

implantación de la norma iso 9000

en la pequeña
y mediana empresa

Manual de Calidad	Manual de Procedimientos	Instrucciones de trabajo	Registros de Calidad	Procesos	
MC - 04/1					
Manual de Calidad					
• Responsabilidad de la dirección	MC - 02/1	▣	• Estado de inspección y ensayo	MC - 12/1	▣
• Sistema de calidad	MC - 03/2	▣	• Control de procesos no conformes	MC - 13/1	▣
• Revisión de contrato	MC - 04/1	▣	• Acciones correctoras y preventivas	MC - 14/2	▣
• Control de la documentación y de datos	MC - 05/2	▣	• Manipulación, almacenamiento, embalaje, conservación y entrega	MC - 15/2	▣
• Compras	MC - 06/1	▣	• Control de registros de calidad	MC - 16/2	▣
• Control de los procesos suministrados por el cliente	MC - 07/1	▣	• Auditorías internas de calidad	MC - 17/1	▣
• Identificación y trazabilidad de los puntos	MC - 08/1	▣	• Formación	MC - 18/1	▣
• Control de proceso	MC - 09/3	▣	• Servicio post-venta	MC - 19/1	▣
• Inspección y ensayo	MC - 10/1	▣	• Técnicas estadísticas	MC - 20/2	▣
• Control de los equipos de inspección, medición y ensayo	MC - 11/1	▣			
					SIGUIENTE



Edita: Universidad Miguel Hernández de Elche
ISBN: 84-931726-8-5
Depósito Legal: A-261-2005
Imprime: Egea. Gestión e Impresión

implantación de
la norma

iso 9000

en la pequeña
y mediana empresa

AUTORES

José María Gómez Gras
Domingo Galiana Lapera
David León Espí

COLABORADORES

Agulló Blasco, Nuria
Alarcón García, María José
Blaya Salvador, Inmaculada
Carrillo Martínez, Belén
García Giménez, Alejandro
Gisbert López, María Cinta
López Martínez, Dolores
Martínez Mateo, Jesús
Mira Solves, Ignacio
Mira Solves, José Joaquín
Miralles Amorós, Antonia
Pascual Moya, María
Trigueros Pina, José Antonio
Vaquero Sánchez, M^a Antonia
Verdú Jover, Antonio José

iso 9000

iso 9000

en pequeñas
y medianas empresas

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	07
2. EL SISTEMA DE CALIDAD	13
3. LA NORMA UNE - EN ISO 9000:2000	21
4. ANÁLISIS DE LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2000	27
5. LOS 10 PASOS PARA IMPLANTAR UN SISTEMA DE CALIDAD	53
6. GESTIÓN POR PROCESOS	61
ANEXOS	71
A- MANUAL DE CALIDAD DEL OBSERVATORIO OCUPACIONAL	73
B- EJEMPLO DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	153
C- EJEMPLO DE INSTRUCCIÓN DE TRABAJO	157
D- EJEMPLO DE REGISTRO DE CALIDAD	161
GLOSARIO DE TERMINOS	165
DIRECCIONES DE INTERES	171
BIBLIOGRAFÍA	173

iso 9000

en pequeñas
y medianas empresas

implantación de
la norma

iso 9000

en la pequeña
y mediana empresa

1. Introducción

01/INTRODUCCIÓN

Uno de los conceptos capitales en la definición constitutiva de cualquier empresa con éxito, es la generación de valor y de riqueza que se va a transmitir a los consumidores a los que se sirve. En este sentido son pocos ya los que discuten la necesidad de incrementar la calidad en las empresas, siendo reconocido en la actualidad como un reto permanente en un país como España con un tejido empresarial en el que abundan las unidades de tamaño pequeño.

La sofisticación de la sociedad de consumo actual acentúa los cambios rápidos en las necesidades de los consumidores, que demandan crecientemente una mayor calidad y variadas exigencias, provocando la sucesión continua de nuevos productos y de competidores diferentes, que alteran la estructura y el funcionamiento tradicional de los sectores. En este sentido, los empresarios empiezan a asimilar algunas conclusiones de diversos estudios que demuestran que los mercados están demandando insistentemente altos estándares de calidad, influyendo como factor fundamental en la decisión de compra de los clientes y consumidores. Por tanto, si una empresa quiere asegurar su éxito, tiene que ser capaz de responder con eficiencia a las necesidades, deseos y expectativas que plantean sus clientes, lo que les obliga a dedicar recursos para conocerlas y anticiparlas.

Así, en los últimos años, la calidad es el factor contingente que más auge ha adquirido como fuente importante de ventajas competitivas para las empresas, derivado de distintos condicionantes de orden económico como también sociales, culturales, legales, etc., y últimamente afectado adicionalmente por la rápida evolución de las tecnologías y los materiales (sobre todo las telecomunicaciones) y de la liberalización de los sistemas comerciales y financieros.

La conjunción de todo ello actúa planteando diversas exigencias a la competitividad empresarial, tanto desde el punto de mira sectorial como desde la óptica particular de la actuación de cada una de las empresas integrantes, así como de los comportamientos de los consumidores, generando oportunidades y amenazas, que cualquier dirección empresarial tiene que considerar con sumo detenimiento para afrontar su propia evolución paralela.

La incidencia se manifiesta en que, por ejemplo: los sectores se modifican cuantitativa y cualitativamente, cada empresa va adaptando las características constitutivas que definen su negocio, los consumidores manifiestan nuevas exigencias o utilidades y demandan otros servicios añadidos, etc. Por ejemplo, la evolución competitiva desde la incorporación al Mercado Único Europeo ha provocado problemas importantes en muchos sectores productivos, antaño boyantes, repercutiendo graves inestabilidades a las empresas, por:

- Aumento de la oferta.
- Estancamiento de la demanda.
- Incremento de la rivalidad competitiva en general, y de los precios en particular.
- Disminución de la fidelidad de los clientes e incremento de sus exigencias.
- Falta de diferenciación de la oferta y de su conveniente énfasis en la calidad, o
- Débil nivel de profesionalidad en la labor de dirección de la empresa.

Todas estas realidades concluyen sobre la conveniencia de orientar las empresas, precisando de inversiones en capital humano, directivo y tecnológico para adecuar las actividades empresariales a un exigente marco competitivo como el actual en el que, por ejemplo, ya no basta con la habilidad para producir a bajo coste sino que, también, se hacen indispensables ventajas derivadas de los factores de diferenciación como: calidad, diseño, servicio, flexibilidad, garantías, etc.

Con estas reflexiones que vienen siendo tratadas con progresiva profusión por la literatura empresarial y expuestas en numerosos foros, son pocos los que discuten la necesidad de incrementar la calidad en las empresas, por ello, las distintas Administraciones y sus instituciones dependientes con mayor o menor conciencia sobre la importancia del tema, vienen pretendiendo imbuir en el tejido empresarial la relevancia de los planteamientos de calidad poniendo énfasis en:

- La evolución competitiva y la importancia de la calidad.
- Reflexiones e implicaciones de los planteamientos de calidad para cada empresario.

- Capacidad de liderazgo y compromiso de la dirección empresarial.
- Identificación de atributos de la calidad.
- Dificultades genéricas y exigencias organizativas del proceso.

Resulta evidente que la calidad es un elemento indispensable si una empresa quiere ser competitiva, máxime en un momento como el actual, en el que los clientes manifiestan continuamente nuevas necesidades que las empresas se ven en la obligación de satisfacer con un óptimo nivel de calidad.

Sin embargo desde siempre las PYME, han planteado ciertos problemas debido a la escasa disposición de recursos, los costes de su establecimiento y la dificultad para la interpretación de la calidad y especialmente de las normas. Todo ello ha generado el reciente cambio de las normas y la aparición de la norma ISO 9000:2000, permitiendo alcanzar una mayor cantidad de beneficios directos a las empresas. Podemos decir que la familia de las normas de calidad ISO 9000:2000 se han adaptado a las nuevas formas que han evolucionado a la par de las nuevas tendencias de gestión empresarial.

Básicamente estas normas han permitido una mayor aplicabilidad a toda clase de productos y a todos los sectores de actividad, independientemente del tamaño de las empresa. También se ha reducido enormemente la cantidad de documentación requerida con el fin de que puedan ser más fáciles de usar, además en su redacción se ha utilizado un lenguaje más claro, que facilita enormemente su comprensión.

Esto ha generado una mayor conexión del sistema de gestión de calidad con los procesos de la empresa, proporcionado una evolución natural hacia la mejora de las prestaciones de la empresa, una orientación hacia la mejora continua y hacia la satisfacción del cliente y en general a todas las partes interesadas.

En el presente manual hemos definido y desarrollado los elementos que componen la norma de calidad ISO 9001:2000, así como las acciones básicas necesarias para la correcta implantación o adaptación. Con el objetivo fundamental de ayudar a las empresas, especialmente a la PYME, a enfrentarse a los problemas a la hora de mantener o poner en funcionamiento un sistema de calidad.

Este manual se ha estructurado en cuatro apartados que analizan la norma con un orden lógico, desde la descripción y conocimiento de los objetivos de la calidad y de la norma hasta su posterior implantación en la empresa, por último se ha incorporado un apartado exclusivamente dedicado a los procesos, como consecuencia de la importancia que estos tienen con la norma ISO 9000:2000 y la mejora continua.

iso 9000

en pequeñas
y medianas empresas

implantación de
la norma

iso 9000

en la pequeña
y mediana empresa

2. El Sistema de Calidad

02/EL SISTEMA DE CALIDAD

En una organización se entiende como Sistema de Calidad a la estructura organizativa, procedimientos y recursos necesarios para implantar la gestión de la calidad. En dicho sistema se deben identificar y documentar todas aquellas actividades relacionadas, tanto directa como indirectamente, con la calidad.

Corresponde a la dirección de la empresa la responsabilidad y liderazgo sobre el desarrollo, difusión e implantación del sistema de calidad.

