del oferente.

Tabla 15  
**Ficha de proceso – Jefatura de Taller**

 <p><b>AMEPAR</b>          Servicios Integrales Automotrices          RUC: 1792901650001</p>		Servicios Integrales Automotrices <b>Ampar Cía. Ltda.</b> RUC: 1792901650001 Dir.: Calle Manuel Mero Ávila Barrio El Panecillo, frente a la Iglesia San Pablo Teléfonos: 062 451 851 / 0993399995 / 0992836737 e-mail: amepar.cia.ltda@hotmail.com Esmeraldas – Ecuador
<b>Área de trabajo</b>		Jefatura Técnica
<b>Proceso</b>		Recepción y verificación de Vehículos
<b>Responsable del Proceso</b>		Ing. Andrés Mero – Jefe de Taller
<b>Partes Interesadas</b>	<b>Entrada</b>	<b>Actividad</b>
Cliente Jefe de Taller Técnicos Bodega	Ingreso de Vehículo para mantenimiento preventivo o correctivo	- Registro de vehículo y cliente (Datos Generales del cliente, y de recepción del vehículo, las condiciones en las que ingresa) - Registro de requerimiento del cliente - Diagnóstico general del vehículo - Designación del técnico y las Actividades a desarrollar - Verificar Stock de piezas y repuestos, de no haber solicitado a bodega la adquisición de los mismos. - Mantenimiento o Reparación del Vehículo - Realizar pruebas de funcionamiento - Informar al cliente de las actividades del mantenimiento o reparación realizada. - Entrega de piezas y repuestos cambiados (de requerir el cliente) - Entrega de vehículo
	<b>Salida</b>	
	Entrega de Vehículo	
<b>CICLO P-H-V-A</b>		
<b>P (Planificar)</b>		<b>H(Hacer)</b>
Planificar las actividades a realizar en el vehículo, designar tareas, lista de piezas y repuestos a utilizar y técnicos		Realizar las actividades de acuerdo a lo planificado por el Jefe de Taller
<b>V (Verificar)</b>		<b>A (Actuar)</b>
Verificar que las tareas asignadas a los técnicos estén cumplidas, y proceder a realizar las pruebas de funcionamiento		Informar al cliente de las actividades cumplidas, entregar el vehículo y dar las indicaciones del próximo mantenimiento o de ser el caso explicar el mejor funcionamiento del vehículo
<b>RECURSOS</b>		
<b>Humano</b>	<b>Materiales</b>	
- Jefe de Taller - Técnico Mecánico / Electrónico - Asistente - Bodeguero	- Scanner para diagnóstico - Ficha de registro del vehículo - Ficha Técnica de requerimiento de piezas y repuestos a bodega. - Equipos electrónicos - Herramientas menores del Taller - Otros designados por el Jefe de Taller	
<b>CONTROLES</b>		
<b>Indicadores</b>		<b>Tiempo</b>
- Funcionamiento del vehículo recibido - Aceptación del cliente		Cumplimiento del tiempo establecido por parte del Jefe de Taller y aceptado por el cliente.

Fuente: Empresa Ampar Cía. Ltda.  
 Elaboración propia

Como se determina en el ejemplo, la Jefatura de Taller solo se encargará de la parte técnica y el servicio al cliente, en el servicio que brinde no está considerada la parte

administrativa, por ejemplo la búsqueda en bodega o adquisición de piezas o repuesto que requieran los técnicos de acuerdo a la necesidad de cada vehículo, por eso es importante también implementar la “ficha técnica de requerimiento de piezas y repuestos a bodega”, donde se establezcan parámetros como: las especificaciones de las piezas, partes, repuestos, lubricantes etc., la cantidad exacta que se necesita, el tiempo de entrega y de ser posibles adjuntar fotografía al requerimiento a bodega, todo de manera documental ya que de esta forma habrá un registro con la responsabilidad de quien suscribe como garantía de lo que se está solicitando, de esta forma el requerimiento será conforme a la necesidad planteada y no se perderá tiempo en la coordinación de un proceso netamente administrativo como es la adquisición de repuestos, piezas y otros.



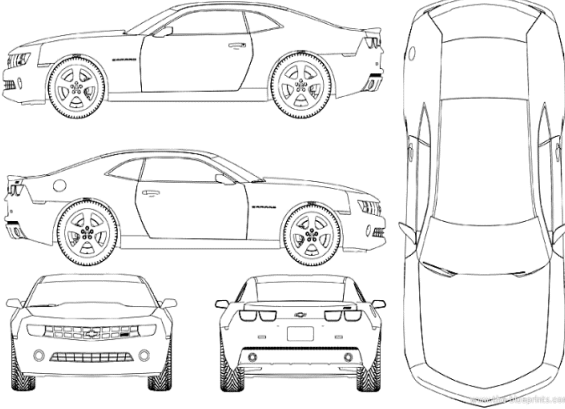
Recordemos que lo que se quiere cambiar es que el Jefe de Taller se comunique con proveedores, busque o recoja lo solicitado en los locales de distribución de repuestos, piezas, lubricantes, sea el responsable del ingresos al sistema de bodega o simplemente no los registre por ser de uso inmediato, lo que ocasionaría falta de información para el contador; esto es algo que se verifico y se recomendó hacerlo de manera documentada para poder realizar el cruce de información con esta área de trabajo, y así no se producía un estancamiento en el proceso o un reproceso de la misma actividad, muchas veces como se explicó por parte del Jefe de Taller el llamar a dos o más proveedores en busca del repuesto, disponibilidad, precios, formas de entrega, demoraba más de medio día, tiempo en que podría haber atendido a uno o dos vehículos más, por solo darlo a notar, aplicando este tipo de procesos y determinando responsables en este caso la Jefatura Administrativa se estaría aligerando el trabajo de la Jefatura de Taller cumpliendo con esta actividad que como su categoría lo indica es de apoyo.

Ahora así, como se identificó un proceso que es la recepción de vehículos, trabajemos con los auxiliares de este proceso, como lo es la recepción de los vehículos se debe realizar con una ficha de recepción de vehículos, pre impreso que debe contener en forma general la información genérica de vehículos para que en base a este se pueda proceder con el ingreso y la segunda con las indicaciones del trabajo y designación del técnico, a continuación, el ejemplo de las dos fichas indicadas:

Los formularios que se utilizarán para la recepción de vehículos y la designación del técnico para el trabajo a realizar en el taller, son los siguientes:




Tabla 16  
Formulario de Recepción de Vehículos – Jefatura de Taller

 <b>AMEPAR</b> Servicios Integrales Automotrices RUC: 1792901650001	Servicios Integrales Automotrices <b>Amepar Cía. Ltda.</b> RUC: 1792901650001 Dir.: Calle Manuel Mero Ávila Barrio El Pancillo, frente a la Iglesia San Pablo Teléfonos: 062 451 851 / 0993399995 / 0992836737 e-mail: amepar.cia.ltda@hotmail.com Esmeraldas – Ecuador																																																																																
<table border="1" style="float: right;"> <tr> <td style="width: 100px;"><b>FECHA</b></td> <td></td> </tr> </table>		<b>FECHA</b>																																																																															
<b>FECHA</b>																																																																																	
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td colspan="2">NOMBRE PROPIETARIO</td> <td colspan="2">TELEFONO</td> </tr> <tr> <td colspan="2">MARCA</td> <td colspan="2">RUT</td> </tr> <tr> <td colspan="2">MODELO</td> <td colspan="2">DIRECCION</td> </tr> <tr> <td colspan="2">COLOR</td> <td colspan="2">MAIL</td> </tr> <tr> <td colspan="4">KILOMETRAJE</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;"><b>CODIGOS DE ESPECIFICACION</b></td> <td colspan="2" style="text-align: center;"><b>ELEMENTOS DE SEGURIDAD Y SERVICIOS</b></td> </tr> <tr> <td>VIN</td> <td></td> <td>RADIO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>COLOR</td> <td></td> <td>ANTENA</td> <td></td> </tr> <tr> <td>ALTERNADOR</td> <td></td> <td>EXTINTOR</td> <td></td> </tr> <tr> <td>CORREA (S)</td> <td></td> <td>TRIANGULOS</td> <td></td> </tr> <tr> <td>NEUMATICOS</td> <td></td> <td>BOTIQUIN</td> <td></td> </tr> <tr> <td>BATERIA</td> <td></td> <td>R de RPTO</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>DEFROSTER</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;"><b>NIVELES</b></td> <td colspan="2" style="text-align: center;"><b>LUCES</b></td> </tr> <tr> <td>COMBUSTIBLE</td> <td></td> <td>ALTA DEL DER</td> <td></td> </tr> <tr> <td>ACEITE MOTOR</td> <td></td> <td>ALTA DEL IZQ</td> <td></td> </tr> <tr> <td>REFRIGERANTE</td> <td></td> <td>BAJA DEL DER</td> <td></td> </tr> <tr> <td>LIQ. FRENOS</td> <td></td> <td>BAJA DEL IZQ</td> <td></td> </tr> <tr> <td>WIPPER</td> <td></td> <td>POSICION</td> <td></td> </tr> <tr> <td>ACEITE TRANS</td> <td></td> <td>INTERMITENTES</td> <td></td> </tr> </table> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">  </div>		NOMBRE PROPIETARIO		TELEFONO		MARCA		RUT		MODELO		DIRECCION		COLOR		MAIL		KILOMETRAJE				<b>CODIGOS DE ESPECIFICACION</b>		<b>ELEMENTOS DE SEGURIDAD Y SERVICIOS</b>		VIN		RADIO		COLOR		ANTENA		ALTERNADOR		EXTINTOR		CORREA (S)		TRIANGULOS		NEUMATICOS		BOTIQUIN		BATERIA		R de RPTO				DEFROSTER		<b>NIVELES</b>		<b>LUCES</b>		COMBUSTIBLE		ALTA DEL DER		ACEITE MOTOR		ALTA DEL IZQ		REFRIGERANTE		BAJA DEL DER		LIQ. FRENOS		BAJA DEL IZQ		WIPPER		POSICION		ACEITE TRANS		INTERMITENTES	
NOMBRE PROPIETARIO		TELEFONO																																																																															
MARCA		RUT																																																																															
MODELO		DIRECCION																																																																															
COLOR		MAIL																																																																															
KILOMETRAJE																																																																																	
<b>CODIGOS DE ESPECIFICACION</b>		<b>ELEMENTOS DE SEGURIDAD Y SERVICIOS</b>																																																																															
VIN		RADIO																																																																															
COLOR		ANTENA																																																																															
ALTERNADOR		EXTINTOR																																																																															
CORREA (S)		TRIANGULOS																																																																															
NEUMATICOS		BOTIQUIN																																																																															
BATERIA		R de RPTO																																																																															
		DEFROSTER																																																																															
<b>NIVELES</b>		<b>LUCES</b>																																																																															
COMBUSTIBLE		ALTA DEL DER																																																																															
ACEITE MOTOR		ALTA DEL IZQ																																																																															
REFRIGERANTE		BAJA DEL DER																																																																															
LIQ. FRENOS		BAJA DEL IZQ																																																																															
WIPPER		POSICION																																																																															
ACEITE TRANS		INTERMITENTES																																																																															
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;"><b>ITEMES NO CONTEMPLADOS</b></td> </tr> <tr> <td>TAPA DE COMBUSTIBLE</td> <td></td> </tr> <tr> <td>TIPO DE COMBUSTIBLE</td> <td></td> </tr> <tr> <td>CANTIDAD DE ASIENTOS</td> <td></td> </tr> <tr> <td>MATERIAL ASIENTOS</td> <td></td> </tr> <tr> <td>MATERIAL TAPIZ PUERTAS</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2"> </td> </tr> <tr> <td>ENCENDEDOR DE CIGARRILLOS</td> <td></td> </tr> <tr> <td>CENICEROS</td> <td></td> </tr> <tr> <td>ENGANCHE CARRO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>MANUALES</td> <td></td> </tr> <tr> <td>ELEMENTOS VARIOS GUANTERA</td> <td></td> </tr> </table>	<b>ITEMES NO CONTEMPLADOS</b>		TAPA DE COMBUSTIBLE		TIPO DE COMBUSTIBLE		CANTIDAD DE ASIENTOS		MATERIAL ASIENTOS		MATERIAL TAPIZ PUERTAS				ENCENDEDOR DE CIGARRILLOS		CENICEROS		ENGANCHE CARRO		MANUALES		ELEMENTOS VARIOS GUANTERA																																																									
<b>ITEMES NO CONTEMPLADOS</b>																																																																																	
TAPA DE COMBUSTIBLE																																																																																	
TIPO DE COMBUSTIBLE																																																																																	
CANTIDAD DE ASIENTOS																																																																																	
MATERIAL ASIENTOS																																																																																	
MATERIAL TAPIZ PUERTAS																																																																																	
ENCENDEDOR DE CIGARRILLOS																																																																																	
CENICEROS																																																																																	
ENGANCHE CARRO																																																																																	
MANUALES																																																																																	
ELEMENTOS VARIOS GUANTERA																																																																																	
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;"><b>OTRAS OBSERVACIONES RELEVANTES DE LA RECEPCION</b></td> </tr> <tr> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> </tr> </table>		<b>OTRAS OBSERVACIONES RELEVANTES DE LA RECEPCION</b>																																																																															
<b>OTRAS OBSERVACIONES RELEVANTES DE LA RECEPCION</b>																																																																																	
<hr/> Propietario	<hr/> Jefe de Taller																																																																																

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.  
Elaboración propia

Formato de descripción del trabajo a realizar y designación del técnico responsable del servicio, ficha interna para control del servicio y del vehículo recibido.


Tabla 17  
**Formulario de trabajo en Taller – Jefatura de Taller**

		Servicios Integrales Automotrices <b>Amepar Cía. Ltda.</b> RUC: 1792901650001 Dir.: Calle Manuel Mero Ávila Barrio El Panecillo, frente a la Iglesia San Pablo Teléfonos: 062 451 851 / 0993399995 / 0992836737 e-mail: amepar.cia.ltda@hotmail.com Esmeraldas – Ecuador	
		<b>Orden 000 ____ - 20__</b>	
<b>Orden de trabajo parque automotor</b>		<b>Fecha de emisión</b>	<b>Fecha de entre del trabajo</b>
		8/5/2021	8/05/2021
<b>Cliente:</b> Ministerio de Salud Pública Coordinación zonal 1 Hospital General Esmeraldas Sur Delfina Torres de Concha RUC: 111111111001			
<b>Vehículo requirente:</b>		<b>Placa:</b>	
Ambulancia Mercedes Benz		EEI-1304	
<b>Persona Responsable de la entrega del vehículo</b>		Luis Bedón	
<b>Persona Responsable que recibe el trabajo</b>		Luis Bedón	
<b>Tipo de Mantenimiento</b>		preventivo	<b>Kilometraje</b>
Mantenimiento preventivo APH Mercedes Benz del Hospital Delfina Torres de Concha		304137	km
<b>Tarea a realizar</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>		
1	cambio de aceite y filtro de motor		
1	cambio de aceite de la caja manual		
1	cambio de aceite del diferencial posterior		
_____ <b>Jefe de Taller</b>		_____ <b>Técnico Responsable</b>	

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.  
Elaboración propia

Otro formato importante que debe prepararse en el taller y que debe utilizarse para la aceptación del servicio es la cotización, la misma que servirá para la facturación en el área administrativa, este sería su formato:

Tabla 18  
**Formato de Cotización – Jefatura de Taller**

		Servicios Integrales Automotrices <b>Amepar Cía. Ltda.</b> RUC: 1792901650001 Dir.: Calle Manuel Mero Ávila Barrio El Panecillo, frente a la Iglesia San Pablo Teléfonos: 062 451 851 / 0993399995 / 0992836737 e-mail: amepar.cia.ltda@hotmail.com Esmeraldas – Ecuador	
		<b>Cotización 000____ - 20__</b>	
<b>Cliente:</b> <b>Ministerio de Salud Pública</b> <b>Coordinación zonal 1</b> <b>Hospital General Esmeraldas Sur Delfina Torres de Concha</b>			
<b>RUC:</b>		<b>Teléfono:</b>	
<b>Dirección</b>			
<b>Detalles del servicio</b>			
<b>Vehículo requirente:</b>		<b>Placa:</b>	
Ambulancia Mercedes Benz		EEI-1304	
<b>Tipo de Mantenimiento</b>		<b>Kilometraje</b>	
MANTENIMIENTO preventivo APH Mercedes Benz del Hospital Delfina Torres de Concha		304137	Km
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor Total</b>
1	cambio de aceite y filtro de motor	\$76,00	\$76,00
1	cambio de aceite de la caja manual	\$46,00	\$46,00
1	cambio de aceite del diferencial posterior	\$55,00	\$55,00
<b>Subtotal</b>			<b>\$177,00</b>
<b>IVA 12%</b>			<b>\$21,24</b>
<b>Total</b>			<b>\$198,24</b>
<hr/> <b>Servicios Integrales Automotrices</b> <b>Amepar Cía. Ltda.</b>		<hr/> <b>CLIENTE</b>	

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.  
 Elaboración propia


Como se pudo verificar dentro de los procesos también se debe contar con el formato de órdenes de compra que genera el área administrativa, siendo su principal estrategia escoger su mejor oferta, y estos serían sus formatos:

Tabla 19  
**Formato de selección de proveedor – Jefatura de Taller**

Descripción del bien		Cantidad	Recalde Recalde Yisela Del Rocío		Luis Hernán Muepas Chamba		Palma Carriel Víctor Armando	
			RUC 2100060439001		RUC 21001087661		RUC 1204346082001	
			Precio Unitario	Precio Global	Precio Unitario	Precio Global	Precio Unitario	Precio Global
Manguera de aire reforzadas para sistema de freno 5000 psi ½” de 0,73 metros con acoples		2	\$42,60	\$85,20	\$52,00	\$104,00	\$48,25	\$96,50
Juegos de acoples rápido ¼		2	\$20,00	\$40,00	\$25,00	\$50,00	\$22,00	\$44,00
<b>TOTAL SIN IVA</b>				\$125,20		\$154,00		\$140,50
<b>IVA</b>				\$ 15,02		\$ 18,48		\$ 16,86
<b>VALOR TOTAL</b>				<b>\$140,22</b>		<b>\$172,48</b>		<b>\$157,36</b>
<b>TIEMPO DE ENTREGA</b>				<b>5 días</b>		<b>6 días</b>		<b>5 días</b>
<b>Observación:</b> Se recomienda la adquisición de las piezas con el proveedor Yisela del Rocío Recalde Recalde, por el valor de \$140.22 y su tiempo de entrega es de hasta 5 días								
<b>Elaborado por:</b>		<b>Autorizado por:</b>			<b>Fecha:</b>			

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.  
 Elaboración propia

Tabla 20  
Formato de Orden de compra – Jefatura de Taller

 <p><b>AMEPAR</b> Servicios Integrales Automotrices RUC: 1792901650001</p>	<p>Servicios Integrales Automotrices <b>Amepar Cía. Ltda.</b> RUC: 1792901650001 Dir.: Calle Manuel Mero Ávila Barrio El Panecillo, frente a la Iglesia San Pablo Teléfonos: 062 451 851 / 0993399995 / 0992836737 e-mail: amepar.cia.ltda@hotmail.com Esmeraldas – Ecuador</p>																																										
<p>Fecha: _____</p> <p style="text-align: center;"><b>Orden de Compra de Bienes Y/O Servicios</b> <b>No. 001-AMEPAR CIA.LTDA.-2021</b></p> <p>Señor <b>Apellidos y Nombres:</b> Intriago Cedeño Víctor Manuel “La casa del caucho y el mundo del perno” <b>RUC:</b> 1715940654001 <b>Dirección:</b> Av. Quito Km. 1 ½ y calle del Maestro <b>Teléfono:</b> 062832 894 / 2833 943 <b>Celular:</b> 0992339011</p>																																											
<p>Sírvase atender el siguiente pedido, “adquisición de equipos y herramientas”, de acuerdo con el siguiente detalle:</p> <p style="text-align: center;"><b>Tabla de descripción de rubros, unidades, cantidades y precios.</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Ítem</th> <th>Cant.</th> <th>Unidad</th> <th>Especificaciones técnicas</th> <th>Precio unitario</th> <th>Precio total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>01</td> <td>Unidad</td> <td>extintor de 9 kg tipo PQS</td> <td>\$ 23,66</td> <td>\$ 23,66</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>01</td> <td>Unidad</td> <td>cono de 70 cm mínimo de alto</td> <td>\$44,20</td> <td>\$44,20</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>01</td> <td>Unidad</td> <td>extintor PQS de 5 libras ABC</td> <td>\$14,73</td> <td>\$14,73</td> </tr> <tr> <td colspan="5"><b>Sub total</b></td> <td><b>\$ 82.59</b></td> </tr> <tr> <td colspan="5"><b>12 % IVA</b></td> <td><b>\$ 9.91</b></td> </tr> <tr> <td colspan="5"><b>Valor Total</b></td> <td><b>\$ 92.50</b></td> </tr> </tbody> </table> <p><b>1. Lugar de entrega de los bienes y/o servicios</b> Barrio el Panecillo, calle Manuel Mero Ávila, frente a la iglesia San Pablo de la ciudad de Esmeraldas.</p> <p><b>2. Plazo</b> El plazo para la entrega total de los equipos y herramientas, será de 4 días, una vez recibido la Orden de Compra de Compras Bienes y/o Servicios, por parte del proveedor.</p> <p><b>3. Presupuesto</b> El presupuesto de este proceso conforme a la Proforma 000000448, del 19 de enero de 2021, emitida por el proveedor es de USD \$ 92.50 (noventa y dos con 50/100 dólares de los Estados Unidos de Norte América) incluido IVA. Los precios acordados en el contrato por los equipos y herramientas, constituirán la única compensación al Proveedor, por todos sus costos, inclusive cualquier impuesto, derecho o tasa que tuviese que pagar excepto el Impuesto al Valor Agregado IVA.</p> <p><b>4. Forma de pago</b> El pago total del objeto contractual se realizará contra factura, informe de satisfacción del responsable del área requirente y Acta de entrega recepción de los bienes y/o servicios, Garantía Técnica e ingreso a bodega de los materiales.</p>		Ítem	Cant.	Unidad	Especificaciones técnicas	Precio unitario	Precio total	1	01	Unidad	extintor de 9 kg tipo PQS	\$ 23,66	\$ 23,66	2	01	Unidad	cono de 70 cm mínimo de alto	\$44,20	\$44,20	3	01	Unidad	extintor PQS de 5 libras ABC	\$14,73	\$14,73	<b>Sub total</b>					<b>\$ 82.59</b>	<b>12 % IVA</b>					<b>\$ 9.91</b>	<b>Valor Total</b>					<b>\$ 92.50</b>
Ítem	Cant.	Unidad	Especificaciones técnicas	Precio unitario	Precio total																																						
1	01	Unidad	extintor de 9 kg tipo PQS	\$ 23,66	\$ 23,66																																						
2	01	Unidad	cono de 70 cm mínimo de alto	\$44,20	\$44,20																																						
3	01	Unidad	extintor PQS de 5 libras ABC	\$14,73	\$14,73																																						
<b>Sub total</b>					<b>\$ 82.59</b>																																						
<b>12 % IVA</b>					<b>\$ 9.91</b>																																						
<b>Valor Total</b>					<b>\$ 92.50</b>																																						
<p><b>Datos para la emisión de la factura</b></p> <p>Sírvase emitir factura a nombre del “SERVICIOS INTEGRALES AUTOMOTRICES Amepar Cía. Ltda.” RUC: 1792901650001 Dirección: Calle Manuel Mero Ávila Barrio El Panecillo, frente a la Iglesia San Pablo Teléfonos: 062 451 851 / 0993399995 / 0992836737 e-mail: <a href="mailto:amepar.cia.ltda@hotmail.com">amepar.cia.ltda@hotmail.com</a></p>																																											
<p><b>Elaborado por:</b></p>	<p><b>Aprobado por:</b></p>																																										
<p><b>Recibido por:</b></p> <p>_____</p>																																											

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.  
Elaboración propia

## **2.4. Liderazgo y compromiso**

Como sabemos el liderazgo empresarial es el conjunto de habilidades directivas que un individuo posee dentro de una empresa para intervenir en la forma de ser o proceder en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo actúe con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.

Por lo que para cumplir con este parámetro primero estableceremos los valores empresariales integrales, que son importantes, para la empresa, pues representan la empresa misma, es decir cómo nos ven los empleados y cómo quieren que nos vean los demás. Por lo que los valores con los cuales se identifica la Empresa Sistemas Integrados Automotrices Amepar Cía. Ltda., serían los siguientes:

- Calidad, mantenemos los estándares óptimos de calidad en todos los servicios que brindamos.
- Responsabilidad, honradez y eficiencia de sus colaboradores.
- Compromiso con las necesidades del cliente y la salud de sus trabajadores.
- Integridad, en sus trabajos para sus clientes y trato a su personal
- Honestidad, con sus clientes para brindar un mejor servicio
- Dedicación en la atención al cliente.

### **2.4.1. Enfoque al cliente**

Una estrategia de enfoque que se establecerá hacia los clientes será ofrecer a todos los clientes un servicio personalizado a sus gustos y necesidades, sin dejar de lado el trabajo de calidad, esto será dirigido para satisfacer las necesidades de los clientes.

Además, será importante implementar un plan de marketing para conseguir promocionar y mejorar la imagen de la empresa, a partir del poder de las redes sociales o las campañas virales, pero también es importante cuidar otros factores como cuidar las opiniones positivas de los clientes o la promoción de estos.

Será importante antes del enfoque a nuevos clientes, mantener la lealtad de los clientes que ya se tienen, esto podría hacerse a través de promociones de servicios o descuentos a los clientes fieles estableciendo límites, sea en días específicos, o servicios exclusivos, por ejemplo; eso deberá coordinarse en el plan de marketing enfocado a la satisfacción del cliente.

### **2.4.2. Política de gestión Integral**

La política es de gran importancia en el inicio de la implementación de cualquier sistema de gestión, ya que además de ser un requisito de las normas de referencia, demuestra el verdadero compromiso e interés que pretenden alcanzar las partes interesadas.

Por lo cual la política integrada deberá ser la siguiente:

“Servicios Integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda., se dedica al mantenimiento de vehículos livianos multimarcas en general, satisfaciendo la necesidad de los clientes cumpliendo estándares de calidad, controlando los riesgos en salud y seguridad, mediante la mejora continua de sus procesos y comprometiéndose a:

Minimizar los riesgos laborales mediante el establecimiento de condiciones de trabajo que salvaguarden la integridad del personal y favorezcan su desenvolvimiento normal, evitando los re procesos y duplicidad de trabajos”.

De acuerdo a lo mencionado, la política integral descrita, satisface lo solicitado por las normas de referencia, sin embargo, para que cumpla a cabalidad con los numerales, es necesario que sea documentada, comunicada, implementada y este a disposición del público y las partes interesadas, con una revisión periódica de la misma.

### **2.4.3. Roles, responsabilidades y autoridad – Jefaturas y Personal**

Adicional a la determinación de las características del puesto se propone establecer, el manual de puestos con las fichas de perfil ocupacional para todo el personal, considerando la identificación de las actividades o responsabilidades que va a tener el colaborador. La Jefatura Administrativa a cargo de Talento Humano deberá considerar para la contratación de todo el personal, a excepción de la Gerencia quien será designada por la Alta dirección esto es Presidente y accionistas de la Empresa.

A continuación, los perfiles de las principales dignidades de la empresa, para que en base a estos ejemplos se continúe la del personal operativo.

- **Direccionamiento estratégico**
  - o **Gerencia General**


Es el máximo responsable de la administración de la empresa, se la encargada del pensamiento estratégico de la empresa y de liderar la implementación del sistema

integrado de gestión de calidad, y de seguridad y salud en el trabajo, revisará e implementará los procesos enfocados al mejoramiento de cada uno de ellos y en conjunto con la Jefatura administrativa se encarga de la documentación y análisis de los procesos del sistema de gestión los que servirán para la rendición de cuentas de la Gerencia hacia la alta dirección.

Las funciones del Gerente General son planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y conducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo. Siendo responsable de la planeación de las actividades que se desarrollen dentro de la empresa, organizando todos los recursos (físicos, económicos, tecnológicos, etc.) sea para la adquisición, contratación, mantenimiento, venta o baja de los mismo, define a donde se va a dirigir la empresa en un corto, medio y largo plazo, entre otras muchas tareas. La fijación de los objetivos que marcan el rumbo y el trabajo de la organización, son parte fundamental de su plan de trabajo, el cual es evaluado permanentemente por la alta dirección de la empresa.

Tabla 21

**Ficha de Perfil de la Gerencia General**

	<p>Servicios Integrales Automotrices  <b>Amepar Cía. Ltda.</b>  RUC: 1792901650001  Dir.: Calle Manuel Mero Ávila Barrio El Panecillo,  frente a la Iglesia San Pablo  Teléfonos: 062 451 851 / 0993399995 / 0992836737  e-mail: amepar.cia.ltda@hotmail.com  Esmeraldas – Ecuador</p>
<b>I. Identificación del puesto</b>	
Denominación oficial del puesto:	Gerente General
Rol del Puesto:	Jefe de Unidad o Proceso
<b>II. Actividades y responsabilidades asignadas al puesto</b>	
Es el máximo responsable de la administración de una empresa u organización. Podrá o no ser socio de la misma por cinco (5) años, sin perjuicio de que pueda ser reelegido.	
Sus actividades generales son:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plantear y desarrollar metas para el crecimiento de la empresa</li> <li>2. Mantener el buen funcionamiento de la empresa.</li> <li>3. Realizar evaluaciones periódicas a las jefaturas del desarrollo de las diferentes actividades que realizan y están a cargo</li> <li>4. Evaluar el cumplimiento de los hitos establecidos para el cumplimiento de metas</li> <li>5. Toma de decisiones de medidas correctivas y preventivas de procesos en la empresa.</li> <li>6. Autorizar y aprobar pagos a proveedores y nómina.</li> <li>7. Aprobación de solicitudes de Crédito</li> <li>8. Otras tareas inherentes a su cargo.</li> </ol>	
Sus atribuciones y deberes, conforme lo establece la escritura pública, son las siguientes:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>a) Cumplir y hacer cumplir la Ley, Estatuto y las resoluciones de la Junta General; b) Convocar a reuniones de Junta General y actuar como secretario de este organismo;</li> <li>c) Organizar y dirigir las dependencias y oficinas de la Compañía;</li> </ol>	



<p>d) Cuidar que se lleven debidamente la contabilidad, la correspondencia, archivo y demás documentos de la Compañía, tal como libros de actas de Junta General y de participaciones y socios;</p> <p>e) Suscribir, en unión del Presidente, las actas de Junta General, cuando hubiere actuado como secretario de este organismo, y los certificados de aportación;</p> <p>f) Suscribir con una sola firma y, comparecer por sí solo, a nombre y en representación de la Compañía, todo documento y a todo acto o contrato, que según este Estatuto esté facultado para así hacerlo;</p> <p>g) Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la Compañía con las más amplias atribuciones, incluso las del Artículo cuarenta y ocho (48) del Código de Procedimiento Civil y con no más limitaciones que las constantes en este Estatuto;</p> <p>h) Presentar anualmente a consideración de la Junta General Ordinaria, una memoria razonada y explicativa de sus actividades y de la situación de la Compañía, acompañada del balance general, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, de la propuesta de distribución de utilidades y del proyecto del presupuesto anual de la Compañía para el nuevo año;</p> <p>i) Contratar los empleados, trabajadores y profesionales que requiera la Compañía y dar por terminados dichos contratos cuando fuere del caso;</p> <p>j) Abrir y cerrar cuentas bancarias, girar sobre ellas, aceptar, suscribir, emitir vales y todos y cualquier otro documento de crédito o bancarios;</p> <p>k) Suscribir, con su sola firma, actos y contratos hasta por un monto de Veinte mil 00/100 (US\$ 20.000,00) dólares de los Estados Unidos de América, en exceso de este monto, hasta un monto de Quinientos mil 00/100 (US\$500.000,00) dólares de los Estados Unidos de América, los suscribirá conjuntamente con el Presidente;</p> <p>l) Reemplazar al presidente de la Compañía en caso de falta, ausencia o impedimento temporal o definitivo de este y en este último supuesto hasta que la Junta General efectúe una nueva designación para este cargo;</p> <p>m) Todas las demás atribuciones y deberes que le impongan la Ley, el presente Estatuto y la Junta General.</p>	
<b>III. Requerimientos para el ejercicio del puesto</b>	
<b>Instrucción Formal</b>	<b>Título de tercer nivel:</b> Ingeniería en finanzas, economía, administración de empresas o afines
<b>Experiencia</b>	Experiencia laboral general 3 en el sector público o privado Experiencia específica de 1 (un) año en trabajos afines.
<b>Actitudes</b>	Liderazgo, capacidad de trabajo en equipo. Disposición para recibir orientaciones y supervisión. Trato agradable. Discreción. Proactividad. Vocación de servicio, compromiso con el trabajo y la institución. Ser confiable, tener habilidades para solucionar problemas, integridad, destrezas para atención al cliente, motivación personal, mantener la calma en distintas situaciones de conflicto o estrés.
<b>Conocimiento</b>	Control de personal, elaboración de informes, desarrollo de programas y estrategias de control, manejo de chequera corporativa, capacidad de decisión, capacidad de liderazgo.

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia


○ **Jefatura Administrativa Financiera:**

Será la responsable de facilitar la operatividad de los procesos mediante la ejecución de labores de apoyo administrativo, se encarga de temas financieros a nivel nacional y de ser el caso internacional, tales como, manejo de aranceles, presupuesto, costos de importaciones y exportaciones, tasas de cambio, monetarias, etc.

Además, dirige y controla los procesos administrativos y financieros relacionados con el apoyo logístico y la dotación de recursos materiales y otros servicios generales, demandados por los clientes internos de la empresa para la generación de productos y servicios públicos, enfocados en los Sistemas de Gestión de Calidad y Salud y Seguridad

en el trabajo, considerando las disposiciones de Ley, para poder presentar los informes financieros conforme a su función.

Tabla 22  
**Ficha de Perfil del jefe Administrativo Financiero**

		Servicios Integrales Automotrices <b>Amepar Cía. Ltda.</b> RUC: 1792901650001 Dir.: Calle Manuel Mero Ávila Barrio El Panecillo, frente a la Iglesia San Pablo Teléfonos: 062 451 851 / 0993399995 / 0992836737 e-mail: amepar.cia.ltda@hotmail.com Esmeraldas – Ecuador
<b>I. Identificación del puesto</b>		
Denominación oficial del puesto:	Jefe Administrativo Financiero	
Rol del Puesto:	Jefe de Unidad o Proceso	
<b>II. Actividades y responsabilidades asignadas al puesto</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar el Plan Operativo Anual (POA) y las proformas presupuestarias de provisión de recursos, materiales de la información presentada por todas las unidades.</li> <li>2. Dirigir y controlar las adquisiciones solicitadas por cada una de las áreas</li> <li>3. Dirigir, controlar las actividades que desarrolla el personal</li> <li>4. Elaborar informes que requiera la Gerencia</li> <li>5. Dirigir, planificar y supervisar el manejo de los recursos financieros de la empresa.</li> <li>6. Solicitar la Autorización del pago a la Gerencia, luego del cumplimiento y verificación del bien o servicio adquirido.</li> <li>7. Solicitar la Autorización del pago mensual de la nómina de personal según la normativa vigente.</li> <li>8. Implementar los sistemas de control interno que establece la normativa vigente.</li> <li>9. Todos los que la Gerencia solicite.</li> </ol>		
<b>III. Requerimientos para el ejercicio del puesto</b>		
<b>Instrucción Formal</b>	<b>Título de Tercer Nivel:</b> Ingeniería Comercial o Economía	
<b>Experiencia</b>	Experiencia laboral general 3 en el sector público o privado Experiencia específica de 1 (un) año en trabajos afines.	
<b>Actitudes</b>	Capacidad de trabajo en equipo. Disposición para recibir orientaciones y supervisión. Trato agradable. Discreción. Proactividad. Vocación de servicio, compromiso con el trabajo y la Institución.	
<b>Conocimientos</b>	Normas de Control Interno Normas de Calidad y Seguridad y Salud en el trabajo Administración de proceso	

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia


- Procesos Operativos o Misionales

- **Jefe de Taller.**

Coordinar y mantiene el buen funcionamiento del taller mecánico a su cargo. Administrar conjuntamente con el personal operativo, las herramientas a ser utilizadas. Fiscalizar el trabajo de los mecánicos a su cargo. Proporcionar las actividades de mantenimiento preventivo y correctivo de los vehículos recibidos, asegurando que los

servicios se realicen conforme a los requerimientos específicos de la orden de servicio recibida por el cliente.