La documentación más utilizada en todo Sistema de Calidad se compone de los siguientes documentos básicos:

- Manual de Calidad
- Manual de Procedimientos
- Instrucciones de Trabajo
- Procesos
- Registros



Manual de Calidad

El Manual de calidad es un documento que establece la política general de calidad, describe el Sistema de Calidad de la empresa e identifica las responsabilidades en materia de calidad. En otras palabras sería la imagen escrita de la empresa en su preocupación por la calidad.

El manual establece la descripción general del sistema escogido de calidad y se corresponde con el nivel más alto de la estructura organizativa (nivel estratégico), siendo el documento sobre el que se apoyan los demás documentos relativos al sistema de calidad.

Normalmente la redacción de un manual de calidad debe cumplir con una serie de características formales. Así, la presentación del manual debe permitir la facilidad en la actualización del mismo, la clasificación y numeración de los diferentes capítulos. En la primera página debe aparecer los índices de modificación o revisión, el motivo y fecha de la modificación, el nombre de la persona responsable y el visto bueno de la dirección.

El índice de modificación o revisión puede ser numérico o alfabético. En el caso de remplazar páginas modificadas, la mejor opción es añadir a la página el índice en vigor, el motivo de la revisión y la fecha.

En cuanto a la numeración de páginas, una opción muy recomendable sería numerar las páginas por capítulos, de esta forma al añadir o quitar una página, sólo afectará a la paginación del capítulo correspondiente. A modo de ejemplo se podría paginar de la siguiente forma: Capítulo I. Pag. 1 de 3.

La estructura del manual puede tomar innumerables formas, pero de manera general y aunque no existen apartados de obligado cumplimiento, sí que conviene seguir ciertas recomendaciones sobre los apartados que debería contener todo manual de la calidad.

- Nombre de la empresa.
- Logotipo de la empresa.
- Norma de referencia.

- Número de versión.
- Fecha de emisión.
- Nº de paginación.
- La política de calidad.
- Responsabilidades, autoridad e interrelaciones de todo el personal relacionado con la calidad.
- Manual de aseguramiento de la calidad o de gestión de la calidad.
- Referencias a los procedimientos e instrucciones del sistema de calidad.
- Forma de llevar a cabo la revisión, actualización y control del manual.

	MANUAL DE CALIDAD ÍNDICE	MC-00/12
---	---	-----------------

ÍNDICE GENERAL

Capítulo	Versión	Fecha	Páginas
I. Sistema de Gestión de la Calidad	Once	9/02/05	8
II. Requisitos de la Documentación	Doce	09/02/05	7
III. Responsabilidades de la Dirección	Doce	09/02/05	12
IV. Planificación	Once	16/10/02	3
V. Responsabilidad, Autoridad y Comunicación	Once	09/02/05	10
VI. Revisión por la Dirección	Doce	09/02/05	3
VII. Gestión de Recursos	Décima	04/07/01	6
VIII. Realización del Producto	Once	09/02/05	2
IX. Procesos relacionados con le Cliente	Doce	09/02/05	7
X. Diseño y Desarrollo	Décima	04/07/01	1
XI. Compras	Once	09/02/05	3
XII. Producción y Prestación del Servicio	Doce	09/02/05	7
XIII. Medida, Análisis y Mejora	Doce	09/02/05	10
XIV. Mejora	Once	09/02/05	3

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Actualización de la documentación
---	---	--

Manual de Procedimientos

Es el documento que establece de forma detallada la manera de llevar a cabo una actividad, se describen las actividades funcionales e individuales para poner en práctica los elementos que forman el sistema de calidad.

Este documento hace referencia al nivel táctico de la calidad, en donde se da respuesta al ¿qué?, ¿quién? y ¿cuándo? se realizan las actividades contempladas en el manual de calidad.

El manual de procedimientos estandariza los métodos de actuación, evitando indefiniciones o improvisaciones a la hora de realizar una determinada actividad.

La estructura normal que suele tener un procedimiento es la siguiente:

- Objeto, es decir para qué sirve.
- Campo de aplicación: a qué áreas, procesos y personas afecta.
- Responsabilidades, en cuanto a personas implicadas en el proceso.
- Desarrollo, relativo a la forma de operar, quién interviene y cuáles son los puntos de control.
- Normativa aplicable: normas, reglamentos, documentos con relación con el proceso.

Instrucciones de Trabajo

Son documentos complementarios a los procedimientos donde se describen de forma muy específica ciertas partes de los mismos, que por su importancia o especificidad necesitan un mayor grado de detalle. En definitiva, concretan su aplicación a una actividad en particular, especificando de qué manera y con qué medios se realizan las actividades que afectan a la calidad.

Por tanto, las instrucciones de trabajo hacen referencia al nivel operativo de la calidad, dando respuesta a ¿Cómo? se realizan las actividades definidas en el manual de calidad.

Procesos

Secuencia lógica de actividades que utilizando unos recursos da los resultados esperados, es decir un producto o un servicio.

De todas formas dada la importancia que actualmente tienen los procesos y su gestión, se desarrolla un capítulo exclusivamente a los procesos.

Registros

Son documentos que contienen información escrita sobre los resultados de una actividad o proceso. Los registros son evidencias de acciones realizadas.

Se pueden considerar registros, por ejemplo, las hojas de ruta, partes de trabajo, pedidos de compra, relación de proveedores, etc.

Diagrama de flujo o Flujograma

Son esquemas gráficos que nos permiten hacer un seguimiento del camino que siguen los distintos procesos que integran el sistema de calidad, facilitando la tarea de evaluación y control de su efectividad.

iso 9000

en pequeñas
y medianas empresas

implantación de
la norma

iso 9000

en la pequeña
y mediana empresa

3. La Norma
UNE - EN ISO 9000:2000

03/LA NORMA UNE-EN ISO 9000

ISO, es la Organización Internacional de Normalización, fundada en 1947. Tiene sus homólogos a nivel europeo y nacional, EN (Normas Europeas) y UNE (Normas Nacionales).

La familia de las normas ISO 9000 vigentes de manera oficial desde 1987, fijan los requisitos para la aplicación de modelos de gestión de los sistemas de calidad en los diferentes campos y sectores.

Dada la enorme cantidad de normas ISO existentes en la actualidad, es necesario utilizar un parámetro de clasificación para su correcta identificación. Para ello, ISO ha acordado los criterios y el orden que a continuación se señala para la identificación de la norma :

- Identificar si se trata de una norma internacional, europea o nacional, es decir, ISO, UNE o EN.
- Indicar la familia a que hace referencia, ya que existen multitud de familias como la ISO 10.000 para auditorías o la ISO 14.000 medioambiental...
- Indicar el año de vigencia de la norma. Con el objetivo de la mejora continua el Comité ISO, cada cinco años revisa y mejora la norma ISO 9000, permitiendo un mayor acercamiento a los modernos modelos de gestión empresarial. La revisión vigente de esta norma es la ISO 9000:2000 que sustituye a la ISO 9000:94.

La familia ISO 9000 se caracteriza principalmente por no evaluar un producto o servicio concreto, se centra únicamente en la capacidad de una empresa dentro de un sistema de gestión de calidad, de demostrar que puede diseñar y suministrar un producto conforme a los requisitos especificados.

La familia de la norma UNE-EN ISO 9000:2000 está constituida por tres normas básicas, complementadas con otras guías, informes técnicos o especificaciones técnicas. Estas tres normas básicas son:

- **UNE-EN ISO 9000:2000 Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.**
Establece el punto de partida para comprender las normas y define los términos utilizados.
- **UNE-EN ISO 9001:2000 Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.**
En esta norma se especifican los requisitos reglamentarios necesarios que se deben cumplir para poder certificarse, siendo la única norma certificable de la familia ISO 9000.
- **UNE-EN ISO 9004:2000 Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la mejora del desempeño.**
Esta norma proporciona ayuda y consejo para mejorar el sistema de gestión de calidad. Concretamente tiene en cuenta tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de calidad.

La revisión de la norma ISO 9000:2000 se ha basado en 8 principios de gestión de la calidad, y que de alguna forma reflejan la filosofía que sustenta a esta norma.

1. Organización enfocada al cliente:

Las empresas dependen principalmente de sus clientes, lo cual debe hacer que conozcan sus necesidades actuales y futuras con el objetivo de satisfacer sus requisitos y superar sus expectativas.

- Beneficios:
- Aumento de los ingresos y la cuota de mercado.
- Mejora la efectividad, como consecuencia del mejor uso de los recursos en función de las necesidades de los clientes.
- Fidelización del cliente.
- Aumento de la satisfacción del cliente.

2. Liderazgo:

Los líderes unifican la finalidad y la dirección de la organización. A partir de ellos se crea el ambiente interno idóneo para la consecución de los objetivos de la empresa.

Beneficios:

- El personal entenderá los objetivos y se sentirá implicado con ellos, lo cual facilitará su consecución.
- Aumenta la comunicación entre los distintos niveles.
- Visión de futuro de la organización.

3. Participación del personal:

La implicación del personal posibilita que sus capacidades sean usadas en beneficio de la empresa.

Beneficios:

- Compromiso del personal con la empresa.
- Fomento de la creatividad e innovación.
- Contribución a la mejora continua.
- Identificación de las limitaciones del trabajo.

4. Enfoque basado en procesos:

Los resultados deseados se alcanzan más fácilmente cuando los recursos y actividades se gestionan como un proceso.

Beneficios:

- Capacidad para reducir costes.
- Recorte de los ciclos de tiempo como consecuencia del uso efectivo de recursos.
- Mejora de los resultados y predicción de los mismos.
- Identificación de las actividades clave para alcanzar el resultado deseado.

5. Enfoque hacia la gestión:

La identificación, comprensión y gestión de los procesos interrelacionados como un sistema aumenta la eficacia de la empresa a la hora de alcanzar sus objetivos.