Tabla 23  
**Ficha de Perfil del Jefe de Taller**

	<p>Servicios Integrales Automotrices <b>Amepar Cía. Ltda.</b> RUC: 1792901650001 Dir.: Calle Manuel Mero Ávila Barrio El Panecillo, frente a la Iglesia San Pablo Teléfonos: 062 451 851 / 0993399995 / 0992836737 e-mail: amepar.cia.ltda@hotmail.com Esmeraldas – Ecuador</p>
<b>IV. Identificación del puesto</b>	
Denominación oficial del puesto:	Jefe de taller
Rol del Puesto:	Jefe de Unidad o Proceso
<b>V. Actividades y responsabilidades asignadas al puesto</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mantener el buen funcionamiento del taller mecánico a su cargo.</li> <li>2. Administrar conjuntamente con el encargado de mantenimiento, las herramientas a ser utilizadas.</li> <li>3. Fiscalizar el trabajo de los mecánicos a su cargo.</li> <li>4. Solicitar el presupuesto y pedido de repuestos, materiales, insumos y herramientas que se necesiten para atender los servicios solicitados.</li> <li>5. Elaborar y realizar programas de mantenimiento preventivo de los equipos, maquinarias y herramientas conforme a las indicaciones de los manuales técnicos respectivos.</li> <li>6. Supervisar al personal técnico, mecánicos, torneros, auxiliares y ayudantes de mecánicos en su trabajo diario, velando que se cumpla con la Ley y las políticas internas de la institución.</li> <li>7. Recibir del encargado de mantenimiento las informaciones pertinentes a los trabajos realizados por cada vehículo, maquinaria o instalaciones edilicias.</li> <li>8. Todos los que la Gerencia solicite.</li> </ol>	
<b>VI. Requerimientos para el ejercicio del puesto</b>	
<b>Instrucción Formal</b>	<b>Título de Tercer Nivel:</b> Ingeniería Automotriz, Mecánica o a fin
<b>Experiencia</b>	Experiencia laboral general 3 en el sector público o privado Experiencia específica de 2 (dos) años en tareas de mecánica.
<b>Actitudes</b>	Liderazgo, Capacidad de trabajo en equipo. Disposición para recibir orientaciones y supervisión. • Trato agradable. • Discreción. • Proactividad • Vocación de servicio, compromiso con el trabajo y la Institución. • No poseer antecedentes policiales y judiciales
<b>Conocimiento</b>	Profesional Universitario Amplia experiencia laboral en Taller Mecánico Experto en mecánica automotriz: en todas las especialidades. Amplio dominio en liderazgo y supervisión de personal. Habilidades en elaboración de reportes, informes, indicadores. Manejo de computadores, sistemas y Programas office.

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.  
Elaboración propia

Para continuar con la propuesta, se pudo verificar que existe un orgánico estructural, en la que se expone los puestos existentes y no se amplía a lo que es necesario contar enfocado en procesos de calidad el cual se propone actualizar de la siguiente manera:

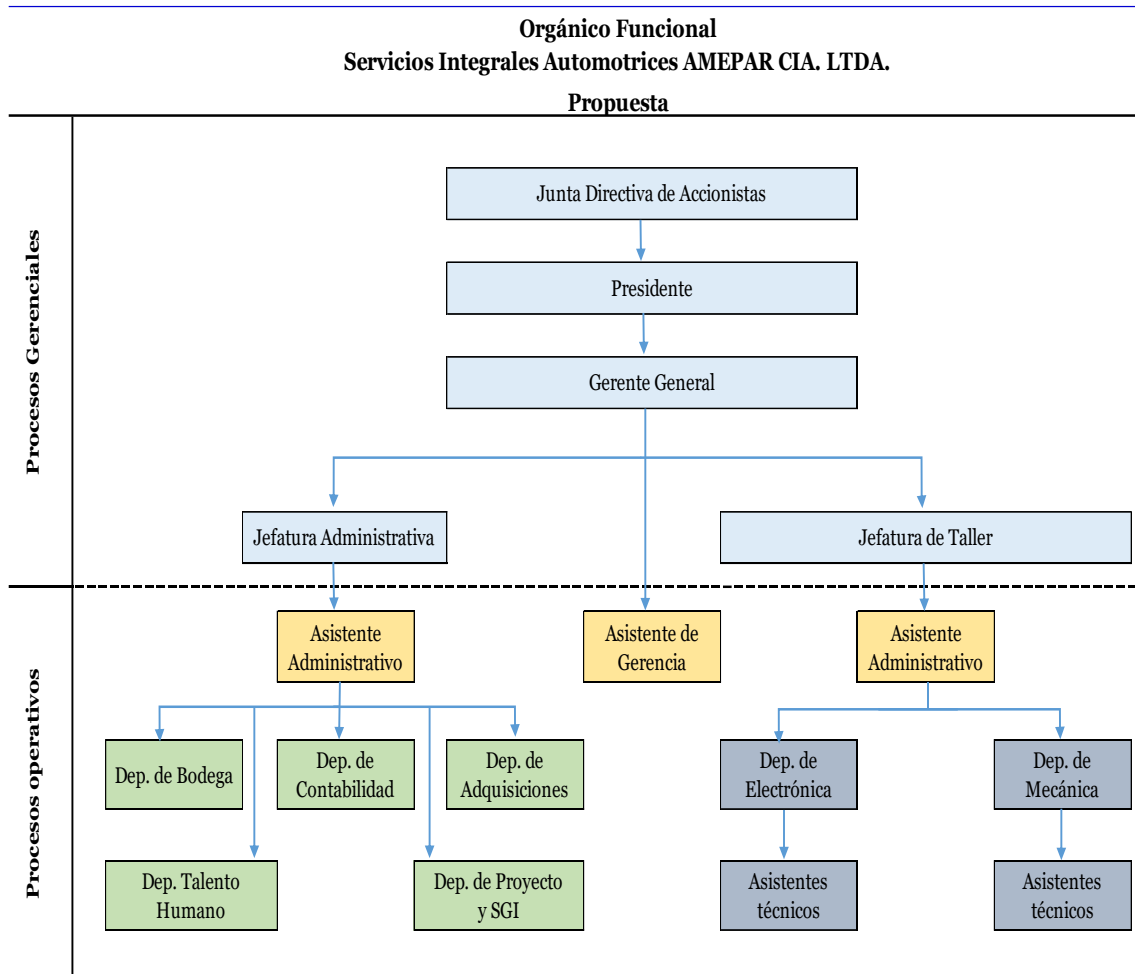


Figura 23. Propuesta de orgánico funcional para Servicios Integrales Automotrices “Ameper Cía. Ltda.”

Fuente: Empresa Ameper Cía. Ltda.

Elaboración propia

#### 2.4.4. Roles, responsabilidades y autoridad - Directivos

Adicional a este orgánico institucional es preciso informar de lo roles y responsabilidades que tiene cada uno de su jerárquico superior, es decir la alta dirección, está estipulada en el registro de la escritura pública de la empresa siguiente manera:

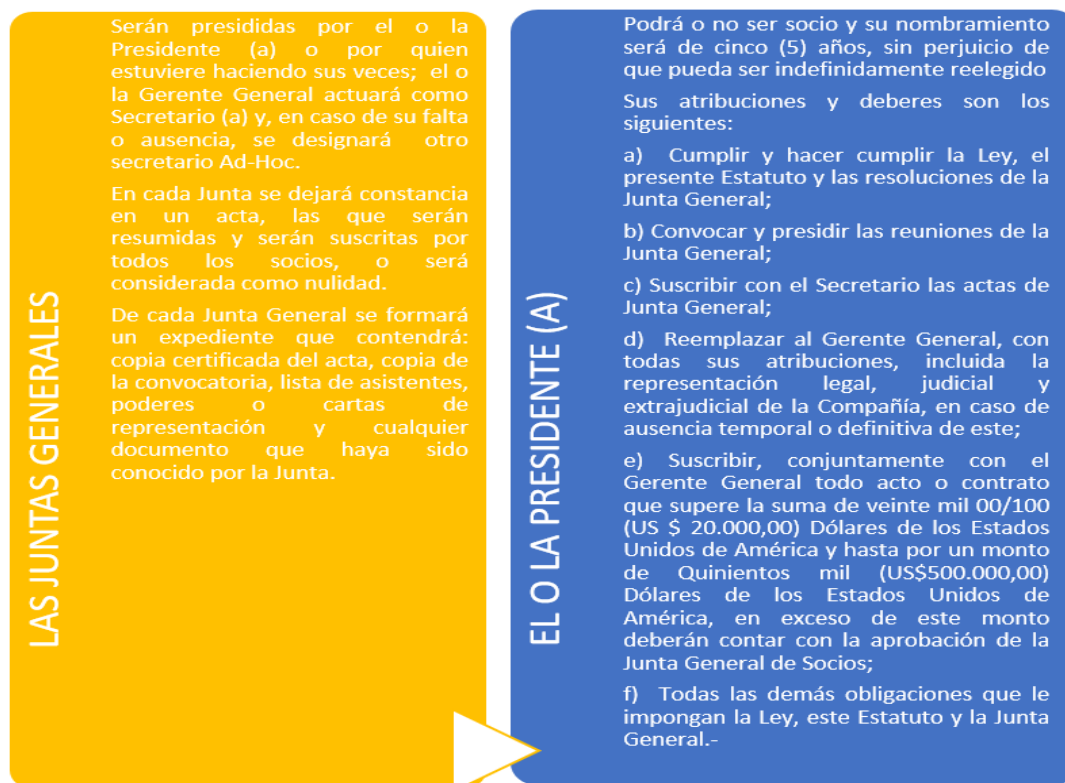


Figura 24 Roles y Responsabilidades de las autoridades de “Amepar Cía. Ltda.”

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

La Gerencia General, a pesar de que pertenece al jerárquico superior y es elegido por la Junta de accionistas, debe cumplir un perfil profesional por esa razón sus atribuciones y actividades se describen en el manual de perfil de personal como se indica en la Tabla 21 Ficha de Perfil de la Gerencia General.

## 2.5. Consulta y participación de los trabajadores

En este parámetro se deberá considerar lo siguiente:

-Planificación y organización en el trabajo en la empresa y la introducción de nuevas tecnologías, esto enfocado a las consecuencias que puedan tener para la seguridad y salud de los trabajadores.

- La empresa desarrollará actividades de protección de la salud y prevención de los riesgos incluyendo la designación de los trabajos, sus actividades y recursos.

- Contar con acceso a la información de manera clara, comprensible y pertinente.

Todas estas actividades se realizarán a través de reuniones o comités paritarios, quienes serán elegidos dentro de su seno y cuyo objeto será el promocionar y vigilar las

normas y reglamentos de seguridad y salud en el trabajo dentro de la empresa, a través de actividades de promoción, información y divulgación.

## 2.6. Planificación

Dentro de los procesos que la empresa Servicios Integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda., debe implementar está el proceso de planificación con el cual la alta dirección de la empresa puede controlar, monitorear y revisar los puntos internos o externos que pueden afectar la implementación y desarrollo normal del Sistema de Gestión Integrado, esto debe enfocarse en la existencia de riesgos y oportunidades asociados a los puntos y pueden ser administrados dentro del SGI, por lo que el proceso estimado se grafica de la siguiente manera:



Figura 25 Planificación de Riesgos  
Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.  
Elaboración propia

### 2.6.1. Acciones para abordar e identificar los riesgos y oportunidades

Dentro de los procesos que debe implementarse en la empresa, está la determinación de los peligros y riesgos que se tienen en las diferentes áreas de trabajo, en las normas de los sistemas de gestión de calidad y salud y seguridad en el trabajo se determinan como riesgos y oportunidades (6.1), para desarrollar este parámetro normativo se trabajará con la información del área de taller y se utilizará el método probabilístico cuantitativo de William Fine, el mismo que permitirá conocer el grado de

peligrosidad o la magnitud de riesgo con la variabilidad de probabilidad, consecuencias y exposición de los riesgos.

La fórmula que este método describe es la siguiente:

$$\text{Magnitud de Riesgo MR} = \text{Consecuencias (C)} \times \text{Exposición (E)} \times \text{Probabilidad (P)}$$

Para el desarrollo y aplicación de esta fórmula es necesario conocer los conceptos de la misma, los cuales se describen en la siguiente tabla:

Tabla 24  
Tabla de conceptos de los riesgos

Nombre	Concepto
<b>Consecuencia</b>	Daño debido al riesgo que se considera, incluyendo desgracias personales y daños materiales
<b>Exposición</b>	Es la frecuencia con la que se presenta la situación de riesgos. Mientras más grande sea la exposición a una situación potencialmente peligrosa, mayor es el riesgo asociado a dicha situación.
<b>Probabilidad</b>	Es la probabilidad de que, una vez presentada la situación de riesgo, los acontecimientos de la secuencia completa del accidente se sucedan en el tiempo, originando accidente y consecuencias.

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

La clasificación y valoración con la que se va a trabajar, de acuerdo al Método William T. Fine, es la siguiente:

Tabla 25  
Tabla de resumen y clasificación de los riesgos

Valoración del Grado de Severidad de las Consecuencias		Valoración de Situación de Riesgos Estimación				Valoración de Probabilidad de ocurrencia	
Descripción	Valor	Probabilidad del riesgo	Severidad del Riesgo			Descripción	Valor
			Ligeramente Dañino (1)	Dañino (2)	Extremadamente Dañino (3)		
<b>Ligeramente Dañino</b>	1 (LD)	Baja (1)	No significativo Ligero o trivial (1) (T)	No significativo Tolerable (2) (TO)	No significativo Moderado (3) (MO)	Baja	1 (B)
Lesión sin incapacidad, pequeños cortes, magulladuras, irritación en los ojos por polvo, golpes, molestias e incomodidad, dolores de cabezas u otros.						El daño ocurrirá rara vez	
<b>Dañino</b>	2 (D)	Media (2)	No significativo Tolerable (2) (TO)	No significativo Moderado (4) (MO)	Significativo Importante (6) (I)	Media	2 (M)
Lesión con incapacidad temporal: fracturas menores sin secuelas ni compromisos menores, daños de salud reversible como sordera, dermatitis, asma, trastornos músculos o esqueléticos.						El daño ocurrirá en algunas ocasiones	
<b>Extremadamente dañino</b>	3 (ED)	Alta (3)	No significativo Moderado (3) (MO)	Significativo Importante (6) (I)	Significativo Intolerable (9) (IN)	Alta	3 (A)
Lesión con incapacidad permanente, amputaciones, fracturas mayores, muerte. Daños irreversibles: intoxicación, lesiones múltiples, lesiones fatales.						El daño ocurrirá siempre o casi siempre	

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

Conociendo cada concepto y la aplicación de la fórmula, es necesario iniciar con un ejemplo de una clasificación del Riesgo, y se tomará como referencia la información del área del Taller de la empresa AMEPAR.

Tabla 26  
**Clasificación de los Riesgos en el Área de Taller de Amepar Cía. Ltda.**

#	Descripción del Riesgo	Descripción del riesgo	Ejemplo	Consecuencia o afectación a la salud
1	Caída al mismo nivel	Cuando la caída del personal se produce en la misma superficie considerando las inadecuadas características de las superficies, desniveles, calzado inadecuado, entre otras, o caída sobre o contra algún objeto por falta de limpieza o de orden	Resbalar en el área de taller o en bodega, por el angosto espacio que existe entre las herramientas y los vehículos	Golpes, lesiones, fracturas, contusiones en menor proporción.
2	Caída de distintos niveles	Cuando la caída del personal se produce en superficies con profundidad, por ejemplo: plataforma, escaleras, pozos, rampas a más de 60 cm. de altura que estén sin protección	En el área de taller caerse por las escaleras que van hacia la bodega. Se indica que la empresa no tiene fosa de servicio mecánico por lo que no se puede tomar de ejemplo.	Politraumatismos, Fracturas graves Muerte
3	Caída de objetos en manipulación	Son los riesgos de accidentes por caídas de materiales, herramientas, aparatos, etc., que se estén manejando o transportando manualmente o con ayudas mecánicas, siempre que el accidentado sea el trabajador que este manipulando el objeto que cae.	El trasladar piezas, repuestos, cartones con lubricantes u otros y que se rompa el contenedor y lastime al trabajador que está realizando esta actividad	Golpes, lesiones, fracturas, contusiones
4	Desplome o derrumbamiento	Comprende los desplomes, total o parcial, de edificios, muros, andamios, escaleras, materiales apilados, etc. y los derrumbamientos de masas de tierra, rocas, aludes, etc.	En su mayor parte se puede ejemplificar con desastres naturales. De lo verificado la estructura de la empresa cuenta con buenos cimientos, pero se considera esta opción de riesgo por las perchas, estanterías vitrinas de herramientas, repuestas, etc. que pueden caer por el peso que estos contengan.	Trauma, atrapamiento, asfixia, muerte
5	Caídas de objetos desprendidos	Falta de resistencia en estanterías y estructuras de apoyo para almacenamiento.	Lo que explicaba en el ejemplo anterior las estructuras pueden correr riesgo de caída por el peso de su contenido por la mala distribución de cada peso este riesgo puede darse en todas las áreas en especial en la bodega	Heridas, trastornos de tejidos blandos, golpes, fracturas, muerte
6	Pisadas sobre objetos	Incluye los accidentes que son consecuencia de pisadas sobre objetos cortantes o punzantes (clavos, chinchetas, chapas, etc.) que originan lesiones.	Al reparar piezas y partes en vehículos, estas pueden quedar en lugares de paso y pueden ocasionar resbalones si se las pisa	Cortes, punciones, caídas
7	Golpes, cortes por objetos o herramientas manuales	Situación que puede producirse ante el contacto de alguna parte del cuerpo de los trabajadores con objetos cortantes, punzantes o abrasivos. No se incluyen los golpes por caída de objetos.	Si se instalan mal las piezas de una máquina o equipo esta puede soltarse y provocar accidentes como los discos de una amoladora.	Cortes, punciones, heridas.



#	Descripción del Riesgo	Descripción del riesgo	Ejemplo	Consecuencia o afectación a la salud
8	Proyección de fragmentos o partículas.	Circunstancia que se puede manifestar en lesiones producidas por piezas, fragmentos o pequeñas partículas de material, proyectadas por una máquina, herramientas o materia prima a conformar.	Cuando se realizan soldaduras, estas esparcen partículas calientes que pueden afectar a las personas o a las cosas a su alrededor. Lo mismo ocurre cuando se utiliza el esmeril o piezas similares.	Cortes, laceraciones, quemaduras.
9	Atrapamiento por o entre objetos	El cuerpo o alguna de sus partes quedan atrapadas por piezas que engranan, objetos móviles y otro inmóvil, dos o más objetos móviles que no engranan, etc.	Puede ocurrir con el ascensor mecánico si este no se manipula adecuadamente, o si las repisas en bodega se caen.	Heridas amputaciones, trastornos de tejidos blandos, golpes, fracturas, muerte.
10	Mal funcionamiento o o instalación de equipos o herramientas	Cuando un equipo o herramienta están mal instaladas, las circunstancias que se puede manifestar en lesiones producidas por una máquina, herramientas o materia prima.	Esta puede ocurrir cuando la mala instalación de piezas en una herramienta se rompe o suelta y pueden causar accidente como el disco del esmeril que puede saltar y ocasionar muchos daños.	Heridas amputaciones, trastornos de tejidos blandos, golpes, fracturas, muerte.
11	Inhalación de productos químicos y / o monóxido de carbono	Los peligros principales para las vías respiratorias es la inhalación de gases producidos por los motores de combustión interna. Para evitarlo, es fundamental el uso de mascarillas	En el taller se trabaja con combustibles, anticongelantes y un gran número de productos químicos que pueden suponer un riesgo para las vías respiratorias.	Mareos, asfixia, muerte.

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

En resumen, podríamos indicar que los riesgos encontrados pueden ser causados en su gran mayoría por el uso de equipos de trabajo, como: choques contra objetos inmóviles y móviles, golpes, cortes, fragmentos o partículas, atrapamientos por o entre objetos y atrapamientos por vuelco de máquinas o vehículos. Considerando todas las variables ya revisadas, en las siguientes tablas se presentan los formatos a aplicar para determinar los riesgos y las oportunidades en el área de la jefatura de taller.


Tabla 27  
**Matriz análisis de riesgos y medidas de control**

Riesgo	Causa	Factor del riesgo	Medidas Preventivas o de control	P	C	Resultado	Nivel
Entrega impuntual del servicio a los clientes	- Demora en la entrega de repuestos - Falta de Coordinación entre las áreas	humano	Implementar medidas y procesos de comunicación, estableciendo tiempos de atención	1	1	2	Nivel 1
Enfermedades laborales	-Sobrecarga laboral -Turnos rotativos -Inestabilidad laboral	Psicosocial	Estudios de métodos y tiempos, de carga de trabajo. Desarrollo de perfiles y manuales de competencia	1	1	2	Nivel 1
N...							

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

Tabla 28  
Matriz de Registro de Riesgo – Amepar Cía. Ltda.

				Servicios Integrales Automotrices <b>Ampar Cía. Ltda.</b> RUC: 1792901650001 Dir.: Calle Manuel Mero Ávila Barrio El Panecillo, frente a la Iglesia San Pablo Teléfonos: 062 451 851 / 0993399995 / 0992836737 e-mail: amepar.cia.ltda@hotmail.com Esmeraldas – Ecuador				Matriz de Registro de Riesgo						
								Jefatura:	Jefatura de Taller					
Área:	Mantenimientos													
Proceso:	Servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos livianos multimarcar													
Responsable	Ing. Andrés Mero <b>Jefe de Taller</b>													
Información General del área de trabajo				Actividades revisadas:										
Nro. De trabajadores	3	Tiempo de exposición (hora/día)	8	Recepción y Salida de vehículos, identificación de daños o revisión programada de mantenimientos, registros de información del vehículo y del propietario, estimación de costos y tiempo de entrega, delegación del técnico y descripción del trabajo a realizar.										
Nro. hombres	3	Fecha de evaluación inicial	dd/mm/aaaa											
Nro. mujeres	0	Fecha de última evaluación	dd/mm/aaaa											
Nro.	Factor de Riesgo	Peligro Identificativo	Probabilidad			Consecuencias			Estimación del Riesgo					
			B(1)	M(2)	A(3)	LD(1)	D(2)	ED(3)	T	TO	MO	I	IN	
1	Humano	Caída al mismo nivel	1				2		1					
2	Humano	Caída de distintos niveles	1			1				2				
3	Mecánico	Caída de objetos en manipulación		2		1			1					
4	Mecánico	Desplome o derrumbamiento	1			1			1					
5	Mecánico	Caídas de objetos desprendidos	1			1			2					
6	Humano	Pisadas sobre objetos		2		1			1					
7	Mecánico	Choques contra objetos inmóviles	1			1			2					
8	Mecánico	Choques contra objetos móviles	1			1			1					
9	Mecánico	Golpes, cortes por objetos o herramientas manuales		2		1			1					
10	Mecánico	Proyección de fragmentos o partículas.	1			1			1					
11	Mecánico	Atrapamiento por o entre objetos	1				2			2				
12	Mecánico	Desorden del área de trabajo	1			1			1					
13	Mecánico	Atrapamiento con maquinarias o vehículos	1					3				6		
14	Mecánico	Mal funcionamiento o instalación de equipos o herramientas	1				2				3			
15	Mecánico	Inhalación de productos químicos y / o monóxido de carbono	1				2					6		

Fuente: Empresa Ampar Cía. Ltda.

Elaboración propia

## 2.6.2. Objetivos Integrales de la calidad y de la Seguridad y Salud en el Trabajo

Con la finalidad de satisfacer los requerimientos de todas las partes interesadas, tal como se describió en la política integral, realizaremos un Balance Scorecard o Mapa Estratégico. Esta herramienta desarrollada en 1990 por Robert Kaplan y David P. Norton, 66 catedrático en Harvard Business School y fundador de Nolan, Norton & Company Inc., respectivamente; permitirá a la Empresa Servicios Integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda., abarcar varios aspectos claves de la organización.

Esto se logrará a través de las 4 perspectivas: finanzas, cliente, procesos internos y de aprendizaje - crecimiento, lo que plasmamos los siguientes objetivos para la organización:

Tabla 29  
Planificación de objetivos

Perspectiva	Objetivo
Finanzas	Incrementar los ingresos con una mejor productividad y optimización de los recursos con los que cuenta la empresa.
	Contar con el presupuesto necesario para la adquisición de repuestos y mantener un stock óptimo.
	Contar con presupuesto necesario para adquisición de equipamiento para el personal, señalética institucional y para atención preventiva del personal de la empresa.
	Contar con personal capacitado, que cuente con equipos tecnológicos, equipamiento del taller, herramientas y protección para desarrollar a conformidad su trabajo.
Cliente	Asesoramiento y gestión a clientes consolidados en el mantenimiento de vehículos servicio sin coste alguno para estos clientes.
	Generar promociones que llamen la atención de los clientes haciendo uso de los proveedores y resaltando la garantía de los repuestos y la mano de obra.
	Implementar un sistema informático que avise automáticamente a los clientes para próximas revisiones o algún cambio periódico de los que se le deben realizar al coche.
Procesos internos	Implementar los SGC y SST y socializar a los clientes con el propósito dar una mejor percepción de los cambios administrativos.
	Aprovechamiento del amplio mercado tecnológico para posicionar a la empresa en uno de los mejores talleres de la ciudad.
	Construir un portafolio de servicios más amplio para la captación de clientes potenciales en todos los segmentos de mercado.
	Implementar medidas de bioseguridad a fin de evitar posibles contagios en todas las áreas del taller.
	Establecer áreas de descanso para el personal, al igual de organizar con señalética cada una de las áreas de trabajo para establecer los límites de ingreso a los clientes.
	Establecer las zonas de riesgo y cuáles serían las condiciones que se tienen en esas áreas.
	Informar a los técnicos de la empresa cada uno de los procesos, y trabajar en conjunto los beneficios que se puedan obtener enfocados en las normas de SST
	Establecer responsabilidades en los trabajos asignados, conforme a su perfil.
	Establecer programas de atención preventiva o brigadas médicas de salud para todo el personal.
Ejecutar programas de capacitación acordes a las tecnologías actuales en el sector automotriz.	

Perspectiva	Objetivo
Aprendizaje y crecimiento	Planificar reuniones periódicas de trabajo con los socios y colaboradores a fin de generar nuevas ideas y evaluar las estrategias de negocio a fin de mejorar el crecimiento de la empresa.
	Ejecutar programas de capacitaciones con referencia a las siguientes temáticas: - Seguridad y salud ocupacional, - Interpretación de la Ley de Seguridad y Salud Ocupacional. - Comité de seguridad y salud ocupacional. - Investigación de Accidentes. - Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo. - Identificación de Peligros y riesgos. - Inspecciones planeadas. - Trabajo en equipo.

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

Con el desarrollo del Balance Scorecard o Mapa Estratégico, se busca suministrar una visión macro de las estrategias de la empresa y proveer un lenguaje para describir la estrategia, antes de elegir las métricas para evaluar su desempeño, este mapa estratégico no es otra cosa que poner a consideración de todos los miembros de la empresa todas las actividades necesarias para lograr el entendimiento y compromiso de todos.

Los objetivos financieros fueron trabajados considerando la necesidad que expresó la Directiva y las recomendaciones de la gerencia bajo su criterio y en base a informes financieros de la empresa, para un periodo determinado, estos objetivos deben ser cuantificables y por lo tanto medibles.

Los objetivos en lo referente a los clientes, es definir que tenemos que hacer de manera interna para satisfacer la perspectiva de los clientes y alcanzar la perspectiva financiera, dentro de esta perspectiva se busca mejorar los procesos de gestión de los clientes objetivos.

En la perspectiva de los procesos internos se plantean objetivos enfocados al mejoramiento continuo de los procesos, sobre todo de los relacionados con la gestión de las operaciones de la empresa, los procesos de innovación, así como los procesos de prevención de riesgos laborales y regulatorios, en este punto de la propuesta el enfoque a la seguridad industrial para el beneficio del personal es importante para poder cumplir con la integración de las normas.

Finalmente, los objetivos con respecto a las perspectivas de conocimiento y aprendizaje implican el desarrollo de los capitales humanos, de la información y organizacional, fueron propuestos para fomentar una cultura organizacional hacia los sistemas integrados de gestión.

A continuación, se desarrolla el mapa estratégico donde se vinculan y se demuestra la concordancia que existe entre los objetivos establecidos, para una mejor comprensión:

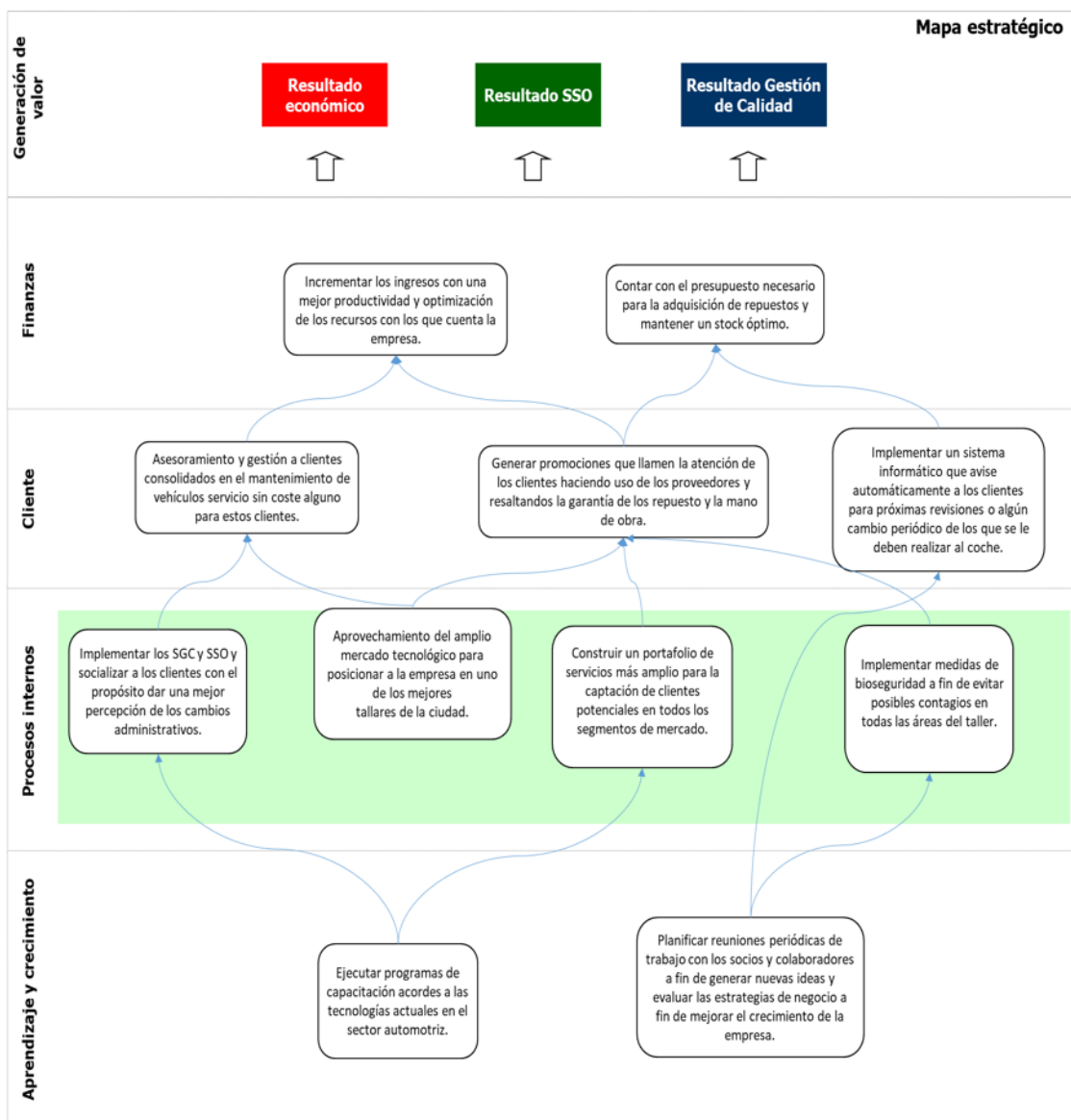


Figura 26 Mapa estratégico de la Empresa Amepar Cía. Ltda.

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

## 2.7. Procesos de Apoyo

Los procesos de apoyo son muy importantes para la gestión dentro de la empresa, y al ya determinarlos se deberá establecer, los recursos, infraestructura, control de los equipos de seguimiento y medición, competencias, toma de conciencia, comunicación,

información documentada, considerando esto identificaremos un ejemplo de los procesos para que de acuerdo a eso se desarrolle en todas las áreas.





### 2.7.1. Recursos - Maquinarias y Equipos.

Se realizará el control de inventario a través de listas y con ello se definirá la totalidad de recursos, y el registro de control sobre uso de los mismos.

Un ejemplo a utilizar dentro de la empresa Servicios Integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda., para contar con la lista de bienes que puede utilizarse para la presentación de ofertas o para un control rápido de ser necesario podría ser de la siguiente manera: Recurso Humano, al crear un manual de funciones y registrar el perfil de cada personal a contratar se asegura el nivel académico de cada uno de los trabajadores, su formación y su experiencia, se logrará regularizar este proceso en el cual, se incluya capacitaciones, evaluaciones y definir roles y responsabilidades, este ejemplo ya se considera en las fichas de perfil de puestos, como el de Gerente General y Jefaturas.

Tabla 30  
Formato de Lista de Inventarios

<p><b>Lista de Inventarios</b></p>  <p>RUC: 1792901650001</p>	<p><i>Servicios Integrales Automotrices</i> <b>AMEPAR CIA. LTDA.</b> RUC: 1792901650001 <i>Dir.: Calle Manuel Mero Ávila Barrio El Panecillo, frente a la Iglesia San Pablo</i> <i>Teléfonos: 062 451 851 / 0993399995 / 0992836737</i> <i>e-mail: amepar.cia.ltda@hotmail.com</i> <i>Esmeraldas – Ecuador</i></p>		
FOTOGRAFÍAS DEL EQUIPO	DESCRIPCIÓN	CANT.	CARACTERÍSTICAS
	Scanner TECH II GM	5	Diagnóstico de sistema de motor transmisión ABS Air Bag inmovilizador y demás sistema del vehículo
	Coches móviles de herramienta de trabajo	8	Transportar las herramientas de trabajo de un lugar a otro

	Esmeril	1	<p>Especificaciones  Potencia 5/8 HP  Velocidad 3.450 rpm  Diámetro del disco 6"  Eje 1/2"  DW756 Incluye  Rueda con grano abrasivo de 36,  Rueda con grano abrasivo de 60,  Protección para los ojos,  Deflector de chispas,  Soportes.</p>
	Cargador de batería	1	Cargador de batería de 24 y 12 voltios
	Herramientas básicas	6	<p>Cajas de herramientas básicas: caja de dados 1/4, 3/8, 1/2, 3/4; caja de llaves mixta, en pulgadas y en milímetros  Caja de rache, juego de desarmadores, juego de pinzas, juego de <u>plavos</u></p>
	Suelda eléctrica y autógena	1	Suelda eléctrica por arco y suelda autógena por combustión

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.  
Elaboración propia

### 2.7.2. Infraestructura

En este punto de apoyo deberá de constar las fichas de cada equipo tecnológico y se deberá establecerse el control y el mantenimiento o calibración de cada uno, de esta manera:

Tabla 31  
**Formato de Hoja de vida de los Equipos y Maquinarias de la Empresa Amepar Cía. Ltda.**

		Servicios Integrales Automotrices <b>Amepar Cía. Ltda.</b> RUC: 1792901650001 Dir.: Calle Manuel Mero Ávila Barrio El Panecillo, frente a la Iglesia San Pablo Teléfonos: 062 451 851 / 0993399995 / 0992836737 e-mail: amepar.cia.ltdda@hotmail.com Esmeraldas – Ecuador	
<b>Hoja de vida del equipo: Compresor de 240 Gal</b>			
 <p>Imagen de maquina          Ubicación: taller zona 1</p>		<b>Descripción</b> Compresor de doble pistón accionado por un motor eléctrico el cual es el encargado de transmitir la potencia por medio de poleas al cigüeñal el cual se encuentra en el cabezal, al accionar el pistón de alta el cual libera el aire y lo envía al cilindro de baja y se logra volver a comprimir el aire para alcanzar presiones más elevadas, es un equipo indispensable en el área de mecánica y pintura.	
<b>Características Generales</b>			
Largo: 1.60m	Ancho: 60cm	Altura 1.40m	Capacidad: 240 Gal
Marca:	Modelo:	Código: AMEPAR-001	
Características del Tanque:			
Presión de prueba 400 Lbs. Máxima presión de trabajo 150 Lbrs.			
Características del compresor:			
Motor 18 Hp A 1745 Rpm	Máx. Rpm del cabezote 800	Máx. presión del cabezote 150 Lbs	
Fecha de adquisición: 25 / 04 / 1999		Periodo de mantenimiento: cada año	
Fecha de último mantenimiento:			
Control de uso:		Diario – Desde el inicio de las actividades	
<b>Observación:</b> Se ha cumplido con los mantenimientos conforme al plan de mantenimiento.			
<b>Registro de Mantenimientos</b>			
25/04/2000	25/04/2001	25/04/2002	
n.....			