Beneficios:

- Habilidad para dirigir los esfuerzos en los procesos principales.
- Integración de los procesos para alcanzar mejores resultados.
- Aumento de la eficacia y eficiencia de la empresa.
- Mejora continua a través de la medición y evaluación.

6. Mejora continua:

La mejora continua debe ser un objetivo permanente de la empresa, una filosofía que debe "calar" en cualquier nivel jerárquico y función:

Beneficios:

- Aumento de la ventaja competitiva por medio de la mejora de las capacidades organizativas.
- Flexibilidad para actuar ante las oportunidades.
- Aplicación de la mejora continua a todos los niveles de la empresa.

7. Enfoque hacia la toma de decisiones:

Las decisiones efectivas se basan en el análisis de datos y en la información.

Beneficios:

- Decisiones informadas.
- Seguridad en la precisión y fiabilidad de los datos y la información.
- Tomas de decisiones basadas en la experiencia.

8. Relación mutuamente beneficiosa con proveedores:

Una empresa y sus clientes son interdependientes y unas relaciones beneficiosas aumentan la capacidad de ambos para crear valor.

Beneficios:

- Incremento de la capacidad de crear valor por ambas partes.
- Optimización de costes y recursos.
- Flexibilidad y rapidez de respuesta por ambas partes.
- Comunicaciones claras y abiertas.
- Identificación y selección de clientes clave.

implantación de
la norma

iso 9000

en la pequeña
y mediana empresa

4. Análisis de los Requisitos
de la Norma ISO 9001:2000

04/ANÁLISIS DE LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2000

A continuación, enumeramos los requisitos de la norma ISO 9001:2000 con el objeto de comentar sus contenidos y facilitar su comprensión, la cual muchas veces se ve alterada por el propio vocabulario utilizado en la redacción de las mismas. Este apartado no es más que la percepción e interpretación particular basada en nuestra experiencia en la aplicación de la norma, de forma que pueda entenderse cada uno de los requisitos de una forma clara y sencilla y pueda ser asimilada por personas recién iniciadas en el ámbito de la calidad.

NORMA ISO 9001:2000

1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN.

1.1 Generalidades.

1.2 Aplicación.

2. NORMAS PARA CONSULTA.

3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.

4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

4.1 Requisitos generales.

La empresa debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de calidad, a la vez que mejorarlo continuamente según los requisitos establecidos en la norma.

La empresa debe:

- a. Definir los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad y su aplicación.
- b. Definir la secuencia e interrelación de estos procesos.
- c. Definir los criterios y elementos necesarios para asegurar que tanto la operación como el control de estos procesos sea eficaz.

- d. Confirmar la disponibilidad de recursos e información para asegurar la operación y seguimiento de estos procesos.
- e. Realizar el seguimiento, medición y análisis de estos procesos.
- f. Implantar las acciones necesarias para conseguir los resultados establecidos y la mejora continua de estos procesos.

La organización debe gestionar los procesos según esta norma internacional. En el caso de que contrate cualquier proceso externamente, la empresa debe asegurarse de controlar estos procesos.

4.2 Requisitos de la documentación.

4.2.1 Generalidades.

La documentación del sistema de gestión de calidad debe incluir:

- a. Declaración documentada de la política y objetivos de calidad.
- b. Un manual de calidad.
- c. Los procedimientos documentados requeridos en la norma.
- d. Los documentos necesarios por la empresa para asegurar la eficaz planificación, operación y control de los procesos.
- e. Los requisitos requeridos por la norma.

4.2.2 Manual de la calidad.

La empresa debe establecer y mantener un manual de calidad que incluya:

- a. El alcance del sistema de gestión de calidad, incluyendo detalles y justificación de cualquier posible exclusión.
- b. Descripción de la relación entre los procesos del sistema de gestión de calidad.

4.2.3 Control de los documentos **(PD)**.

Los documentos requeridos por el sistema de calidad deben de estar controlados.

Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:

- a. Aprobar los documentos en cuanto su adecuación antes de su emisión.
- b. Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.
- c. Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos.
- d. Confirmar que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentren disponibles en los puntos de uso.
- e. Confirmar que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.
- f. Confirmar que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución.
- g. Impedir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicar una identificación adecuada para el caso de que se mantengan por cualquier razón.

4.2.4 Control de los registros **(PD)**.

Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencias de la conformidad de los requisitos y eficacia del sistema.

Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para que los registros permanezcan:

- a. Identificables.
- b. Legibles.
- c. Almacenados.
- d. Recuperables.
- e. Protegidos.
- f. Disponibles.
- g. Se defina el tiempo de retención.

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.

5.1 Compromiso de la dirección.

La dirección debe dejar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad y de la mejora continua de su eficacia.

Para ello la empresa debe:

- a. Informar a la empresa de la importancia de satisfacer los requisitos legales y reglamentarios del cliente.
- b. Definir la política de calidad.
- c. Asegurar que se establecen los objetivos de calidad.
- d. Realizar las revisiones por la dirección.
- f. Asegurar la disponibilidad de recursos.

5.2 Enfoque al cliente.

La dirección de la empresa debe asegurar que los requisitos del cliente:

- a. Se determinan.
- b. Se cumplen.
- c. Se aumenta la satisfacción del cliente.

5.3 Política de calidad.

La dirección de la empresa debe asegurarse de que la política de calidad:

- a. Es adecuada al propósito o misión de la empresa.
- b. Incluye el compromiso de satisfacer los requisitos y la mejora continua del sistema de calidad.
- c. Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de calidad.

- d. Es comunicada y entendida dentro de la empresa.
- f. Es revisada para su continua adecuación.

5.4 Planificación.

5.4.1 Objetivos de la calidad.

La dirección de la empresa debe asegurarse de que los objetivos de calidad:

- a. Incluyen todos aquellos necesarios para cumplir con los requisitos del producto/servicio.
- b. Se establecen las funciones y niveles pertinentes dentro de la empresa.
- c. Son medibles y coherentes con la política de calidad.

5.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad.

La dirección de la empresa debe asegurarse de que la planificación del sistema de calidad:

- a. Se realiza con el fin de cumplir los requisitos del apartado 4.1, así como los objetivos de calidad.
- b. Se mantiene la integridad del sistema de calidad cuando se planifican e implementan cambios del mismo.

5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación.

5.5.1 Responsabilidad y autoridad.

La dirección de la empresa debe asegurarse que las responsabilidad y autoridad están definidas y son comunicadas dentro de la organización.

5.5.2 Representante de la dirección.

La dirección de la empresa debe elegir un miembro de la dirección, que independientemente de otras responsabilidades, tendrá las siguientes responsabilidades y autoridades.

- a. Comprobar que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el correcto funcionamiento del sistema de gestión de calidad.
- b. Informar a la dirección de la empresa sobre el desarrollo del sistema de gestión de la calidad y cualquier necesidad de mejora.
- c. Comprobar que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la empresa.

5.5.3 Comunicación interna.

La dirección de la empresa debe asegurarse de que se establecen procesos de comunicación eficaces y eficientes, apropiados para la comunicación de la política de calidad, requisitos de calidad y los objetivos y logros de calidad.

5.6 Revisión por la dirección. (R).

5.6.1 Generalidades.

La dirección de la empresa debe, de forma periódica, revisar el sistema de gestión de la calidad, para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y mejora continua. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política y los objetivos de la calidad.

Deben mantenerse registros de las revisiones por la dirección.

5.6.2 Información para la revisión.

La información de entrada para evaluar el eficacia y eficiencia del sistema de gestión de la calidad debe incluir:

- a. Resultados de las auditorías.
- b. Retroalimentación del cliente.
- c. Desempeño de los procesos y conformidad del producto.
- d. Estado de las acciones correctivas y preventivas.
- f. Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas.
- g. Cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad.
- h. Recomendaciones para la mejora.

5.6.3 Resultados de la revisión.

Los resultados de la revisión por la dirección deben de incluir todas las acciones y decisiones relacionadas con:

- a. La mejora de la eficiencia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos.
- b. La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente.
- c. Las necesidades de recursos.

6 GESTIÓN DE LOS RECURSOS.

6.1 Provisión de recursos.

La empresa debe definir y proporcionar los recursos necesarios para:

Implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia.

Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

6.2 Recursos humanos.

6.2.1 Generalidades.

El personal que desarrolle trabajos que afecten a la calidad de producto debe ser competente y contar con la educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas.

6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación. (R).

La empresa debe:

- a. Definir la competencia necesaria del personal que realiza trabajos que afecten a la calidad.
- b. Ofrecer formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades.
- c. Evaluar la eficacia de las acciones tomadas.
- d. Asegurarse de que el personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de calidad.
- e. Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.

6.3 Infraestructura.

La empresa debe definir, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para alcanzar la conformidad con los requisitos del producto. La infraestructura incluye, cuando sea aplicable:

- a. Edificios, espacios de trabajo y servicios asociados.
- b. Equipo para los procesos (tanto hardware como software).
- c. Servicios de apoyo (como transporte o comunicación).

6.4 Ambiente de trabajo.

La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para asegurar la conformidad con los requisitos del producto.

7 REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.

7.1 Planificación de la realización del producto (R).

La empresa debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto. Esta planificación de la realización del producto debe ser coherente con los requisitos del resto de procesos del sistema de calidad.

Durante la planificación de la realización del producto, la empresa debe determinar:

- a. Los objetivos de calidad y los requisitos para el producto.
- b. La necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el producto.
- c. Las acciones requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección, ensayo/prueba y los criterios para la aceptación de los mismos.
- d. Los registros que sean necesarios para evidenciar que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.

7.2 Procesos relacionados con el cliente.

7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto.

La empresa debe definir:

- a. Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.
- b. Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o previsto.
- c. Los requisitos legales y reglamentarios con el producto.
- d. Cualquier requisito adicional determinado por la empresa.