Fuente: Amepar Cía. Ltda.  
 Elaboración propia



De ser el caso que el equipo sea de medición o calibración, se establecerá los periodos de calibración y las observaciones para el siguiente mantenimiento, en general al contar con esta herramienta la jefatura de taller contará con equipos en buen estado y se evitará posibles malos diagnósticos.

Otro manejo adecuado de la infraestructura y equipos es el mantenimiento de las áreas de trabajo, el control del inventario y la codificación de cada herramienta, maquinarias y equipos, tal como lo demuestran en las imágenes del anexo 5, que son los trabajos que la empresa van desarrollando.

### **2.7.3. Competencias**

En este punto de apoyo es importante contar con la evaluación del personal, al ingresar a la empresa que presente dentro de su hoja de vida la descripción de sus capacitaciones y que dentro de estas se establezcan el periodo de capacitación, la fecha para verificar si fue actual y de esta forma se podrá registrar el cumplimiento, de ser el caso se podría hacer una plantilla de capacitaciones referente a los temas importantes para poder considerar actualizaciones.

Se deberá realizar en base al organigrama propuesto, la definición de los roles y responsabilidades, levantando un manual de cargos donde se defina las competencias, basadas en la educación, formación y experiencia.

### **2.8. Toma de conciencia**

La señalética informativa siempre será bien vista en las empresas, la toma de conciencia debe de realizarse por área considerando los procesos que desarrolle cada uno de ellos este es el caso de talento humanos quienes organizan temas motivacionales, de seguridad entre otros, creando con esto una actitud de compromiso en la empresa.

### **2.9. Comunicación**

La comunicación interna y externa es importante, ya que a través de esta el personal puede conocer las actividades que está desarrollando la empresa para su bienestar o a su vez los procesos que van generando o se desean implementar, ahora bien

para la comunicación externa se deberá establecer que información es necesaria. Publicar por ejemplo ofertas, promociones, horarios de atención, entre otros; y otra información que no pueda inclusive ser de acceso interno como las evaluaciones de desempeño del personal, el cual solo debe tener acceso la Jefatura administrativa y la Gerencia general.

Para la comunicación externa es importante considerar los siguientes aspectos:

- Análisis de la situación
- Determinación de objetivos
- Elaboración y selección de estrategias
- Plan de acción
- Establecimiento de presupuesto
- Métodos de control

## **2.10. Información documentada**

Crear y diseñar los registros necesarios que validen las actividades que se desarrollan dentro de los procesos, con cual tener el control bajo indicadores de mejora, y se pueda dar un seguimiento por actividad, se deberá considerar esta información por área de trabajo y cada formulario que se esté desarrollando será el respaldo del control documental que presenten las áreas de trabajo a su superior, para el respaldo de lo actuado o de lo delegado.

## **2.11. Operación**

Servicios Integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda., debe realizar un levantamiento y diseño de procesos de producción basándose en los requisitos solicitados en las normas de calidad y seguridad y salud en el trabajo, considerando:

- 1.- Determinación de requisitos en calidad y seguridad y salud en el trabajo
- 2.- Establecer criterios para cada proceso, producto o servicio.
- 3.- Determinación de recursos en calidad y salud en el trabajo
- 4.- Implementación del control de los procesos
- 5.- Determinación, mantenimiento y conservación de información documentada

Un ejemplo de seguir conforme el flujo de procesos, sería el siguiente:

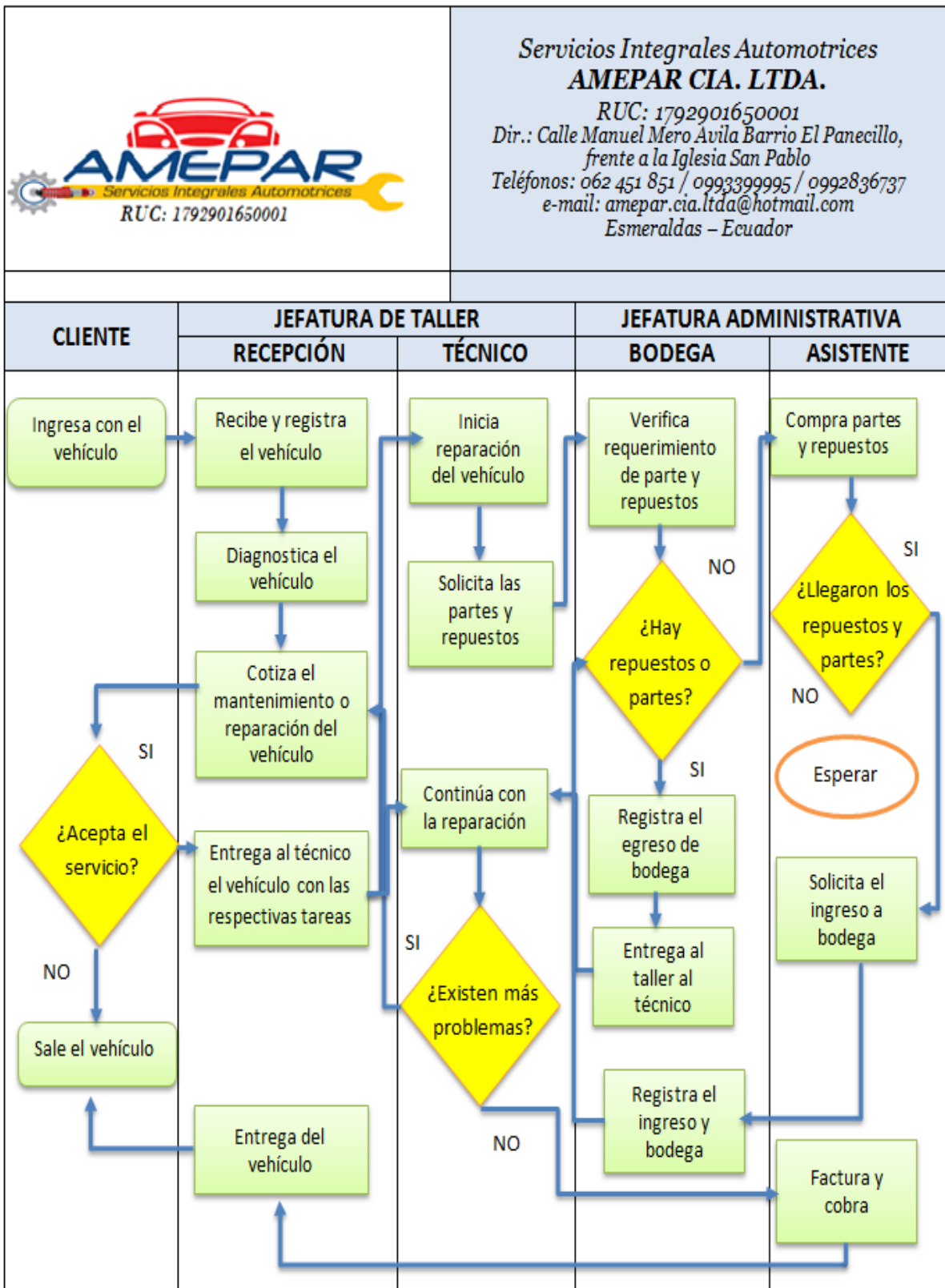



Figura 27 Flujo de proceso de la Empresa Amepar Cía. Ltda.


Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

Otra consideración que se debe tomar en cuenta en la operación es la determinación del diseño y desarrollo de productos y servicios, como por ejemplo estandarizar la lista de precios, como la siguiente:

Tabla 32  
Formato de propuesta de precios unitarios vehículos LUX D - MAX

 <b>Hoja de vida de equipo</b>		Servicios Integrales Automotrices <b>Ampar Cia. Ltda.</b> RUC: 1792901650001 Dir.: Calle Manuel Mero Ávila Barrio El Panecillo, frente a la Iglesia San Pablo Teléfonos: 062 451 851 / 0993399995 / 0992836737 e-mail: amepar.cia.ltda@hotmail.com Esmeraldas – Ecuador		
<b>mantenimiento preventivo cada 5000 km</b>				
MO /REP	Detalle	Descripción	Tiempo/ Cant.	valor total
MO	MPLD01	alinear ruedas	0,80	\$ 20,00
MO	MPLD02	balancear y rotar ruedas	0,40	\$ 10,00
MO	MPLD03	ABC motor	0,70	\$ 17,50
MO	MPLD04	cambiar aceite y filtro motor	0,37	\$ 9,19
MO	MPLD05	limpiar y lubricar mecanismos puertas y ventanas	0,05	\$ 1,31
MO	MPLD06	limpiar, revisar y regular frenos	1,05	\$ 26,25
MO	MPLD07	limpieza de inyectores	0,70	\$ 17,50
MO	MPLD08	reajustar suspensión	0,19	\$ 4,81
REP	92142009	filtro aceite de motor	1,00	\$ 7,00
REP	LIMP001	limpiador de inyectores	1,00	\$ 6,50
REP	88900181	limpiador partes de freno	1,00	\$ 7,50
REP	20w50	litros de aceite de motor	6,00	\$ 36,00
<b>Adicional mantenimiento preventivo cada 10000 /20000km todos según aplique</b>				
MO /REP	Detalle	Descripción	Tiempo/ Cant	valor total
MO	MPT01	chequeo de aceite de caja	0,1	\$ 2,50
	MPT02	cambio de aceite transfer y diferencial	0,4	\$ 10,00
MO	MPT03	cambio de aceite de la caja	0,3	\$ 7,50
MO	MPT04	cambiar filtro combustible	0,20	\$ 5,00
MO	MPT05	cambiar filtro aire	0,10	\$ 2,50
REP	93370527	filtro de combustible	1,00	\$ 9,00
REP	95627138	filtro de aire	1,00	\$ 20,00
REP	89063261	bujia de encendido	4,00	\$ 20,00
REP	aceite caja	aceite sae 15w40 aceite de caja	3,00	\$ 18,00
REP	aceite diferencial delantero	aceite sae 80w90 gl5	3,00	\$ 18,00
REP	aceite transfer	aceite sae 80w90 gl5	2,00	\$ 12,00

 <p><b>AMEPAR</b> Servicios Integrales Automotrices RUC: 1792901650001</p> <p><b>Hoja de vida de equipo</b></p>		<p>Servicios Integrales Automotrices <b>Amepar Cía. Ltda.</b> RUC: 1792901650001 Dir.: Calle Manuel Mero Ávila Barrio El Panecillo, frente a la Iglesia San Pablo Teléfonos: 062 451 851 / 0993399995 / 0992836737 e-mail: amepar.cia.ltda@hotmail.com Esmeraldas – Ecuador</p>		
		<p><b>REP</b> aceite diferencial posterior</p>	<p>aceite sae 80w90 gl5</p>	<p>2,00</p>
<b>Insumos</b>				
<b>MO /REP</b>	<b>Detalle</b>	<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>valor total</b>
<b>REP</b>	MOQ001	moquetas de caucho	unidad	\$ 50,00
<b>REP</b>	INS001	grasa multi propósito	libra	\$ 8,00
<b>REP</b>	INS002	ambiental	unidad	\$ 6,00
<b>REP</b>	INS005	limpiador de contacto	frasco	\$ 7,00
<b>REP</b>	INS006	amarras plásticas	unidad	\$ 0,40
<b>REP</b>	INS007	cinta aislante	rollo	\$ 1,50
<b>REP</b>	INS008	silicona	unidad	\$ 5,00
<b>REP</b>	INS009	penetrante wd40	unidad	\$ 8,00
<b>REP</b>	INS010	liquido de freno	unidad	\$ 5,00
<b>REP</b>	ELE001	fusibles varios	unidad	\$ 1,50
<b>REP</b>	ELE002	focos alógenos	unidad	\$ 12,00
<b>REP</b>	ELE003	focos 1p 2p	unidad	\$ 2,50
<b>REP</b>	ELE004	relé	unidad	\$ 12,00

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.  
Elaboración propia

## 2.12. Evaluación y desempeño

Amepar Cía. Ltda. una vez que establezca lo requerido por las normas y mantenga un manejo interno del sistema de gestión integrado, deberá establecer un procedimiento de auditoría interna, que servirá para evaluar las fortalezas y debilidades del sistema de gestión integrado, así obtendremos los potenciales no conformidades e iniciar o identificar las acciones correctivas con los cuales se cumplan los objetivos, sirve como revisión de la eficacia y la eficiencia de las actividades de soporte de la empresa, para el cumplimiento de los requisitos que establecen las normas, por el momento no Aplica el parámetro de Auditoría Interna.

Sin embargo, si se contemplan los indicadores integrales de gestión establecidos para los objetivos planteados anteriormente y mejorar la gestión de Amepar Cía. Ltda., se evidencian a continuación:

**Tabla 33**  
**Indicadores Integrales Empresa Amepar Cía. Ltda.**

	Objetivo	Indicador	Unidad de medida	Frecuencia de análisis	Fórmula de cálculo	Meta
1	Incrementar los ingresos con una mejor productividad y optimización de los recursos con los que cuenta la empresa.	Retorno de la Inversión	%	Mensual	(Actividades cumplidas / actividades programadas) *100	Un 50% más hasta el 2025, respecto al año 2020
2	Contar con el presupuesto necesario para la adquisición de repuestos y mantener un stock óptimo.	Porcentaje de Presupuesto asignado	%	Trimestral	(Presupuesto asignado / presupuesto programado) *100	Un 30% más de presupuesto en cada año, respecto al presupuesto actual
3	Asesoramiento y gestión a clientes consolidados en el mantenimiento de vehículos servicio sin coste alguno para estos clientes.	Número de Clientes asesorados	%	Mensual	(Número de asesorías efectuadas / Número de asesorías solicitadas) *100	Un 20% más de asesorías cada año, respecto al presente año
4	Generar promociones que llamen la atención de los clientes haciendo uso de los proveedores y resaltando la garantía de los repuestos y la mano de obra.	Número de promociones	%	Semestral	(Número de promociones ejecutadas / número de promociones programadas) *100	Incrementar las promociones en un 20% anual, respecto al presente año.
5	Implementar un sistema informático que avise automáticamente a los clientes para próximas revisiones o algún cambio periódico de los que se le deben realizar al coche.	Sistema informático implementado	%	Anual	(Sistema implementado / Sistema planificado) *100	Mantener un sistema informático implementado al 100% hasta el año 2022.
6	Implementar los SGC y SST y socializar a los colaboradores y clientes con el propósito dar una mejor percepción de los cambios administrativos.	Porcentaje de Sistema de Gestión implementados	%	Mensual	(Actividades implementadas / Actividades programadas para implementar) *100	Implementar el Sistema de Gestión Integrado en un 50% anual en los próximos 2 años.
7	Aprovechamiento del amplio mercado tecnológico para posicionar a la empresa en uno de los mejores talleres de la ciudad.	Porcentaje de posicionamiento en el mercado	%	Trimestral	(Aceptación en el mercado objetivo / Posicionamiento programado) *100	Nivel de posicionamiento en un 20% anual, en los próximos 5 años
8	Construir un portafolio de servicios más amplio para la captación de clientes potenciales en todos los segmentos de mercado.	Porcentaje de avance construcción de portafolio	%	Trimestral	(Servicios implementados / servicios programados) *100	Incrementar el número de servicios en un 20% anual en los próximos 5 años.
9	Implementar medidas de bioseguridad a fin de evitar posibles contagios en todas las áreas del taller.	Medidas de bioseguridad implementadas	%	Mensual	Actividades ejecutadas / actividades programadas) *100	Implementar el 100% de medidas de bioseguridad hasta el primer semestre del año 2021.
10	Ejecutar programas de capacitación acordes a las tecnologías actuales en el sector automotriz.	Porcentaje de implementación plan de capacitación	%	Trimestral	(Capacitaciones ejecutadas / capacitaciones planificadas) *100	Mantener al personal capacitado en un 100% hasta el año 2023.

	Objetivo	Indicador	Unidad de medida	Frecuencia de análisis	Fórmula de cálculo	Meta
11	Planificar reuniones periódicas de trabajo con los socios y colaboradores a fin de generar nuevas ideas y evaluar las estrategias de negocio a fin de mejorar el crecimiento de la empresa.	Porcentaje de reuniones ejecutadas	%	Mensual	$(\text{Reuniones ejecutadas} / \text{reuniones planificadas}) * 100$	Ejecutar el 100% de reuniones planificadas cada año.
12	Fomentar la creación y participación del comité de seguridad y salud ocupacional	Porcentaje de reuniones ejecutadas	%	Anual	$(\text{Reuniones ejecutadas} / \text{reuniones planificadas}) * 100$	Ejecutar el 100% de reuniones planificadas cada año.
13	Planificar reuniones periódicas de trabajo con el comité de Seguridad y Salud ocupacional y los colaboradores a fin de generar nuevas ideas de trabajo, evaluaciones de desempeño, coordinación de tareas nuevas, revisión de procesos enfocados a buscar el beneficio de los colaboradores	Porcentaje de reuniones ejecutadas	%	Mensual	$(\text{Reuniones ejecutadas} / \text{reuniones planificadas}) * 100$	Ejecutar el 100% de reuniones planificadas cada año.
14	Contar con el presupuesto necesario para la adquisición de equipos de protección, e implementación de señaléticas, áreas seguras	Porcentaje de Presupuesto asignado	%	Trimestral	$(\text{Presupuesto asignado} / \text{presupuesto programado}) * 100$	Un 20% más de presupuesto en cada año, respecto al presupuesto actual
15	Ejecutar programas de capacitaciones con referencia a los siguientes temas importantes: - Seguridad y salud ocupacional, - Interpretación de la Ley de Seguridad y Salud Ocupacional. - Comité de seguridad y salud ocupacional. - Investigación de Accidentes. - Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo. -Identificación de Peligros y riesgos. -Inspecciones planeadas.	Porcentaje de implementación plan de capacitación	%	Trimestral	$(\text{Capacitaciones ejecutadas} / \text{capacitaciones planificadas}) * 100$	Mantener al personal capacitado en un 100% hasta el año 2023.
16	Programar brigadas médicas al personal, para fomentar la educación de salud ocupacional en el personal	Porcentaje de brigadas ejecutadas	%	Semestral	$(\text{Brigadas médicas ejecutadas} / \text{Brigadas médicas planificadas}) * 100$	Mantener al personal con excelente estado de salud en un 100%.

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

La revisión del cumplimiento de estos indicadores, será la herramienta principal para la revisión de la Alta dirección, con la misma podrá evaluar lo planificado y el cumplimiento de lo estimado.

### **2.13. Mejora**

La mejora continua se debe de dar a partir de una revisión de procesos, en este caso la revisión que se realizó basado en las normas identifico que no existen los procesos de acuerdo a las normas por lo que es necesario que se implementen.

Y, de acuerdo con la revisión realizada junto a los socios y responsables de los procesos, se definieron las siguientes actividades como aquellas que permitirán a la empresa asegurar su sostenibilidad si se mantiene una mejora continua:

- Precios competitivos
- Asesoría Técnica especializada y personalizada
- Servicios automotrices alineados a la tecnología actual
- Evaluación y Análisis de proveedores

Para esto se desea desarrollar una Estrategia Empresarial, que se determina en gran medida por la creatividad, la capacidad de vislumbrar las posibles ventajas competitivas sobre la competencia del mercado, también se realizará un análisis de los posibles hechos del entorno en temas de seguridad ocupacional y calidad que impactan de manera positiva o negativa al negocio.

“La estrategia de Servicios Integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda., se fundamenta en brindar servicios automotrices a la vanguardia de la tecnología actual, compitiendo en base a la atención de toda clase de vehículos, a precios cómodos, conforme al cumplimiento de las necesidades de los clientes, mediante un sistema integrado tanto de calidad, seguridad y salud ocupacional; con un enfoque al mejoramiento continuo de sus procesos ofreciendo mayor capacidad de respuesta a sus pedidos sin descuidar la eficiencia operativa de la empresa, para lo cual se planificarán alianzas estratégicas con proveedores y clientes con el fin de compartir recursos y aprovechar de la mejor manera la oportunidad de negocio”.



Ahora bien, la implementación de un proceso de mejora continua, se da en razón del resultado del proceso de auditoría donde se podrá obtener como resultados del reporte, No conformidades y las acciones correctivas deben estar documentadas para identificar y prevenir errores similares en los productos o el servicio que desee el cliente, adicional para evitar o disminuir el riesgo de falta de control en calidad y seguridad y salud en el trabajo se debe diseñar un proceso de administración de riesgo donde este registrado todas las actividades relacionadas con el sistema de gestión integrado considerarse lo siguiente:

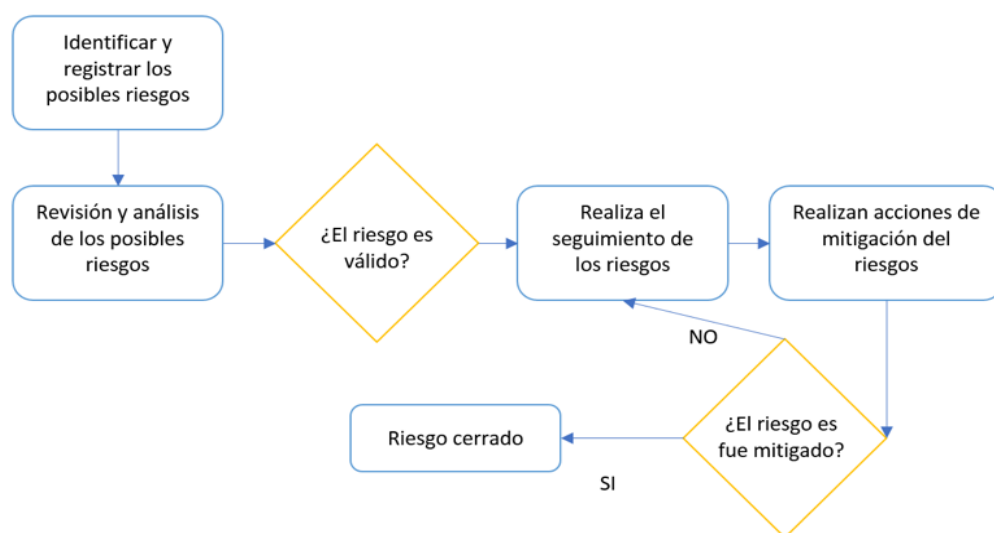


Figura 28 Flujo de proceso enfocado al riesgo

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

Como se verifica en este grafico el parámetro de mejora continua se basará en la determinación de los riesgos que tenga la empresa, sus mitigaciones soluciones o revisión continua para que este sea superado.

### 3. Propuesta del plan de implementación de los Sistemas de Gestión Integrados

Luego de haber abordado varios ejemplos de procesos en el área de la Jefatura técnica vinculando el trabajo coordinado con el área administrativa, y establecer las partes de las normas que es necesario implementar tanto en los sistemas de calidad como en los de seguridad y salud en el trabajo, se propone el siguiente plan de implementación:

Tabla 34

## Plan de implementación de los Sistemas de Gestión Integrados en la Empresa Ameper Cía. Ltda.

Ítem	Detalle	Requisitos comunes de las normas		Tarea	Responsables	Tiempo de Ejecución		
		9001	45001			Inicio	# Días	Fin
4	Contexto de la organización							
	Comprensión de la organización y de su contexto	4.1	4.1	Definición de las cuestiones externas e internas que afectan a la calidad y a la SST. (FODA)	Gerencia, Jefaturas	día 1	20 días	día 21
		4.2	4.2	Definición de las necesidades y expectativas de las partes interesadas las normas de calidad y de SST	Gerencia, Jefaturas	día 1	20 días	día 21
		4.3	4.3	Definición de los alcances de las normas de calidad y de SST	Gerencia, Jefaturas	día 1	20 días	día 21
		4.4	4.4	Mapa de Proceso y definición de los requisitos de las normas de calidad y de SST	Gerencia, Jefaturas	día 1	20 días	día 21
5	Liderazgo y participación de los trabajadores							
	Liderazgo y compromiso	5.1	5.1	Aprobación del presupuesto para la gestión de calidad y de SST.	Gerencia	día 21	20 días	día 41
				Aprobación de las Políticas de calidad y de SST, por parte de la Alta Dirección.	Directorio, Gerencia	día 21	20 días	día 41
				Propuestas de Comunicación de la importancia de la Calidad y de la SGSST, mejora continua.	Gerencia, Jefaturas	día 21	20 días	día 41
	Política Integrada	5.2	5.2	Determinar que la Política sea apropiada al propósito, tamaño y contexto de la organización y a la naturaleza específica de sus riesgos y oportunidades para la calidad y la SST	Gerencia, Jefaturas	día 21	20 días	día 41
				Verificar que la Política contemple el compromiso de requisitos legales y otros requisitos, elimine los peligros y reduzca los riesgos para enfocados en la mejora continua, la consulta y participación de los trabajadores, y cuando existan, de los representantes de los trabajadores.	Gerencia, Jefaturas, trabajadores	día 21	20 días	día 41
				Control de comunicaciones acerca de las Política Integradas de Calidad y de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	Gerencia, Jefaturas	día 21	20 días	día 41
				El personal conoce la Política de los SG de Calidad y de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.	Gerencia, Jefaturas	día 21	20 días	día 41

Ítem	Detalle	Requisitos comunes de las normas		Tarea	Responsables	Tiempo de Ejecución		
		9001	45001			Inicio	# Días	Fin
	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	5.3	5.3	Determinar las responsabilidades y niveles de autoridad en la organización, del nivel directivo, jerárquico y de los trabajadores (MOF / Organigrama)	Gerencia, Jefaturas	día 41	30 días	día 71
	Consulta y participación de los trabajadores	-	5.4	Determinar procedimientos, mecanismos, el tiempo, la formación y los recursos para la consulta y participación.	Gerencia, Jefaturas	día 41	30 días	día 71
El personal participa el personal en el Sistema de Gestión de SST (reuniones de grupos, equipos de trabajo, etc.)				Gerencia, Jefaturas	día 41	30 días	día 71	
Determinar procedimientos que incluyan las actividades de los trabajadores no directivos para la participación y consulta.				Gerencia, Jefaturas	día 41	30 días	día 71	
6.	Planificación							
	Gestión de Riesgos: Identificación de peligros, evaluación de riesgos oportunidades y acciones.	6.1	6.1	Elaborar la matriz IPER (Matriz de identificación peligros y evaluación de riesgos) considerando identificar las normas legales, identificar los peligros y evaluar los riesgos por puesto de trabajo y determinar si las medidas de control existentes son eficaces.	Gerencia, Jefaturas	día 71	10 días	día 81
Hacer partícipe al personal en la elaboración de las matrices y hacer conocer sus principales peligros, riesgos y oportunidades				Gerencia, Jefaturas	día 71	10 días	día 81	
Elaborar un procedimiento de requisitos legales y otros conforme a las normas de Calidad y SST.				Gerencia, Jefaturas	día 71	10 días	día 81	
Generar un archivo documental que al menos las disposiciones legales básicas de calidad y de seguridad y salud en el trabajo aplicable a la empresa, y difundir entre el personal.				Gerencia, Jefaturas	día 71	10 días	día 81	
	Objetivos de la Calidad y SST planificación para lograrlos	6.2	6.2	Establecer objetivos y programas de Calidad y de SST	Gerencia, Jefaturas	día 81	10 días	día 91
Exhibir y comunicar los objetivos y el programa de Calidad de SST en la empresa.				Gerencia, Jefaturas	día 81	10 días	día 91	
Verificar el cumplimiento de las actividades de Programa Anual de los Objetivos de calidad y de SST.				Gerencia, Jefaturas	día 81	10 días	día 91	

Ítem	Detalle	Requisitos comunes de las normas		Tarea	Responsables	Tiempo de Ejecución		
		9001	45001			Inicio	# Días	Fin
7	Apoyo							
	Recursos	7.1	7.1	Verificación de cumplimiento y seguimiento del presupuesto para la gestión de Calidad y de SST. (Rendición de cuentas)	Gerencia, Jefaturas	día 91	20 días	día 111
	Competencia	7.2	7.2	Definir los criterios para asegurar la competencia del personal (educación, formación o experiencia)	Gerencia, Jefaturas	día 91	20 días	día 111
				Se ha realizado la inducción al personal nuevo en procesos de calidad y de SST 100% hasta la fecha.	Gerencia, Jefaturas	día 91	20 días	día 111
				Elaboración del Programa Anual de capacitación en SST.	Gerencia, Jefaturas	día 91	20 días	día 111
				Verificación del cumplimiento con el 100% de las capacitaciones	Gerencia, Jefaturas	día 170	10 días	día 180
	Toma de conciencia	7.3	7.3	Verificar que los colaboradores sean conscientes de las políticas y objetivos de calidad y de SST; su contribución y beneficios a la eficacia del sistema integrado de gestión, las consecuencias potenciales de no cumplimiento, los peligros, los riesgos para la calidad y la SST; la capacidad de prevenir o alejarse de situaciones que consideren o presenten un peligro inminente y serio para su vida o su salud.	Gerencia, Jefaturas	día 91	20 días	día 111
	Comunicación	7.4	7.4	Elaborar un procedimiento de comunicación interna y externa y un programa anual de comunicación	Gerencia, Jefaturas	día 91	20 días	día 111
	Información documentada	7.5	7.5	Contar con la disposición y ubicación de los documentos y registros los sistemas de gestión de calidad y de SST. (Lista Maestra de Control de documentos)	Gerencia, Jefaturas	día 91	20 días	día 111
				Contar con un mecanismo (procedimiento) de creación, actualización, distribución, acceso, recuperación y uso, almacenamiento y preservación, conservación y disposición.	Gerencia, Jefaturas	día 91	20 días	día 111
				El personal conoce la disposición y ubicación de los documentos y registros del SGSST.	Gerencia, Jefaturas	día 91	20 días	día 111
8	Operación							
	Planificación y control operacional	8.1	8.1	Las medidas de control propuestas en la matriz IPEROA se han implementado y son eficaces. Se considera la reducción de los	Gerencia, Jefaturas	día 111	20 días	día 131

Ítem	Detalle	Requisitos comunes de las normas		Tarea	Responsables	Tiempo de Ejecución		
		9001	45001			Inicio	# Días	Fin
				riesgos de acuerdo a la siguiente jerarquía: eliminación - Tratamiento, Control de los peligros - Sustitución de procedimientos, técnicas, sustancias peligrosas - equipos de protección personal.				
				Contar con un procedimiento de gestión del cambio: los nuevos productos, servicios y procesos o los cambios de productos; requisitos legales; conocimiento o la información de los peligros; conocimiento y tecnología.	Gerencia, Jefaturas	día 111	20 días	día 131
				Contar con un procedimiento para controlar la compra de productos y servicios de la organización que impacten a la calidad y SST.	Gerencia, Jefaturas	día 111	20 días	día 131
				Contar con procedimientos para gestionar a los contratistas o contratos externos que impacten a los procesos de calidad y de SST.	Gerencia, Jefaturas	día 111	20 días	día 131
	Preparación y respuesta ante emergencias	8.2	8.2	Contar con procedimientos de respuesta ante una emergencia, acciones, provisiones. Procedimiento de Emergencia o plan de contingencia.	Gerencia, Jefaturas	día 131	14 días	día 145
Mantener el Registro de las Estaciones de Emergencia.				Jefaturas	día 131	14 días	día 145	
Hacer conocer los procesos de respuesta ante emergencia a las partes interesadas (trabajadores, contratistas, entre otros), además las instrucciones deben estar publicados en lugares visibles.				Gerencia, Jefaturas	día 131	14 días	día 145	
Contar con un Programa anual de simulacros (pruebas periódicas, desempeño, comunicación)				Gerencia, Jefaturas	día 131	14 días	día 145	
Se llevan a cabo los simulacros de actuación para casos de emergencias durante el año.				Gerencia, Jefaturas	día 131	14 días	día 145	
9	Evaluación del desempeño							
	Seguimiento, medición, análisis y evaluación del desempeño	9.1	9.1	Establecer un procedimiento para el seguimiento, medición, análisis y evaluación del desempeño: método, recursos y actividades.	Gerencia, Jefaturas	día 145	20 días	día 165
				Elaborar procesos de Medición de los indicadores de los SG de calidad y de SST. Seguimiento mensual.	Gerencia, Jefaturas	día 145	20 días	día 165

Ítem	Detalle	Requisitos comunes de las normas		Tarea	Responsables	Tiempo de Ejecución		
		9001	45001			Inicio	# Días	Fin
	Auditoría interna	9.2	9.2	Contar con un proceso y Programa de auditoría interna, para ser aplicable internamente	Gerencia, Jefaturas	día 145	20 días	día 165
	Revisión por la dirección	9.3	9.3	Gestionar la revisión y la comunicación de los procesos por la Dirección de los SG de calidad y SST.	Gerencia, Jefaturas	día 145	20 días	día 165
10	Mejora							
				Elaborar procedimientos de investigación de incidentes, no conformidades y acciones correctivas.	Gerencia, Jefaturas	día 165	15 días	día 180
				Mantener actualizado el registro de incidentes, no conformidades y acciones correctivas. Registro al 100%	Gerencia, Jefaturas	día 165	15 días	día 180
				Verificar el cumplimiento y eficacia de las acciones correctivas recomendadas en el informe de investigación de incidentes y tratamiento de no conformidades. Ejecución de las acciones propuestas.	Gerencia, Jefaturas	día 165	15 días	día 180
				Elaborar registros de mejoras de los SG de Calidad y de SST, así como su debido seguimiento	Gerencia, Jefaturas	día 165	15 días	180

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.

Elaboración propia

Este plan de implementación es una propuesta en que se está describiendo el cómo se ejecutará las tareas para la integración de las normas del Sistema de gestión de calidad y de Seguridad y Salud en el Trabajo y que al corto plazo pondrá en funcionamiento a la empresa con procesos enfocados a la mejora continua y satisfacción de los clientes. La idea es que, con este plan de implementación, Amepar Cía. Ltda., comience a funcionar de mejor manera de lo que ya inició y a logre incrementar el servicio a sus clientes y de mejor atención de su personal. Otra forma de representación de este proyecto de implementación es mediante un Diagrama Gantt, como lo tenemos a continuación:

**Tabla 35**  
**Diagrama de Gantt Empresa Amepar Cía. Ltda.**

Ítem	Detalle	Requisitos de las normas		Responsables	Tiempo de Ejecución			Diagrama Gantt																											
		9001	45001		Inicio	# Días	Fin	Semanas																											
		1	2		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26							
4	Contexto de la organización																																		
	Comprensión de la organización y de su contexto	4.1 / 4.2 / 4.3 / 4.4		Gerencia, Jefaturas	día 1	20 días	día 21	21																											
5	Liderazgo y participación de los trabajadores																																		
	Liderazgo y compromiso Política Integrada	5.1 / 5.2		Gerencia, Jefaturas	día 21	20 días	día 41																												
	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización Consulta y participación de los trabajadores	5.3 / 5.4		Gerencia, Jefaturas	día 41	30 días	día 71																												
6.	Planificación																																		
	Gestión de Riesgos: Identificación de peligros, evaluación de riesgos oportunidades y acciones.	6.1		Gerencia, Jefaturas	día 71	10 días	día 81																												
	Objetivos de la Calidad y SST planificación para lograrlos	6.2		Gerencia, Jefaturas	día 81	10 días	día 91																												
7	Apoyo																																		
	Recursos / Competencia / Toma de conciencia / Comunicación / Información documentada	7.1 / 7.2 / 7.3 / 7.4 / 7.5		Gerencia, Jefaturas	día 91	20 días	día 111																												
8	Operación																																		
	Planificación y control operacional	8.1		Gerencia, Jefaturas	día 111	20 días	día 131																												
	Preparación y respuesta ante emergencias	8.2		Gerencia, Jefaturas	día 131	14 días	día 145																												
9	Evaluación del desempeño																																		
	Seguimiento, medición, análisis y evaluación del desempeño / Auditoría interna / Revisión por la dirección	9.3	9.3	Gerencia, Jefaturas	día 145	20 días	día 165																												
10	Mejora																																		
	Mejora			Gerencia, Jefaturas	día 165	15 días	día 180																												

Fuente: Empresa Amepar Cía. Ltda.  
Elaboración propia

Como podemos ver en la tabla 31 se están indicando la tareas, el periodo de ejecución en días desde el día 1 al 180 estos son estimados y serán de ejecución a la fecha que la alta dirección de la empresa autorice el inicio de la implementación de este modelo de gestión integrado, en esta etapa de la implementación ya se han considerado las tareas a realizar y se determina los responsables; en la tabla 32 ya se resume del estimando en 180 días a 26 semanas las tarea, es decir en 180 días se estaría implementando el plan conforme a la planificación, sin embargo se deberán considerar otros factores, como emergencias decretadas por el Gobierno Nacional, local u otras que afecten el trabajo oportuno en el lugar de trabajo lo que ampliara el tiempo conforme a los periodos de suspensión debidamente justificados.