7.2.2 *Revisión de los requisitos relacionados con el producto (R).*

La empresa debe revisar los requisitos relacionados con el producto, esta revisión debe efectuarse antes de que la empresa se comprometa a proporcionar un producto al cliente.

La empresa deberá asegurarse de que:

- a. Están definidos los requisitos del producto.
- b. Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.
- c. La empresa tiene capacidad para cumplir con los requisitos especificados.

Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma.

Cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, la empresa debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación.

Cuando se cambien los requisitos del producto, la empresa debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal es consciente de los requisitos modificados.

7.2.3 *Comunicación con el cliente.*

La empresa debe determinar e implantar acciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:

- a. Información sobre el producto.
- b. Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones.
- c. La retroalimentación del cliente, incluyendo las quejas.

7.3 Diseño y desarrollo.

7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo.

La empresa debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto.

Durante la planificación del diseño y desarrollo la empresa debe determinar:

- a. Las etapas del diseño y desarrollo.
- b. La revisión, verificación y validación apropiadas para cada etapa de diseño y desarrollo.
- c. Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.

La empresa debe gestionar las relaciones entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para asegurar una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades.

7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo (R).

Deben definirse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y mantenerse registros. En estos elementos de entrada se debe incluir:

- a. Los requisitos funcionales y de desempeño.
- b. Los requisitos legales y reglamentarios aplicables.
- c. Información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable.
- d. Cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo.

Estos elementos deben revisarse para verificar su adecuación, deben de estar completos, sin ambigüedades y no deben ser contradictorios.

7.3.3 Resultado del diseño y desarrollo.

Los resultados de diseño y desarrollo deben permitir la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, y deben aprobarse antes de su liberación.

Los resultados del diseño y desarrollo deben:

- a. Cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo.
- b. Ofrecer información apropiada para la compra, producción y prestación del servicio.
- c. Contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto.
- d. Indicar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto.

7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo **(R)**.

En las etapas adecuadas, deben realizarse revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo en función con lo planificado.

- a. Evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.
- b. Identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias.

Los implicados en dichas revisiones deben incluir representantes de las funciones relacionadas con las etapas de diseño y desarrollo que estén revisando. Deben mantenerse registros de los resultados de las revisiones y de cualquier acción necesaria.

7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo (R).

Se debe realizar la verificación, conforme con lo planificado, para asegurar que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo. Deben mantenerse registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria.

7.3.6 Validación del diseño y desarrollo (R).

Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo conforme a lo planificado, para asegurarse que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido. Siempre que sea factible, la validación debe completarse antes de la entrega o implementación del producto. Deben mantenerse registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria.

7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo (R).

Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y deben mantenerse registros. Los cambios deben revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implementación. La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación del efecto en los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado.

Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión de los cambios y de cualquier acción que sea necesaria.

7.4 Compras.

7.4.1 Proceso de compras (R).

La empresa debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y alcance del control aplicado al proveedor y al producto adquirido dependerá del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.

La empresa debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Deben establecerse los criterios para la selección, evaluación y la re-evaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.

7.4.2 Información de las compras.

La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo cuando proceda:

- a. Requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos.
- b. Requisitos para la calificación del personal.
- c. Requisitos del sistema de gestión de la calidad.

La empresa deberá asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicarlos al proveedor.

7.4.3 Verificación de los productos comprados.

La empresa debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.

Cuando la empresa o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la empresa debe establecer en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.

7.5 Producción y prestación del servicio.

7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio.

La empresa debe planificar y llevar a cabo, la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir siempre que sea aplicable:

- a. Disponibilidad de información que describa las características del producto.
- b. Disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario.
- c. El uso del equipo apropiado.
- d. La disponibilidad y uso dispositivos de seguimiento y medición.
- e. La implementación del seguimiento y la medición.
- f. La implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores entregas.

7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio. (R).

La empresa deba validar aquellos procesos de producción y prestación del servicio donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores. Esto incluye a cualquier proceso en el que las deficiencias se hagan aparentes únicamente después de que el producto esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio.

La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados. La empresa establecerá las disposiciones para estos procesos, incluyendo cuando sea aplicable:

- a. Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos.
- b. La aprobación de equipos y calificación del personal.
- c. El uso de métodos y procedimientos específicos.
- d. Los requisitos de los registros.
- e. La revalidación.

7.5.3 Identificación y trazabilidad (R).

Cuando sea apropiado, la empresa deberá identificar el producto por los medios adecuados, a través de toda la realización del producto.

La empresa debe identificar el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición.

Cuando la trazabilidad sea un requisito, la empresa debe controlar y registrar la identificación única del producto.

7.5.4 Propiedad del cliente (R).

La empresa debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente, mientras estén bajo el control de la empresa o estén siendo utilizados por la misma. La empresa debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto.

Cualquier bien que sea propiedad del cliente que se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuado para su uso debe ser registrado y comunicado al cliente.

7.5.5 Preservación del producto.

La empresa debe preservar la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto. Esta preservación debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección. La preservación debe aplicarse también a las partes constitutivas del producto.

7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y de medición (R).

La empresa debe determinar el seguimiento y la medición a realizar, y los dispositivos de medición y seguimiento necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados.

La empresa debe establecer proceso para asegurar que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición.

Cuando sea necesario asegurar la validez de los resultados, el equipo de medición debe:

- a. Calibrarse o verificarse a intervalos especificados o antes de su utilización, comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición nacionales o internacionales; cuando no existan tales patrones debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación.
- b. Ajustarse o reajustarse según sea necesario.
- c. Identificarse para poder determinar el estado de la calibración.
- d. Protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición.
- f. Protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación, mantenimiento y almacenamiento.

La empresa debe evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no está conforme con los requisitos. La empresa debe tomar las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier producto afectado. Deben mantenerse registros de los resultados de la calibración y verificación.

Debe confirmarse la capacidad de los programas informáticos para satisfacer su aplicación prevista cuando estos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos especificados. Esto debe llevarse a cabo antes de iniciar su utilización y confirmarse de nuevo cuando sea necesario.

8 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.

8.1 Generalidades.

La empresa debe planificar e implementar procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- a. Demostrar la conformidad de producto.
- b. Asegurar la conformidad del sistema de gestión de la calidad.
- c. Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Esto debe comprender la determinación de los métodos aplicables, incluyendo las técnicas estadísticas y el alcance de su utilización.

8.2.1 Satisfacción del cliente.

La empresa debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la empresa. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.

8.2.2 Auditoría interna (PD) (R).

La empresa debe realizar a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el sistema de gestión de la calidad:

- a. Es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de esta norma internacional y con los requisitos del sistema de gestión de calidad establecido por la empresa.
- b. Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

Se debe programar un plan de auditorías teniendo en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de las auditorías previas.

Se deben definir:

- a. Los criterios de auditoría.
- b. El alcance de la misma.
- c. Su frecuencia.
- d. Su metodología.

La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no deben auditar su propio trabajo.

La dirección responsable del área auditada debe asegurarse de que se toman acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos.

La empresa debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.

Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente para asegurarse la conformidad del producto.

8.2.4 Seguimiento y medición del producto (R).

La empresa debe medir y realizar un seguimiento de las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo.

Debe mantenerse evidencias de la conformidad de los criterios de aceptación. Los registros deben indicar las personas que autoricen la liberalización del producto.

La liberalización del producto y la prestación del servicio no deben llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, salvo que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente, y cuando corresponda por el cliente.

8.3 Control del producto no conforme (PD) (R).

La empresa debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos especificados, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionado. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme deben estar definidos en un procedimiento documentado.

La empresa debe tratar los productos no conformes mediante una ó mas de las siguientes acciones:

- a. Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada.
- b. Autorizando su uso, liberación o aceptación por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable por el cliente.
- c. Tomando acciones para impedir su uso o aplicación originalmente prevista.

Se deben mantener registros del origen de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.

Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos. Si se detecta un producto no conforme después de la entrega o cuando ha comenzado su uso, la empresa debe tomar las acciones apropiadas respecto a los efectos, o efectos potenciales de la no conformidad.

8.4 Análisis de datos.

La empresa debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de calidad. Se debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento, medición y de cualquiera otra fuente pertinente.

El análisis de los datos debe proporcionar información sobre:

- a. Satisfacción del cliente.
- b. Conformidad con los requisitos del producto.
- c. Características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para realizar las acciones preventivas.
- d. Los proveedores.

8.5 Mejora.

8.5.1 Mejora continua.

La empresa debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante:

- a. El uso de la política de calidad.
- b. Los objetivos de calidad.
- c. Los resultados de las auditorías.
- d. El análisis de datos.
- e. Las acciones correctivas y preventivas.
- f. La revisión por la dirección.

8.5.2 Acción correctiva **(PD) (R)**.

La empresa debe desarrollar acciones para eliminar la causa de las no conformidades con el objetivo de prevenir que vuelva a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades detectadas.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a. Revisar las no conformidades, incluyendo las quejas de los clientes.
- b. Determinar las causas de las no conformidades.
- c. Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurar que no se vuelven a repetir las no conformidades.
- d. Determinar e implementar las acciones necesarias.
- e. Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- f. Revisar las acciones correctivas tomadas.

8.5.3 Acción preventiva **(PD) (R)**.

La empresa debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los problemas potenciales.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a. Determinar las no conformidades potenciales y sus causas.
- b. Evaluar la necesidad de actuar para prevenir las no conformidades.
- c. Determinar e implementar las acciones necesarias.
- d. Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- e. Revisar las acciones preventivas tomadas.

iso 9000

en pequeñas
y medianas empresas

implantación de
la norma

iso 9000

en la pequeña
y mediana empresa

5. Los Diez Pasos para Implantar un Sistema de Calidad

05/ LOS DIEZ PASOS PARA IMPLANTAR EL SISTEMA DE CALIDAD CONTRA LA NORMA ISO 9001:2000

PASO 1

Motivación y participación de todos los implicados en el sistema calidad.

El primer paso para implantar un sistema de calidad es el total convencimiento y compromiso de todas aquellas personas que van a formar parte del sistema, especialmente por parte de la dirección, de forma que garanticen que todos los empleados entienden la política de calidad y la función que desempeñan dentro del sistema.

Este requisito inicial es una pauta común en cualquier enfoque de calidad que se pretenda seguir y se basa en el compromiso personal.

PASO 2

Estudio y conocimiento de la nueva ISO 9000 del 2000.

Una vez comprometida la alta dirección de la empresa, se está en disposición de que todas las personas implicadas en el sistema se formen y conozcan la norma, de forma que esta se pueda adaptar de la mejor forma a las actividades de la empresa y a sus deseos o necesidades.

PASO 3

Determinación de las principales actividades de la empresa.

Este punto aunque a priori pueda parecer poco relevante e importante, resulta en la práctica fundamental para el correcto diseño y posterior desarrollo del sistema de calidad.

Una de las maneras más efectivas y fáciles de determinar las actividades clave es por medio de la utilización de una herramienta gráfica, en nuestro caso utilizamos el diagrama de flujo, este diagrama permite identificar claramente cuáles son los procesos

principales de la empresa, a la vez de establecer el consenso de las personas implicadas para determinar que actividad/es son las más importantes.

Una vez elaborado el flujograma e identificados los procesos, se está en disposición de desarrollar el mapa de procesos, el cual permite clasificar los procesos en estratégicos, de soporte y clave. A partir de los procesos clave, se identifican los procesos críticos, es decir los realmente esenciales para el desarrollo del sistema y que aportan especial interés al cliente.

Una vez están claramente identificadas las actividades principales, la organización se encuentra en mejor disposición para desarrollar el sistema de calidad. Para aclarar este concepto en un apartado posterior del libro se analiza la metodología seguida para el desarrollo de los procesos, y se exponen algunas de las fichas y procesos desarrollados en el Observatorio Ocupacional de la UMH.

PASO 4

Participación del personal en la descripción de sus funciones.

Por muy bien diseñado que esté un sistema de calidad, si no se consigue la implicación y participación del personal nunca llegará a funcionar correctamente el sistema. Así, es conveniente hacer partícipes del mismo a todos los implicados, de forma que lo consideren como suyo. La mejor forma de plantearlo es que cada miembro de la organización redacte la manera de realizar su trabajo para seguidamente evaluar su inclusión en el sistema de calidad.

Conocer cómo se realiza el trabajo resulta fundamental para el desarrollo del sistema de calidad, y como hemos defendido, la manera más correcta es que cada uno de los responsables de la actividad redacte su instrucción de trabajo.

En este caso es importante que a la hora de definir cómo realizan las actividades se indiquen puntos básicos como los siguientes:

- Quién es el responsable de desarrollar y supervisar la actividad.
- Dónde se realiza la actividad.
- En qué momento se realiza la actividad.
- Cómo se realiza la actividad.

Es posible que su organización ya cuente con instrucciones o procesos de trabajo por escrito, en cuyo caso no es necesario reescribir lo ya documentado, salvo que resulte aconsejable una actualización o mejora. Es fundamental que no exista duplicidad de la documentación, pero realmente lo más importante es que se haya escrito de forma sencilla y sea entendida por todo el personal de la organización involucrado en el proceso de trabajo.

En el caso de nuestra experiencia en la Universidad Miguel Hernández recurrimos a diagramas de flujo para ir asignado a cada función o actividad su responsable. Estos diagramas resultaron ser un elemento básico y de referencia para todo el sistema, ya que es el punto de partida para el desarrollo de las distintas instrucciones de trabajo y manual de procedimientos. Esto dio como resultado la elaboración de un cuadro de responsabilidades, donde cada instrucción de trabajo se corresponde con una actividad.

Una vez determinadas las actividades de las que son responsables cada uno de los integrantes del Observatorio Ocupacional, se dispuso que desarrollasen una por una todas aquellas actividades que están bajo su responsabilidad. Esta especificación de actividades generó el manual de procedimientos, que tras un desarrollo más minucioso y exhaustivo deriva a su vez en las instrucciones de trabajo concretas de cada proceso.

Las instrucciones de trabajo van a concretar su aplicación a una actividad en particular. La forma de desarrollar estas instrucciones de trabajo debe ser lo más detallada posible, de manera que cualquier persona totalmente ajena a la actividad pueda ejercitarla con la simple ayuda de la instrucción de trabajo. Por lo tanto deben ser lo más completas posibles, pero a la vez reunir la característica de ser simples para su comprensión.

Paso 5

Relacionar y contrastar la información de las instrucciones de trabajo obtenidas con la lista de actividades.

Tras haber recopilado todas las instrucciones de trabajo de los distintos encargados de las actividades, el responsable de calidad deberá en este momento:

- Revisar toda la documentación escrita.
- Resolver incongruencias o lagunas que puedan darse en el sistema.
- Describir la forma de realizar todas las actividades implicadas en el sistema de calidad.

Una vez realizados todos estos pasos se está en disposición de desarrollar el definitivo manual de procedimientos y mejorar si cabe alguna instrucción de trabajo.

El manual de procedimientos va a definir las operaciones que tienen naturaleza fundamentalmente organizativa, definiendo las actividades de forma más general, complementándose este documento con las instrucciones de trabajo.

En nuestra experiencia estos procedimientos van a describir las actividades básicas que se realizan en el Observatorio Ocupacional, de la Universidad Miguel Hernández las cuales se agrupan en 23 procedimientos. Pero dada su generalidad sería difícil que una persona ajena a la actividad pudiese desarrollarla con la información que en el manual se detalla. Para ello, hemos aconsejado que se elaboren las instrucciones de trabajo, que detallan al más mínimo nivel la forma de hacer las cosas, permitiendo que cualquier persona siguiendo las instrucciones pueda desarrollar la actividad descrita.

En el apartado de anexos aparecen manuales de procedimientos e instrucciones del trabajo del sistema de calidad implantado en el Observatorio Ocupacional de la UMH.

Paso 6

Desarrollo y realización del manual de calidad.

El último de los documentos realizados, es el manual de calidad, documento que engloba toda la documentación anterior e integra la política general de calidad, los órganos competentes en materia de calidad y las directrices generales a cumplir por toda la Universidad. En definitiva es la parte estratégica del sistema de calidad y que sirve de referencia durante la implantación del sistema.

Paso 7

Relación de las actividades con los puntos de la norma.

Una vez realizado el manual de calidad y documentados todos los procedimientos e instrucciones de trabajo, hay que determinar si satisfacen los requisitos establecidos por la norma aplicada.

Se debe tener en cuenta que todos los requisitos que establece la norma deben ser satisfechos, en el caso de identificar puntos de la norma que no han sido contemplados, la empresa o institución tiene la obligación de satisfacerlos. Esto puede hacer necesario que se amplíen o incluso se desarrollen nuevos procedimientos.

Para comprobar en el servicio certificado de la UMH que se cumplen todos los apartados de la norma, revisamos minuciosamente cada uno de los puntos de la norma y los relacionamos con los procedimientos que los contemplan.

Una vez realizada esta comprobación, detectamos que había diversos requisitos de la norma que no eran satisfechos por nuestro sistema de calidad. Esta circunstancia obligó a desarrollar alguna ampliación de la documentación previamente elaborada y ciertas referencias a la norma para su cumplimiento.

Paso 8

Implementación de la norma y del sistema de calidad.

Tras tener toda la documentación preparada se procedió a realizar un periodo de difusión y formación a todas aquellas personas que estaban implicadas en el sistema de calidad, con el objetivo de que todos conociesen los procedimientos existentes así como tener una visión global de dicho sistema y de sus implicaciones de conjunto.

Una vez realizada la formación se procedió a trabajar según los nuevos procedimientos establecidos como etapa previa a su evaluación.

Paso 9

Evaluación del sistema de calidad y mejora.

A continuación se estableció un periodo de prueba del sistema para detectar posibles no conformidades, puntos de mejora y comprobar que el sistema funcionaba correctamente y servía a los propósitos establecidos.

Estas actividades de mejora pueden iniciarse en el momento y en la forma que se considere más oportuna, teniendo presente que pueden existir mejoras sencillas de muy fácil y rápida aplicación, y otras más complejas que pueden dilatarse en el tiempo para su aplicación.

Otro aspecto importante es la recomendación de medir los resultados que se están consiguiendo con el objetivo de tener un seguimiento de los errores, lo que permite el cálculo de los costes, recursos invertidos y por lo tanto permite seguir en el proceso de mejora continua.

Paso 10

Certificación.

Previamente a la certificación se realizó una auditoría interna para que nos confirmase concretamente la adecuación a la norma y que nos enfrentáramos con garantías de éxito al proceso de certificación final.

Finalmente se procedió a contactar con una entidad certificadora externa para que auditase el sistema de calidad.

Una vez que se consigue la certificación, anualmente debe superarse una auditoría de seguimiento al objeto de comprobar que se continúan cumpliendo los objetivos señalados en la certificación y que el sistema se mantiene consistente.

implantación de
la norma

iso 9000

en la pequeña
y mediana empresa

6. Gestión por Procesos

06/GESTIÓN POR PROCESOS

Antes de desarrollar la metodología de la gestión por procesos, resulta conveniente conocer realmente qué es un proceso. Aunque existen diversas definiciones sobre lo que es un proceso, nosotros vamos a seleccionar aquellas tres que más claramente definen lo que representa:

- Conjunto de actividades relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- Secuencia de pasos, tareas o actividades que transforman los inputs en un output.
- Suma de actividades interrelacionadas, con una entrada y una salida que genera productos o servicios con valor añadido.