### **3.1. Organización de la empresa para implementación del plan**

La Gerencia será la responsable de coordinar y liderar los trabajos a implementar por cada área de trabajo, cada equipo será liderado por su responsable de jefatura y elaborarán de acuerdo a las directrices emitidas las fichas de proceso, determinaran sus actividades, las herramientas que necesiten, verificaran las matrices de riesgos y seguridad y salud en el trabajo, se determinarán los responsables de las áreas de trabajo y de las actividades que desarrollen, se registrará los compromisos adquiridos por parte del personal, y se deberá considerar que las actividades que se desarrollen, sean vinculantes y no excluyentes.

La implementación de este plan será exitosa si la Gerencia como líder de la empresa, es el mayor motivador, realiza los seguimientos adecuados y se compromete con el proyecto de ejecución y trasmite a sus colaboradores el fin de esta planificación y de integrar en la empresa estos dos sistemas de gestión que son muy importantes tanto para fomentar y brindar un servicio de calidad como mantener un ambiente adecuado con salud y seguridad en el trabajo.

Para esto es importante mantener un ambiente de trabajo adecuado, comunicación efectiva, reuniones de trabajo debidamente programadas, donde se pueda realizar control de actividades y medición del desempeño, de acuerdo a la tabla de tareas se establecerán hitos de trabajo que se irán evaluación de manera periódica al inicio, entre el desarrollo de la tarea y al finalizar la misma de acuerdo a los cronogramas establecidos.



### **3.2. Reducción del riesgo de implementación del plan**

Considerando que debemos mantener la cultura de planificación con riesgos en la aplicación de este plan, debemos considerar lo siguiente:

- Posibles cambios en el equipo de trabajo o incremento del mismo.
- Retrasos en los lanzamientos de nuevos servicios o mejora de los ya establecidos
- Falta de recursos económicos para la implementación de los SG.
- Posibles problemas de logística técnica de proveedores
- Demora excesiva en los trámites de formalización de los procesos

Cada uno de ellos se debe considerar antes de iniciar la implementación de las SG, para permitirnos contar con un plan de contingencia que se enfoque a las soluciones de estos posibles riesgos de manera oportuna manteniendo el objetivo de mejora continua y satisfacción a los clientes, lo que evidenciara confianza y tranquilidad en la empresa.

### **3.3. Los factores para implementar el plan**

En todo proyecto debe considerarse los factores que llevan al éxito a un diseño de un sistema de gestión integrado basado en las Normas Técnicas Ecuatorianas NTE INEN-ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad y la NTE INEN-ISO 45001 2018 Sistemas de la Seguridad y Salud en el trabajo, en este caso específico Empresa Servicios Integrados Automotrices Amepar Cía. Ltda., de la ciudad y provincia de Esmeraldas, debe considerar el compromiso real de la gerencia, los recursos económicos necesarios para la implementación, contar con personal competente, capacitado, empoderado y comprometido, equipos de trabajo, buena coordinación y fluida comunicación, cronogramas de trabajo y seguimiento estricto de cada tarea y actividad a desarrollar.



## Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones

La empresa Servicios Integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda. en razón de ser una empresa nueva carece de procesos enfocados a sistemas de gestión integrados de calidad y de Seguridad y Salud en el trabajo, por lo que este trabajo de investigación nos dio como resultado, que la falta de procesos ha ocasionado algunas pérdidas de recursos, por ejemplo tiempo en el servicio, reprocesos en la atención a los clientes, y que es importante para la implementación de un SGI, contar con procesos completos enfocados a las normas de Calidad y Seguridad y Salud en el trabajo.

Las principales limitaciones encontradas en el análisis diagnóstico de la empresa, son la escasez de personal y de infraestructura física ya que el espacio de trabajo no es muy amplio otro tema importante es la debilidad en la coordinación interna con el resto de áreas y la externa con los clientes.

Luego de analizar y conocer el marco de referencia teórico, normativo y legal existente para un sistema de gestión integrado de calidad y seguridad y salud en el trabajo y de haber realizado un breve diagnóstico técnico de la empresa Servicios Integrados Automotrices Amepar Cía. Ltda., se puede precisar que tal como se planteó en el objetivo principal del plan de tesis es necesario diseñar e implementar una propuesta con un modelo de Sistema de Gestión Integrado basado en las Normas Técnicas Ecuatorianas NTE INEN- ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad y la NTE INEN-ISO 45001 2018 Sistemas de la Seguridad y Salud en el trabajo, que ayude a la Alta dirección en la toma de decisiones para la implementación de procesos en las áreas técnica o taller y administrativa financiera de la “Empresa Sistema Integrados Automotrices Amepar Cía. Ltda.”, ubicada en la ciudad de Esmeraldas.

Dentro de los planteamientos la implementación de los procesos enfocados a las normas de calidad y de seguridad y salud del trabajo, se puede concluir que es un mecanismo eficiente y eficaz que evitará reprocesos y se contará con una optimización de recursos, que satisfaga a la empresa y a sus clientes.

## **Recomendaciones**

La recomendación principal, que se realiza a la alta dirección de la empresa Servicios integrales Automotrices Amepar Cía. Ltda., es que luego de haber participado en la revisión de los procesos y los parámetros de cumplimiento que tienen estas normas, y evidenciar el no cumplimiento de los parámetros, se acoja la propuesta del diseño de un Sistema de Gestión Integrado basado en la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 9001 2016 Sistemas de Gestión de Calidad - Requisitos (ISO 9001:2015, IDT) y la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN- ISO 45001 2018 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001:2018, IDT), ya que al poner en marcha cada uno de los procesos y estrategias sugeridas en esta investigación, la empresa logrará mayor confiabilidad en la prestación de sus servicios, obtendrá un mejor equipo de trabajo ya que al contar con el cumplimiento de la norma de SST sus colaboradores o trabajadores se sentirán atendidos y satisfechos con su trabajo y darán un mejor servicio para el desarrollo de la empresa y al llevar adelante cada uno de los procesos establecidos y conforme a los parámetros de las normas se obtendrán mejores resultados y satisfacción de los clientes y su personal.

Es importante también, establecer compromisos por parte de la Alta dirección, para que la implementación, el control, evaluación de los procesos se realice permanentemente y con ello se desarrollen mejoras continuas.

La información documentada, debe implementarse como cultura en la empresa, mantener actualizados los documentos y los registros de cada proceso o actividad, al igual que programas de mantenimiento y control de la infraestructura, equipos y maquinarias, de los sistemas, manuales de acciones o de procesos más amplios, para que puedan ser revisadas por la alta dirección y ser una herramienta fiable para la toma de decisiones de la empresa.

## Obras citadas

- Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE). 2019. “Boletín sector automotor en cifras”. *AEADE*. Accedido 19 de junio. <https://www.aeade.net/boletin-sector-automotor-en-cifras/>.
- Almeida, Marcia. 2015. “Ámbito de la Integración de Sistemas de Gestión”. Ponencia presentada en el X Congreso Internacional de la Calidad y I de Calidad Integrada, Quito, 23 y 24 de octubre.
- Boada-Grau, Joan, y Pilar Ficapal-Cusí. 2012. *Salud y trabajo: los nuevos y emergentes riesgos psicosociales*. Barcelona. Editorial UOC.
- Calso Morales, Natalia, y José Manuel Pardo Álvarez. 2018. *Guía práctica para la integración de sistemas de gestión ISO 9001, ISO 14001, e ISO 45001*. Madrid: Aenor Internacional, S.A.U.
- Cegarra Sánchez, José. 2004. *Los métodos de investigación*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Chiquito Tumbaco, Sandra Leonor, Byron José Loo Alcívar, y Sonia Melissa Rodríguez Merchán. 2016. “Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo. Transición de las OHSAS 18001:2007 a la nueva ISO 45001”. *Revista Publicando* 3 (9): 638-48. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/389>.
- Deming, William Edwards. 1982. *Calidad, productividad y competitividad: la salida a la crisis*. U.S. Ediciones Díaz de Santos.
- Ecuador, *Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad*. Registro Oficial Suplemento No. 26 de 22 de febrero del 2007. Congreso Nacional 2007.
- Ecuador, *Reglamento General a la Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad*. Registro Oficial Suplemento No. 450 del 17 de mayo del 2011. Presidente de la República del Ecuador. 2007.
- Ecuador, *Rediseño de la estructura institucional y reforma al Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del ministerio de Industrias y productividad*. Acuerdo Ministerial No. 16 165 del 18 de octubre del 2016. Ministro de Industrias y Productividad. 2016.

- Ecuador, *Norma Técnica Prestación de Servicios y Administración por Procesos*, Registro Oficial 739, 22 de abril de 2016, Secretaría Nacional de la Administración Pública, Acuerdo Ministerial 1573.
- España, Diccionario de la lengua española. *Real Academia de la Lengua*. Accedido el 13 de febrero de 2020 <https://dle.rae.es/>.
- Evans, James, y William Lindsay. 2008. *Administración y Control de la Calidad*. México: CENGAGE Learning.
- Fernández, Pastor Andrés, y Manuel Mateo Otero. 2013. *Sistemas integrados de gestión*. Cádiz - España: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz Retrieved from <http://ebookcentral.proquest.com>.
- Goetsch, David L., y Stanley B. Davis. 2016. *Quality Management for organizational excellence*. New Jersey - United States of America: Editorial Pearson Education.
- González Ortiz, Oscar Claret, y Jaime Alfonso Arciniegas Ortiz. 2016. *Sistemas de Gestión de Calidad: teoría y práctica bajo la norma ISO 2015*. Bogotá - Colombia: ECOE Ediciones Ltda.
- Granda, Amanda. “Mecánicos y talleres avalados, un pendiente en el país”, *El telégrafo*, 28 de octubre de 2018, 8-9.
- Hernández, Celia Miranda. 2010. “Diseño de un sistema integrado de gestión de calidad, medio ambiente, seguridad y salud en el trabajo en la empresa de plaguicidas”. Tesis de Grado, Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, La Habana Cuba.
- ISO 9001. Sistema de Gestión de Calidad. 2015. Normas Internacional ISO 9001 Sistema de Gestión de Calidad, Ginebra Suiza: Secretaría Central de ISO.
- ISO 9000. Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y Vocabularios, 15 de septiembre de 2015. Norma Internacional ISO 9000, Ginebra Suiza: Secretaría Central de ISO.
- ISO 9004. Gestión para el éxito sostenido de una organización - Enfoque de gestión de la calidad, 1 de noviembre de 2009. Norma Internacional ISO 9004:2009 Gestión para el éxito sostenido de una organización - Enfoque de gestión de la calidad.
- Koontz, H., & Weihrich, H. 2007. *Elementos de administración: Un enfoque internacional (7a. ed.)*. México: Mc Graw Hill Interamericana Editores S.A.
- Kotler, Philip, y Gary Amstrong. 2008. *Fundamentos de Marketing*. México. Editorial Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

- Rodríguez Cubillos, María Constanza, y Diego Rozo Rodríguez. “*El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad*”. Revista de la Universidad de La Salle, 2009: 80-99.
- NTE INEN-ISO-19011. Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental: Quito: Instituto Nacional de Normalización, 2019 <http://apps.normalizacion.gob.ec/descarga/>.
- NTE-INEN-ISO-45001. Seguridad y salud en el trabajo, Quito: Instituto Nacional de Normalización, 2018 <http://apps.normalizacion.gob.ec/descarga/>.
- NTE-INEN-ISO-9001. Sistema de gestión de calidad, Quito: Instituto Nacional de Normalización, 2016 <http://apps.normalizacion.gob.ec/descarga/>
- UNE Norma Española, 2005. Sistemas de Gestión -Guía para la integración de los sistemas de gestión, UNE-66177, Suiza: UNE Norma Española. <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/norma-une-66177>





## Anexos

**Anexos 1: Análisis del sector Automotriz en la ciudad de Esmeraldas, en el sector norte de la ciudad en la parroquia “Luis Tello” y “Bartolomé Ruiz”, para determinar los establecimientos que brindan el servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos livianos.**

### 1. Información general y geo referencial del establecimiento

- Nombre del local

.....

- Nombre y cargo del encuestado

.....

- Cuenta con RUC (Registro Único del Contribuyente)

SI ..... No .....

- Dirección

.....

### 2. Servicios que brinda el establecimiento

• Servicios Preventivos SI..... NO.....

• Servicios mantenimiento correctivo SI..... NO.....

### 3. Personal

- Número de Personas que laboran en el establecimiento.....

- Cuentan con un Jefe de Taller, responsable o Administrador del Taller

SI..... NO.....

De ser el caso, esta persona tiene preparación en:

Ingeniería Mecánica  Automotriz  Electromecánica

Tecnología

Bachillerato Técnico

Educación Básica

Otros.....

- Su personal está registrado en el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)

SI..... NO.....

- Su personal cuenta con algún seguro médico

SI..... NO.....

**Anexos 2:****Lista de verificación de Equipos por Establecimiento y su Equipamiento**

Su establecimiento cuenta con:

N°	Detalle del equipo	
1	Alineadora, balanceadora	
2	Banco de pruebas con limpiador de inyectores a gasolina por ultrasonido	
3	Lavador de inyectores	
4	Multímetro	
5	Suelda autógena eléctrica, MIG, TIG	
6	Scanner Automotriz	
7	Compresores	
8	Lijadoras y pulidoras eléctricas	
9	Elevadores Hidráulicos	
10	Cargador de baterías	
11	Dispondrá de Teclé	
12	Rectificadora de discos de freno	
13	Cámara de pintura	
14	Pistola neumática	
15	Fosa para cambios de aceite con drenajes de aceite.	
16	Enllantadora	
17	Medidor presión hidráulica	
18	Medidor de presión gasolina	
19	Equipo de calibración de emisión de gases.	
20	Equipo de limpieza para la parte externa e interna del vehículo (Hidrolavadora, aspiradora y productos de limpieza)	
21	Mantenimiento de aire acondicionado (Filtros, reguladores y lubricadores)	
22	Analizador de fugas de refrigerante y de comprensión de motor	
23	Caja completa de herramientas, dados, llaves, desarmadores, prolongaciones, alicates, pinzas, taladros, gatas, amoladoras y herramientas en general)	

- Cuenta con extintores SI..... NO.....
- Cuenta con Señalética de Seguridad SI..... NO.....
- Tiene Permisos de Funcionamiento SI..... NO.....

### Anexos 3: Línea base de Requisito a cumplir de las Normas INEN-ISO 9001:2016 / INEN-ISO 45001:2018

Item	Contexto de la organización	Requisito común		Proceso relacionado	Observaciones	Como Integrar	Aspectos a tener en cuenta
		9001	45001				
<b>4</b>	<b>Contexto de la organización</b>						
4.1	Comprensión de la organización y de su contexto	4.1	4.1	* Planificación Estratégica * Revisión de la Dirección	CONTEXTO PHVA - Interno - Externo	Para analizar a la organización se pueden utilizar las siguientes herramientas: • FODA • DELPHI • Lluvias de ideas • Entrevistas • Informes	- Cambios de legislación - Competidores - Tendencias - Situación económica - Proveedores - Partes interesadas - Contexto político
4.2	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	4.2	4.2	* Planificación Estratégica * Revisión de la Dirección	CONTEXTO PHVA - Organización al - Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas	- Documentar necesidades y expectativas (Manual SIG) de partes interesadas. - Identificar partes Interesadas sus necesidades y Expectativas. - Analizar cuáles van a hacer los requisitos a revisar periódicamente sus necesidades y expectativas.	- Personal que establezca el método para abordar el requisito, - Identificar a las partes interesadas, sus necesidades y expectativas, cuáles van a ser requisitos. - Partes interesadas que afecten Calidad - Seguridad y salud en el trabajo. - Método para conocer las necesidades y expectativas de las partes interesadas - El Modelo EFQM (Modelo Europeo de Excelencia Empresarial) es un modelo de carácter no normativo que desarrolla el concepto de la Calidad Total y está orientado hacia la Excelencia.
4.3	Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad	4.3	4.3	Mapa de Procesos	El alcance del sistema integrado de gestión no está presente en el ciclo de mejora continua PHVA, porque es donde se aplica dicho ciclo.	El alcance aplicable debe ser el mismo para calidad, y seguridad y salud en el trabajo. En el manual del SIG y está habilitado para las partes interesadas en físico o digital. La ISO 45001 no admite exclusión al cumplimiento establecido en ella. En la ISO 9001 se permite excluir cualquier requisito, siempre y cuando se justifique y no afecte a la capacidad o la responsabilidad de la organización de asegurarse de la conformidad de los productos y servicios y del aumento de la satisfacción del cliente. La justificación de la exclusión suele estar documentada junto con la descripción del alcance.	La actividad se desarrollada en cada emplazamiento particular donde se lleve a la práctica. Las instalaciones de la razón social de la empresa, así como otros centros fijos u oficinas, si las hubiere. La misión de la organización o la cadena de valor del mapa de procesos pueden proporcionar información para documentar el alcance del SIG. Buscadores de certificados que las entidades de certificación suelen tener en sus páginas web.