Dentro de los procesos podemos encontrar diferentes tipos en función de la amplitud de los mismos (número de actividades que los componen), por la importancia para la empresa, por el número de personas que implica ...Todo ello da lugar a dos clasificaciones básicas de procesos: los procesos y subprocesos. Entendiendo como subprocesos a aquellos procesos que forman parte de un proceso más amplio y que se puede descomponer en diversas actividades o distintos niveles de especialización. Otros autores también pueden realizar esta distinción como macroproceso y microproceso.

Otro aspecto a tener presente respecto a los procesos es la relación que existe entre los mismos, no hay que olvidar que la salida de uno alimenta la entrada de otro y así sucesivamente.

La gestión por procesos genera una serie de beneficios que van a facilitar el proceso de mejora continua dentro de la organización. Básicamente nos va a dar respuestas a tres cuestiones esenciales en cualquier sistema de calidad: ¿Por qué hacemos las cosas?, ¿Cómo las hacemos? y ¿Para quién las hacemos?.

De entre los muchos beneficios de la gestión por procesos, se pueden destacar:

- Análisis funcional de la organización.
- Detección de los procesos críticos de la empresa.
- Identificación de las necesidades de los clientes.
- Orientación de la organización hacia el cliente.
- Asignación de responsables a los procesos.
- Establecimiento de objetivos e indicadores.
- Medición de la satisfacción del cliente.

Según nuestra experiencia, para plasmar adecuadamente la gestión de procesos en nuestro sistema de calidad, es necesario realizar los siguientes pasos:

1. Identificar procesos.
2. Clasificar los procesos.
3. Diseñar el mapa de procesos.
4. Documentar procesos.
5. Definir procesos.

1. Identificar procesos.

Este es el primer paso, fundamentalmente se trata de identificar todos los procesos de la organización. Es decir, que identifiquemos todas las actividades que realiza la organización.

Lo aconsejable es obtener entre 10 y 25 procesos, aunque alguna organización pueda contar con más de 25 procesos, lo normal es que se trate de subprocesos, es decir actividades secundarias o no fundamentales para la organización.

Ejemplos típicos de procesos de una empresa:

- Ventas
- Compras
- Estudios de mercado
- Diseño
- Facturación
- Entrega
- Gestión financiera  Subprocesos: Pagos
Inventario
Balance

2. Clasificación de los procesos

Una vez identificados todos los procesos de la organización, se está en disposición de clasificar los procesos.

Básicamente los procesos se pueden clasificar en tres categorías:

Estratégicos

Son aquellos que proporcionan directrices a todos los demás procesos. Gestionan las relaciones de la organización con el entorno.

Clave

Son los procesos relacionados directamente por el cliente. Gestionan las actividades conducentes a la entrega del producto o servicio al cliente.

Soporte

Proporcionan apoyo a los procesos clave.

Es importante resaltar que los procesos estratégicos y clave son los más importantes para la organización y para los clientes. Conviene tener en cuenta respecto a los procesos clave:

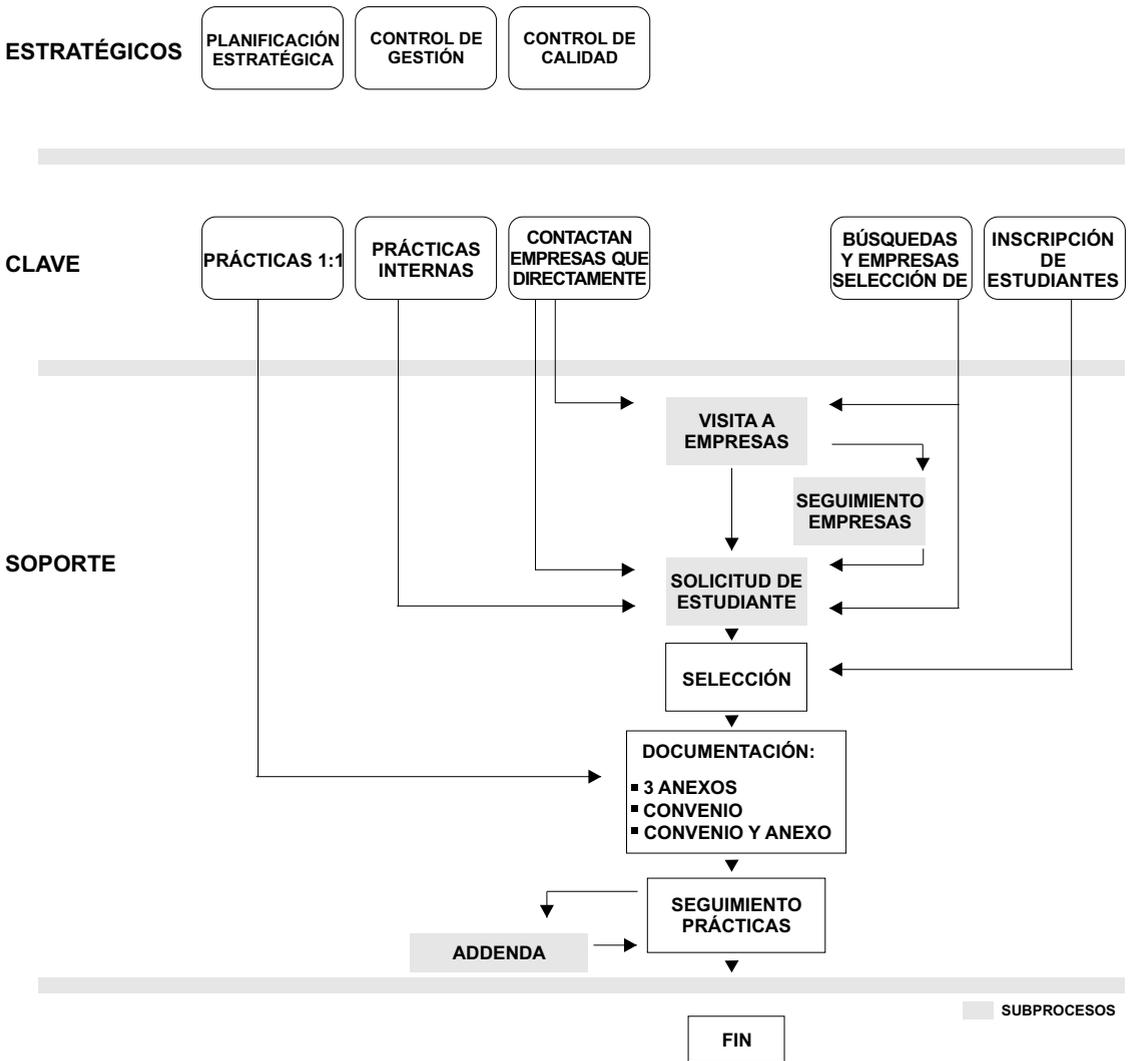
- Están claramente orientados hacia el cliente.
- Consumen la mayor parte de los recursos de la organización.
- Añaden el valor percibido por el cliente.
- Contribuyen al cumplimiento de la misión.

3. Diseñar el mapa de procesos

Una vez definidos y clasificados los procesos se procede a diseñar el mapa de procesos, que no es más que una representación gráfica de los distintos procesos que tiene una organización.

Este mapa de procesos va a permitir de una forma muy gráfica, conocer cuáles son los principales procesos con que cuenta una organización y la clasificación que se le ha dado a los mismos.

A continuación se ofrece el ejemplo de mapa de procesos del Observatorio Ocupacional, aunque hay que dejar claro que este mapa de procesos se puede complicar, tanto como se quiera, en función del grado de detalle que se quiera ofrecer.



4. Documentar los procesos

Una vez tenemos realizado el mapa de procesos y por lo tanto establecido cuáles son los procesos de la organización, se procede a realizar el diagrama de flujo.

El diagrama de flujo o flujograma es un esquema gráfico que permite hacer un seguimiento del camino que siguen los distintos procesos. Por medio de este flujograma, vamos a poder determinar las distintas actividades que realiza la organización y la interrelación de las mismas, además de detectar los puntos de control de estas. Dichos puntos de control son los que nos van a generar los registros, es decir nos van a evidenciar que realmente hemos realizado una acción.

Resulta una herramienta fundamental para hacer un seguimiento de los procesos, comprobar su trazabilidad, establecer los puntos críticos, detectar posibles cuellos de botella en nuestra organización y fundamentalmente obtener una visión global del camino y relaciones que siguen las distintas actividades de la empresa, en pocas palabras obtener una rápida visión del desarrollo de la propia organización.

En el anexo del libro aparece un ejemplo del flujograma del Servicio del Observatorio Ocupacional de la Universidad Miguel Hernández.

5. Definición de los procesos

Para aquellos procesos especialmente importantes para la organización resulta recomendable definirlos, es decir analizar el proceso definiendo los elementos que los caracterizan, esto se conoce técnicamente como realizar la ficha del proceso.

Básicamente la ficha de proceso consta de los siguientes apartados:

Título del proceso: Nombre del proceso.

Propietario: Responsable del proceso.

Misión: Descripción breve y concisa del objetivo del proceso.

Inicio: Primera actividad del proceso.

Fin: Qué es lo último que se hace.

Salida: Producto o servicio creado por el proceso.

Entrada: Qué producto o servicio se requiere para iniciar el proceso.

Cliente: Para quién hacemos el proceso.

Proveedor: Quién abastece al proceso de inputs.

Procedimiento: Procedimiento en el que se hace referencia.

Instrucción de trabajo: Instrucción en la que se hace referencia.

Registros: Registros donde se evidencian acciones del proceso.

Indicador: Instrumento que nos permite medir el proceso.

Estándar: Grado de cumplimiento del proceso.

Hay que indicar que la definición de procesos no se realiza de todos los procesos, se suele hacer de aquellos procesos especialmente relevantes para la empresa.

Normalmente se suelen definir los procesos claves, y más concretamente los procesos críticos, que son aquellos dentro de los clave especialmente importantes para la organización.

A continuación se ofrece el ejemplo de una ficha de procesos de un proceso crítico, de la Unidad de Prácticas del Observatorio Ocupacional de la UMH.

FICHA DE PROCESO

Título del proceso Prácticas 1:1 (1 Estudiante: 1 Práctica)	Propietario A1
Misión Aumentar el número de prácticas conseguidas por el alumno.	

Límites	
Inicio Recibir la documentación.	Fin Gestión de la documentación.

Salidas	Cientes
Petición validada.	Proceso de documentación.

Entradas	Proveedores
Anexos y/o convenios.	Estudiantes.

Procedimiento	Instrucción de Trabajo
11	12

Registros
RC-1,RC-19,RC-36,RC-37

I-1
Incremento del porcentaje de Prácticas 1:1, respecto del curso anterior.

Estándar
10 %

iso 9000

en pequeñas
y medianas empresas

implantación de
la norma

iso 9000

en la pequeña
y mediana empresa

ANEXOS

iso 9000

en pequeñas
y medianas empresas

implantación de
la norma

iso 9000

en la pequeña
y mediana empresa

**A. Manual de Calidad del
Observatorio Ocupacional**

	MANUAL DE CALIDAD ÍNDICE	MC-00/12
---	---	-----------------

ÍNDICE GENERAL

Capítulo	Versión	Fecha	Páginas
I. Sistema de Gestión de la Calidad	Once	9/02/05	8
II. Requisitos de la Documentación	Doce	09/02/05	7
III. Responsabilidades de la Dirección	Doce	09/02/05	12
IV. Planificación	Once	16/10/02	3
V. Responsabilidad, Autoridad y Comunicación	Once	09/02/05	10
VI. Revisión por la Dirección	Doce	09/02/05	3
VII. Gestión de Recursos	Décima	04/07/01	6
VIII. Realización del Producto	Once	09/02/05	2
IX. Procesos relacionados con le Cliente	Doce	09/02/05	7
X. Diseño y Desarrollo	Décima	04/07/01	1
XI. Compras	Once	09/02/05	3
XII. Producción y Prestación del Servicio	Doce	09/02/05	7
XIII. Medida, Análisis y Mejora	Doce	09/02/05	10
XIV. Mejora	Once	09/02/05	3

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Actualización de la documentación
--	--	--

	<p align="center">MANUAL DE CALIDAD Sistema de Gestión de la Calidad</p>	<p align="center">MC-01/11</p>
---	---	---------------------------------------

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD1

1. Objeto1

2. Campo de aplicación2

3. Desarrollo.....2

 3.1. Funciones y estructura organizativa del Observatorio Ocupacional..2

 3.2. Sistema de Gestión de la Calidad del Observatorio Ocupacional4

4. Responsabilidades.....5

5. Documentación externa aplicable.....6

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

1. Objeto

Esta sección tiene por objeto definir los requisitos generales del Sistema de Gestión de la Calidad la estructura, responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos de la organización del Observatorio Ocupacional que permiten asegurar que los servicios ofrecidos cumplirán los requisitos de Calidad exigidos por la Universidad y sus clientes.

2. Campo de aplicación

Abarca al establecimiento, la documentación, implantación, revisión, mantenimiento y mejora de un sistema económico y eficaz que asegure la conformidad de los servicios con los requisitos de la norma ISO 9001, legales y reglamentarios de la Universidad y sus clientes, que además mejore continuamente su eficacia de acuerdo con la norma.

Esos servicios son los referidos a la Unidad de Prácticas en Empresas del Observatorio Ocupacional.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Actualización de la documentación externa aplicable</p>
---	---	---

	<p>MANUAL DE CALIDAD Sistema de Gestión de la Calidad</p>	<p>MC-01/11</p>
---	--	------------------------

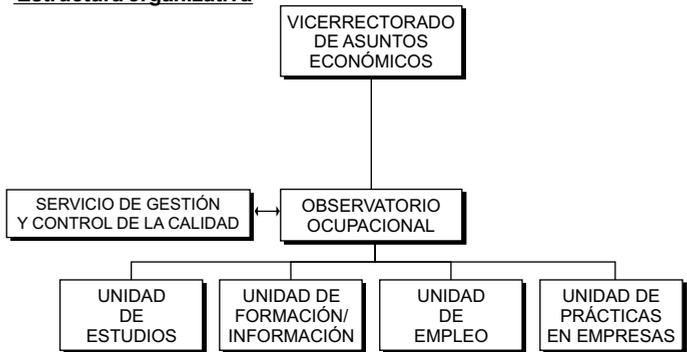
3. Desarrollo

3.1. Funciones y estructura organizativa del Observatorio Ocupacional

El Observatorio Ocupacional tiene como funciones:

- Realizar informes sobre el mercado laboral de estudiantes universitarios.
- Organizar actividades para facilitar la búsqueda de empleo en los distintos campus y asesorar a los estudiantes en la búsqueda activa de su primer empleo.
- Formar, informar y asesorar a los estudiantes para la Creación de Empresas.
- Promocionar la relación Universidad Empresa a través de Convenios de Cooperación Educativa y de la bolsa de trabajo.
- Estar en contacto con las empresas, con el doble propósito de promocionar las prácticas en empresas para estudiantes y contratos de trabajo para los recién titulados.

Estructura organizativa



<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Actualización de la documentación externa aplicable</p>
--	--	---

	<p align="center">MANUAL DE CALIDAD Sistema de Gestión de la Calidad</p>	<p align="center">MC-01/11</p>
---	---	---------------------------------------

UNIDAD DE ESTUDIOS

La Unidad de Estudios, constituye un elemento diferenciador e innovador de la UMH. Se crea con el objetivo de que la Universidad pueda atender con precisión la demanda del mercado laboral mediante una adecuada información sobre la dinámica del empleo.

UNIDAD DE FORMACIÓN/INFORMACIÓN PARA EL EMPLEO

Esta Unidad tiene como objetivos el formar, informar y orientar a los estudiantes con el fin de incrementar el nivel de empleabilidad de nuestros titulados, para lo cual debe capacitar y formar a todos los estudiantes de los últimos cursos de carrera.

UNIDAD DE EMPLEO

Es evidente que los universitarios que vayan titulándose en la UMH necesitan de un servicio específico en el área de colocación para que les facilite la labor de la búsqueda y consecución de un empleo.

UNIDAD DE PRÁCTICAS EN EMPRESAS

Esta unidad es de vital importancia, pues dada la situación del mercado laboral, cada vez es más difícil la integración de los titulados en las empresas debido a la falta de experiencia. Mediante la realización de prácticas los estudiantes suplen en parte esta carencia, lo cual hará incrementar el nivel de empleabilidad de los mismos. La Unidad de Prácticas se encargará fundamentalmente de gestionar los Programas de Cooperación Educativa. Las actividades de la unidad de prácticas en empresas constituye el objeto central de este Manual de Calidad.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Actualización de la documentación externa aplicable</p>
---	---	---

	<p>MANUAL DE CALIDAD Sistema de Gestión de la Calidad</p>	<p>MC-01/11</p>
---	--	------------------------

3.2. Sistema de Gestión de la Calidad del Observatorio Ocupacional

El Sistema de la Calidad del Observatorio Ocupacional se desarrolla siguiendo todas y cada una de las secciones del presente Manual donde se describe abundante y precisamente lo que ha de contemplar y contener cada parte del Sistema.

En dicho sistema de calidad:

- Se identifican los procesos necesarios para el desarrollo del sistema de gestión de calidad.
- Se determina la relación entre los procesos.
- Quedan determinados los criterios y métodos necesarios para asegurar que la operación y control de estos procesos son eficaces.
- Quedan asegurados los recursos e información necesarios para el seguimiento de los procesos.
- Se describe el seguimiento, medición y análisis de los procesos.
- Se describen las acciones necesarias para alcanzar la mejora continua de estos procesos.

Queda evidencia de todo ello, en el **Mapa y fichas de procesos**.

La colección de toda la documentación es lo que se conoce como "Programa de Calidad", el cual se basa principalmente en el Manual de Calidad, el Manual de Procedimientos, las Instrucciones de Trabajo, el Mapa de procesos y los Registros.

4. Responsabilidades

La máxima responsabilidad en el desarrollo e implantación del Sistema de Calidad descrito en el presente Manual radica en el Comité de Calidad de la Universidad.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Reasons del último cambio:</p> <p>Actualización de la documentación externa aplicable</p>
--	--	--

	<p align="center">MANUAL DE CALIDAD Sistema de Gestión de la Calidad</p>	<p align="center">MC-01/11</p>
---	---	---------------------------------------

La aplicación del presente Sistema de Calidad es de carácter obligatorio para todas las personas integradas en la Unidad de Prácticas del Observatorio Ocupacional, correspondiendo la responsabilidad de su No Aplicación, a cada una de las personas que se encuentran en orden ascendente dentro del organigrama.

La Universidad Miguel Hernández de Elche considera que la responsabilidad por la Calidad comienza en la Dirección y se desliza hacia abajo, impregnando todas las actividades. Cada persona es, pues, responsable de la parte que le afecte, directa o indirectamente, y debe ser consciente de que la Calidad es labor de todos y cada uno de los miembros y estamentos de la institución.