Item	Contexto de la organización	Requisito común		Proceso relacionado	Observaciones	Como Integrar	Aspectos a tener en cuenta
		9001	45001				
4.4	Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	4.4	4.4	Mapa de procesos, incluidos los externalizados o subcontratados	El alcance del sistema integrado de gestión no está presente en el ciclo de mejora continua PHVA, porque es donde se aplica dicho ciclo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un único sistema de gestión documentado, implementado e integrado que cumpla los requisitos establecidos y que se mantenga continuamente adaptado a cambios.</li> <li>- Identificación de los procesos de organización, su secuencia e interrelación.</li> <li>- Mapa de procesos relacionados con la calidad y se incluya la seguridad y salud en el trabajo, se analizan los procesos externalizados o subcontratados.</li> <li>- Identificar las entradas requeridas y salidas esperadas, determinar y aplicar los criterios y los métodos para asegurar que se están operando correctamente, así como los recursos necesarios, las responsabilidades y autoridades.</li> </ul>	Establecer un mapa de procesos integrados que contemple las dos perspectivas, puesto que proporciona una visión global de los sistemas integrados de gestión y facilita la implementación y el control operacional del mismo. Facilita la propia integración a nivel operativo. Crear una colección de fichas de los distintos procesos donde se incorpore toda la información clave relativa a los mismos y proporcione trazabilidad sobre toda la documentación relacionada con cada proceso. Para abordar riesgos y oportunidades se puede utilizar una misma metodología conjunta para calidad, medio ambiente y seguridad y salud en el trabajo.
<b>5</b>	<b>Liderazgo</b>						
5.1	Liderazgo y compromiso	5.1	5.1	MAPA DE PROCESOS (Estratégicos Operativos Soporte)	Requisito concerniente a liderazgo, que no está presente en el ciclo de mejora continua PHVA, pero impulsa las fases.	El alta dirección y sus funciones son las mismas para todo el sistema de gestión. Recoge generalidades, resume y concentra todas las actividades del sistema integrado de gestión, demostrando compromiso y liderazgo al SGI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis del contexto de la organización</li> <li>- Establecer políticas integradas del sistema</li> <li>- Análisis de Riesgo y Oportunidad</li> <li>- Definir los objetivos de las mejoras</li> <li>- Acciones de comunicación respecto a lo eficaz del SGI.</li> <li>- Disposición de recursos necesarios para el SGI.</li> <li>- Dirección y Apoyo a las personas y roles dentro de la Organización.</li> <li>- Revisión Periódica del SGI y la toma de decisiones para la mejora continua.</li> </ul>
5.1.2	Enfoque al Cliente	5.1.2	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño de Productos y Servicios.</li> <li>- Comercialización y venta</li> <li>- Comunicación con las partes interesadas</li> </ul>	Requisito solo de 9001	Es un requisito específico, la integración no es de aplicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La alta dirección debe de demostrar liderazgo y compromiso, asegurándose que se determinen, comprendan y cumplan los requisitos del cliente, sin dejar de lado los legales y reglamentarios.</li> </ul>

Item	Contexto de la organización	Requisito común		Proceso relacionado	Observaciones	Como Integrar	Aspectos a tener en cuenta
		9001	45001				
				- Gestión de quejas y reclamos - Evaluación de la satisfacción de los clientes. - Revisión de la Dirección			
5.2	Política Integrada	5.2	5.2	Revisión por la Alta dirección: Es además oportunidad de mejora de la Política	Requisito no está en el PHVA pero impulsa el ciclo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromiso firmado de la Alta dirección frente al SGI.</li> <li>- Personalizar a la realidad de la empresa.</li> <li>-Es obligatorio que contenga: Compromisos y requisitos que cumplir aplicables, legales y otros propios.</li> <li>- Proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludable para prevención de lesiones y deterioro de la salud</li> <li>- Consulta y participación de trabajadores y representantes.</li> <li>- Compromisos de mejora continua del sistema</li> <li>-Debe ser comunicada de manera interna y externa</li> <li>-Debe ser entendida y aplicada para la mejora</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los compromisos genéricos de GC (atributos de productos, diseño y tecnología, cambios, riesgos, eficiencia, peculiaridades culturales), GSST (Trato a trabajadores, competencia e importancia)</li> <li>- Comunicación de la política a todo nivel (Empleados, subcontratados, visitas, partes interesadas)</li> <li>- Debe ser parte de la presentación de la empresa en: Contratos, páginas web, carteles, cotizaciones.</li> <li>-Su aplicación se debe cumplir en el día a día de la organización como parte de su cultura.</li> </ul>
5.3	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	5.3	5.3	Comunicación, Formación: La Alta dirección debe asignar y comunicar responsabilidades para garantizar el SGI	Requisito no está en el PHVA, pero impulsa el ciclo: -ROL: Actividades del Puesto, es delegable - RESPONSABILIDAD Obligación de obtener un resultado, NO es delegable.	<p>Al ser común es fundamental para el éxito del SGI:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Graficar las relaciones de autoridad (organigrama GC, GSST)</li> <li>- Definir Roles y Responsabilidades GC, GSST para cada caso</li> <li>- Se recomienda Manual de Funciones hasta primer nivel de Autoridad y luego es suficiente Perfiles de Puesto o Fichas de Personal, y más abajo en nivel operativo Procedimientos, Instrucciones o Técnicas. DEBEN SER COMUNICADOS Y ACEPTADOS con evidencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En el proceso de inducción es necesario que sean comunicados a manera de charla video o en internet, a cada persona q ingresa a la organización o cuando se produzcan cambios</li> <li>-La autoridad del Sistema Integrado es preferible que recaiga sobre una misma persona si es posible</li> <li>-Se debe definir la modalidad preventiva en un Plan de Prevención o en el Manual del Sistema Integrado.</li> </ul>
5.4	Consulta y Participación Trabajadores	-	5.5	Comunicación, Identificación y Evaluación de Riesgos Laborales,	Requisito no está en el PHVA, pero impulsa el ciclo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se puede integrar en Comunicación</li> <li>-Se debe determinar la metodología específica para cada consulta y participación según 45001y legislación vigente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Compromiso del Liderazgo</li> <li>-La participación es amplia (Buzones de sugerencias, formación a todo nivel)</li> <li>-Eliminar obstáculos y barreras</li> </ul>

Item	Contexto de la organización	Requisito común		Proceso relacionado	Observaciones	Como Integrar	Aspectos a tener en cuenta
		9001	45001				
				Investigación de Accidentes, Gestión de Conformidades y Acciones Correctivas, Establecimiento y seguimiento de Objetivos de Mejora, Compras EPI, Otros	-Los representantes planean, debaten e intercambian información antes de tomar decisiones -Tienen que adoptar decisiones conjuntamente -Es factor de éxito		-si no hay comité paritario se debe crear una figura de consulta y participación
<b>6.</b>	<b>Planificación</b>						
6.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades	6.1	6.1	Mapa de procesos	Requisito está en el PHVA, inicia el ciclo	-Planificar el sistema de gestión integrado, considerando los riesgos y oportunidades con el fin de asegurar que el sistema de gestión integrado pueda lograr sus resultados previstos; aumentar los efectos deseables; prevenir o reducir efectos no deseados; y lograr la mejora. -Planificar las acciones para abordar los riesgos y oportunidades y la manera de integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión de la calidad y de SST, evaluar la eficacia de estas acciones, tomadas para abordar los riesgos y oportunidades que deben ser proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los productos y los servicios.	- Los riesgos pueden incluir, evitar riesgos, asumir riesgos para perseguir una oportunidad, eliminar la fuente de riesgo, cambiar la probabilidad o las consecuencias, compartir el riesgo o mantener riesgos mediante decisiones informadas. -Las oportunidades pueden conducir a la adopción de nuevas prácticas, productos, mercados, acercamiento a nuevos clientes, establecimiento de asociaciones, utilización de nuevas tecnologías y otras posibilidades deseables y viables para abordar las necesidades de la organización o las de sus clientes.
6.2	Objetivos de la Calidad y SST planificación para lograrlos	6.2	6.2	MAPA DE PROCESOS Estratégicos	Requisito está en el PHVA, inicia el ciclo	Se deben establecer objetivos de la calidad y de seguridad y salud en el trabajo para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para los sistemas de gestión. Los objetivos deben ser coherentes con las políticas del SGI, ser medibles, tener en cuenta los requisitos aplicables, ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente, ser objeto de seguimiento, comunicarse, actualizarse, según corresponda.	Al planificar cómo lograr los objetivos se debe determinar: a) qué se va a hacer; b) qué recursos se requerirán; c) quién será responsable; d) cuándo se finalizará; e) cómo se evaluarán los resultados.

Item	Contexto de la organización	Requisito común		Proceso relacionado	Observaciones	Como Integrar	Aspectos a tener en cuenta
		9001	45001				
						Debe mantener información documentada sobre los objetivos.	
6.3	Planificación de los cambios	6.3	-	MAPA PROCESOS Estratégicos DE	Requisito está en el PHVA, inicia el ciclo	Cuando la organización determine la necesidad de cambios en el sistema de gestión de la calidad, estos cambios se deben llevar a cabo de manera planificada.	Se debe considerar, el propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales, la integridad de los sistemas de gestión, la disponibilidad de recursos; la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.
7	<b>Apoyo</b>						
7.1	Recursos	7.1	7.1	MAPA PROCESOS DE	El Requisito está en el PHVA	Se deben determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua de los sistemas de gestión integrados. La organización debe considerar: a) las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes; b) qué se necesita obtener de los proveedores externos.	Los recursos que considera la norma de calidad, son el personal, la infraestructura de la organización, ambiente para la operación de proceso, los recursos para el seguimiento, la trazabilidad de las mediciones, conocimientos de la organización.
7.2	Competencia	7.2	7.2	MAPA PROCESOS Estratégicos Organización DE	El Requisito está en el PHVA -	Se debe determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia de los sistemas de gestión, asegurar de que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencias apropiadas; cuando sea necesario evaluar la eficacia de las acciones tomadas; conservar la información documentada apropiada como evidencia de la competencia.	Las acciones aplicables pueden incluir, por ejemplo, la formación, la tutoría o la reasignación de las personas empleadas actualmente; o la contratación o subcontratación de personas competentes.
7.3	Toma conciencia de	7.3	7.3	Comunicación	El Requisito está en el PHVA	Se Debe asegurar que las personas que realizan el trabajo bajo el control de la organización tomen conciencia de la política, los objetivos y su contribución a la eficacia de los de los sistemas de gestión, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño; las implicaciones del incumplimiento de los requisitos.	Trabajo continuo con todo el personal, para que conozca las actividades de la organización y se pueda hacer una evaluación continua para identificar el compromiso que tiene cada personal.
7.4	Comunicación	7.4	7.4	MAPA PROCESOS Estratégicos DE	El Requisito está en el PHVA	La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes a los sistemas de gestión integrados, que incluyan:	¿Qué?, ¿cuándo?, ¿a quién? (internamente, contratistas, visitantes, otras partes interesadas y ¿Cómo?

Item	Contexto de la organización	Requisito común		Proceso relacionado	Observaciones	Como Integrar	Aspectos a tener en cuenta
		9001	45001				
						Qué, cuándo, a quién, cómo, comunicar y quién comunica.	Interna = información pertinente, permitir a los trabajadores contribuir con la mejora Externa = Información Pertinente, requisitos legales y otros requisitos
7.5	<b>Información documentada</b>	7.5	7.5	MAPA DE PROCESOS	El Requisito está en el PHVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se debe incluir en todos los procesos la información documentada requerida por estas Norma Internacional; sin embargo, se debe determina cual se considera como necesaria para la eficacia de los sistemas de gestión.</li> <li>- La Creación y actualización de documentos se debe determinar un patrón de registro para referencia, mantener un formato y los medios de soportes de los mismos.</li> <li>- En el Control de la información documentada se debe controlar que esté disponible y sea idónea para su uso, donde y cuando se necesite, esté protegida adecuadamente</li> </ul> <p>La información documentada de origen externo, considerada como necesaria para la planificación y operación de los sistemas de gestión se debe identificar, según sea apropiado, y controlar, y la que se conservada como evidencia de la conformidad debe protegerse contra Modificaciones no intencionadas.</p>	<p>Se debe considerar: el tamaño de la organización y su tipo de actividades, procesos, productos y servicios; la complejidad de los procesos y sus interacciones; y la competencia de las personas.</p> <p>El acceso a la información documentada puede implicar una decisión en relación al permiso, solamente para consultar la información documentada, o al permiso y a la autoridad para consultar y modificar la información documentada.</p>



## Anexos 4:

### Servicios que brinda el establecimiento

- Servicios Preventivos

Revisar A/A por carga y posibles fugas		Ajuste juego de válvulas	
Alinear ruedas		Cambiar filtro combustible	
Balancear y rotar ruedas		Cambiar aceite diferencial delantero	
Cambiar liquido frenos		Cambiar aceite transfer	
Cambiar aceite caja manual		Limpieza de tanque de combustible	
Cambiar aceite diferencial posterior		Lubricar cubos de rueda libre, puntas de eje y cardan	
Cambiar aceite y filtro motor		Limpiar cuerpo aceleración IAC / MAF (usar limpiador)	
Cambiar banda de accesorios		Limpiar inyectores con ultrasonido (inc. R/i)	
Cambiar bujías de encendido		Limpiar y lubricar mecanismos puertas y ventanas	
Cambiar filtro aire		Limpiar, revisar y regular frenos	
Cambiar liquido dirección hidráulica		Limpieza sistema de inyección (usar limpiador)	
Cambiar refrigerante		Reajustar suspensión	
Cambiar termostato		Cambio filtro ventilación	

- Servicios mantenimiento correctivo referencial en condiciones normales

Pastillas delanteras		Plumas delanteras	
Posteriores		Cambio pastillas	
Amortiguadores delanteros		D/m discos	
Amortiguadores posteriores		Rectificada de discos	
Kit embrague		Cambio amortiguadores delanteros	
Foco halógenos		Cambio amortiguadores posteriores	
Foco de 1/2 uña		Cambio kit embrague	
Foco dos contactos		Cambio refrigerante	
Refrigerante		Cambio termostato	
Termostato			

- Servicios Mantenimiento Correctivo en caso de Imprevistos.

<b>Motor</b>		<b>Suspensión</b>	
Cambio de bandas de accesorios		Reparar el sistema de suspensión	
Cambio de empaques de cabezote		Cambio de bujes de paquetes	
Cambio empaque de Cártter		Cambio de cauchos de suspensión	
Cambio de kit de la distribución (banda de la distribución, templador y polea lisa)		Cambio de 2 amortiguadores tipo MC Person	
Reparación del motor (pistones, rines, chaquetas bielas y bancada, brazos de bielas, bujes, cigüeñal)		Cambio de 2 amortiguadores STD	
Montaje y desmontaje de motor		Cambio de 2 amortiguadores posteriores	
Cambio de bomba de agua		Cambio de tensores	
Cambio de bomba de aceite		Cambio de juego de rotulas	
<b>Frenos</b>		cambio de mesas	
Rectificación discos de freno		Cambio de cuñas	
Corrección fuga de líquidos de frenos		Cambio brazos de suspensión	
Cambiar bombas principal y auxiliares de frenos		Cambio de abrazaderas y hojas de suspensión posterior	
Revisar o cambiar rodamientos de ruedas		Cambio resortes de suspensión	
Reparar bomba de freno		Cambio de paquetes de suspensión	
Cambio del kit de cauchos de los cilindros		Cambio de barra estabilizadora	
Reparación de mordazas		<b>Eje de transmisión</b>	
Revisión sistemas ABS		Revisar y cambiar crucetas	
Cambio de módulo de ABS		Cambio de abrazaderas del árbol Cardán	
Rectificación de tambores de freno		Reparar eje de transmisión	
Cambio de discos de freno		<b>Sistema de combustible</b>	
Cambio de tambores de frenos		Limpia tanque de combustible	
Cambio de cilindros de frenos		Cambio bomba sumergible de combustible, flotador y filtro	

<b>Embrague</b>		montaje y desmontaje del tanque de combustible	
Cambio de kit de embrague (plato, disco, ruliman)		Cambio de inyectores	
Cambiar bomba de embrague principal		Cambio de micro filtros y orines de inyectores	
<b>Caja de cambios</b>		Cambio de cañerías del sistema	
Reparar caja de cambios		<b>Sistema de enfriamiento</b>	
Cambio del retenedor de la caja de cambios		Cambio mangueras de agua	
Desmontaje y montaje de caja de cambios		Cambio de tapa de radiador	
Cambio piñones, sincronizar, horquillas, porta sincronizados, rodamientos, ejes, masas		Cambio termostato	
Cambio de la palanca de cambios		Desmontar radiador para soldar	
<b>Diferencial</b>		Baqueteada del radiador	
Reparación diferencial		Cambio de reservorio plástico auxiliar de agua	
Eliminar fugas de aceite diferencial		Cambio de radiador	
Revisar y cambiar candados dobles tracción		<b>Varios</b>	
Cambiar guardapolvos semiejes		Reparar sistema de aire acondicionado	
Cambiar puntas homocinéticas		Carga de aire acondicionado	
<b>Sistema de dirección</b>		Reparar de alternador	
Cambio de la bomba de dirección hidráulica		Cambio antena	
Cambio del kit de la bomba de la dirección (cauchos, retenedores)		Revisión y cambio de comandos del volante	
Reparar caja de dirección hidráulica		Revisar o cambiar switch de encendido	
Cambiar barra de dirección		Cambio de alternador	
Cambiar terminales de dirección		Cambio de sensores	
Eliminar fugas de aceite hidráulico		Reparación de motor de arranque	
Cambiar guardapolvos de dirección		Trabajos de torno y rectificadora	
Cambiar mangueras de dirección hidráulica		Trabajos de soldadura	
Cambio puntas de eje		Otros que sean solicitados.	
Cambio caja de dirección hidráulica		<b>Sistema de escape</b>	
Corrección de Alineación		Cambiar silenciador	
Corrección de Camber y Caster		Cambio de Catalizador Catalítico	
Corrección de Chasis		Revisión cambio sensor de oxígeno	
<b>Carrocería</b>		<b>Ruedas</b>	
Cambio espárragos		Enlantar ruedas	
Cambio de parabrisas		Parchar tubo	
Reparar elevador de vidrios eléctricos		Parchar llanta	
Reparar chapas y manubrios de puertas			
Trabajos de enderezada de carrocería			
Trabajos de Pintura			

**Anexo 5:**  
**Anexos fotográfico del trabajo de la empresa**

- Equipos de trabajo



- Control de herramientas



- Registro de inventarios



- Limpieza y Mantenimiento de bodegas



- Control de inventarios



- Trabajos terminados



Amepar Servicios Automotriz  
22 de marzo a las 14:06 · 🌐

Buen inicio de semana para todos nuestros amigos y clientes seguimos trabajando manteniendo de 50000 vehículo Spark AMPEAR tratamos a tu vehículo como se lo merece