5. Documentación externa aplicable

Existe una serie de documentos externos al Observatorio Ocupacional pero que afectan a su Sistema de la Calidad. El responsable de archivar y mantener la versión vigente de dicha documentación es el Auxiliar Administrativo 2. La documentación externa que afecta al Observatorio Ocupacional es:

- Ley orgánica de Regulación del Tratamiento Automatizado de datos (Ley Orgánica 5/1992 de 29 de octubre de 1992)
- Real decreto - Programas de cooperación educativa (Real Decreto 1497/81 de 19 de junio de 1981)
- Real decreto Actualización RD-1497/81 (Real Decreto 1845 de 9 de Septiembre de 1994)
- Resolución Rectoral de prácticas internas (Resolución Rectoral 049/99 de 19 de Enero de 1999)
- Ley orgánica de contratación (Ley Orgánica de Contratación 13/1995 de 18 de mayo de 1995)
- Ley orgánica de regimen jurídico de las administraciones públicas y del procedimiento administrativo común (Ley Orgánica 30/1992 de 26 de noviembre de 1992)
- Real Decreto - Servicios de Información Administrativa (Real Decreto 208/96 de 9 de febrero de 1996)

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p align="center">Actualización de la documentación externa aplicable</p>
---	---	--

	<p align="center">MANUAL DE CALIDAD Sistema de Gestión de la Calidad</p>	<p align="center">MC-01/11</p>
---	---	---------------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> • Decreto - Reclamaciones de los consumidores y usuarios (Decreto 77/1994 de 12 de abril de 1994 del Gobierno Valenciano) • Manual de identidad corporativa (Aprobado en enero de 1998) • Reglamento de funcionamiento de los órganos competentes en materia de calidad en la Universidad Miguel Hernández (Normativa 65 de 12 de marzo de 1998 de la Universidad Miguel Hernández) • Definición de la política de calidad de la Universidad Miguel Hernández (Normativa 60 de 29 de enero de 1998 de la Universidad Miguel Hernández) • Instrucciones para el uso de la marca AENOR de Empresa Registrada (Circular AENOR 1997-10-01) Uso de la marca IQNet • Resolución Rectoral de nombramiento de miembros de Comisión de prácticas internas (Resolución Rectoral 124/99 de 12 de febrero) • Directrices generales comunes de los planes de estudio de los títulos de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional (R.D. 1497/87) • Nombramiento del rector de la UMH (Decreto 12/2003 de 18 de febrero, del Consell de la Generalitat.) Plan estratégico de calidad UMH • Definición de la Política de calidad de la UMH (Acuerdo del Consejo de Gobierno Provisional de fecha 19/05/2003) • Reglamento de Calidad UMH (Acuerdo del Consejo de Gobierno Provisional de fecha 19/05/2003) • Delegación de funciones en los vicerrectores y vicerrectoras, el Secretario General, el gerente y otros órganos de la universidad (Resolución de 14 de octubre de 2003 del Rectorado de la UMH) • Creación de la Comisión de Relaciones Universidad-Empresa en la UMH (Acuerdo del Consejo de Gobierno Provisional de fecha 07/01/2004) • Estatutos de la Universidad Miguel Hernández de Elche (Decreto 208/2004, de 8 de octubre, del Consell de la Generalitat) • Acuerdo de aprobación de la exención en el pago de gastos de gestión en convenios y anexos de prácticas de estudiantes en empresas (Acuerdo del Consejo de Gobierno Provisional de fecha 05/11/2004) <p>Existe evidencia de toda la documentación externa en el Registro de Calidad RC-50 Documentación externa aplicable.</p>

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Actualización de la documentación externa aplicable</p>
---	---	--

	MANUAL DE CALIDAD Requisitos de la Documentación	MC-02/12
---	--	-----------------

REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	1
1. Objeto	1
2. Campo de aplicación	2
3. Desarrollo	2
3.1. Documentación	2
3.1.1 Manual de Calidad	2
3.1.2. Manual de Procedimientos	3
3.1.3 Instrucciones de Trabajo	4
3.1.4 Mapa de procesos	5
3.1.5.Registros	5
3.2. Control de los Documentos	5
3.3. Control de los Registros de Calidad	6
4. Responsabilidades	6

REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN

1. Objeto

Establecer y mantener al día los procedimientos para controlar y distribuir los documentos relacionados con el Sistema de Calidad del Observatorio Ocupacional. Esto incluye el Manual de Calidad, el Manual de Procedimientos, las Instrucciones de Trabajo, los Registros y cualquier otro documento relacionado.

2. Campo de aplicación

Se aplica a la emisión, cambio o modificaciones y a la distribución de todos los documentos que describen o se refieren a evidencias objetivas relacionadas con la calidad y a todas aquellas personas relacionadas con dichos documentos y su implantación. Será de aplicación, además, a todos aquellos documentos que por su transcendencia requieran un tratamiento controlado.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Actualización mapa de procesos
--	--	---

	<p>MANUAL DE CALIDAD Requisitos de la Documentación</p>	<p>MC-02/12</p>
---	--	------------------------

3. Desarrollo

Los diferentes documentos del Sistema de la Calidad son Manual de Calidad, Manual de Procedimientos, Mapa y fichas de proceso, Instrucciones de Trabajo y Registros de Calidad:

3.1. Documentación

3.1.1 Manual de Calidad

El Sistema de Calidad alcanza a todos los procesos que integran la Unidad de Prácticas del Observatorio Ocupacional de la Universidad Miguel Hernández de Elche, de forma que se asegura la conformidad con los requisitos ISO 9001, legales y reglamentarios de la universidad y sus clientes. Se excluyen dos puntos: 7.3 y 7.5.4 de la norma ISO 9001:2000. El punto 7.3 debido a que se recibe directamente de los clientes y de la legislación vigente los requisitos finales del producto, con lo cual no se incurre en diseño y desarrollo de producto. Tal exclusión no afecta a la capacidad o responsabilidad para proporcionar productos que cumplen con los requisitos legales y del cliente. El punto 7.5.4 debido a que el Observatorio Ocupacional no almacena materias primas, ni componentes ni se utilizan equipos auxiliares de ninguno de sus actuales o potenciales clientes.

Todo ello se desarrolla en el presente Manual de Calidad, el cual constituye el primer nivel del Sistema. Es el documento básico del Sistema, donde se definen la política general, organización, procedimientos y prácticas de la organización de Calidad, para llevar a cabo la realización práctica de su Programa de Calidad, sirviendo como referencia en las secciones correspondientes a aquellos Procedimientos e Instrucciones que lo complementan, así mismo describe los distintos procesos que integran el sistema de calidad y la interacción entre los mismos. La elaboración del Manual de Calidad se ha llevado a cabo basado en la Norma UNE/EN/ISO 9001:2000.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Actualización mapa de procesos</p>
--	--	--

	<p align="center">MANUAL DE CALIDAD Requisitos de la Documentación</p>	<p align="center">MC-02/12</p>
---	---	---------------------------------------

Como consecuencia de la adaptación a la nueva norma y a efectos de no confundir las distintas versiones del manual de calidad, todos los capítulos desarrollados al amparo de la nueva norma vendrán referenciados con el número de versión 10: MC-XX/10

El formato de los capítulos del Manual de Calidad será:

- Objeto
- Campo de aplicación
- Desarrollo
- Responsabilidades (cuando proceda)
- Normativa aplicable (cuando proceda)

3.1.2. Manual de Procedimientos

Las actividades fundamentales incluidas en el Sistema de Calidad estarán cubiertas por procedimientos generales, que desarrollan el contenido del Manual de Calidad. Dichos procedimientos se recogen en el Manual de Procedimientos. Todos los procedimientos documentados establecidos en el Observatorio Ocupacional vienen recogidos en el **RC-02 Versión de la Documentación**.

Los procedimientos son documentos donde se expone cómo debe llevarse a cabo una acción o actividad determinada, estableciendo las obligaciones de quién ha de realizarlas, su nivel de especialización, medios, requisitos, métodos, criterios de aceptación, registros y en general cualquier consideración que debe figurar por escrito relativa al campo de aplicación.

Estos procedimientos establecidos serán de obligado cumplimiento para todas aquellas personas que vayan a realizar las actividades cubiertas por ellos.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Actualización mapa de procesos</p>
---	---	---

	<p>MANUAL DE CALIDAD Requisitos de la Documentación</p>	<p>MC-02/12</p>
---	--	------------------------

El formato de los procedimientos será:

- Objeto
- Campo de aplicación
- Responsabilidades
- Desarrollo
- Normativa aplicable

3.1.3 Instrucciones de Trabajo

En el Manual de Instrucciones se recogen aquellas instrucciones escritas que sirven para puntualizar aquellas operaciones regidas en los procedimientos de forma general y que lo requieran. En ellos debe figurar, con el nivel de detalle necesario:

- Lo que debe hacerse.
- Cómo hacerlo.
- Cuándo y en qué orden.

3.1.4 Mapa de procesos

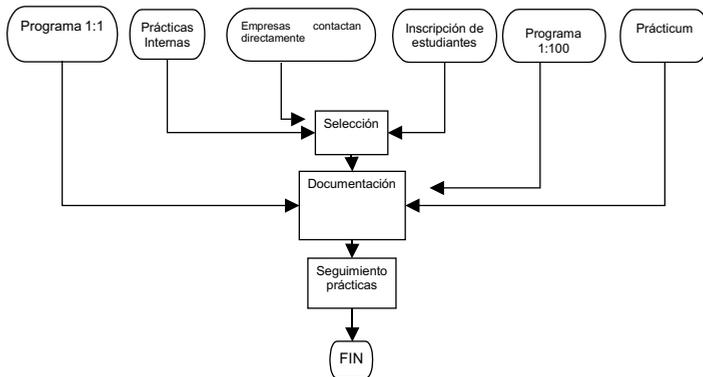
En el mapa de procesos se reflejan todos aquellos procesos que integran el sistema de calidad.

El mapa junto con la ficha de procesos permite identificar, planificar y controlar los procesos, su secuencia e interacción.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Actualización mapa de procesos</p>
--	--	--

	MANUAL DE CALIDAD Requisitos de la Documentación	MC-02/12
---	--	-----------------

MAPA DE PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PRÁCTICAS



Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Actualización mapa de procesos
---	---	--

	<p>MANUAL DE CALIDAD Requisitos de la Documentación</p>	<p>MC-02/12</p>
---	--	------------------------

3.1.5.Registros

Los Registros son aquellos documentos que presentan resultados obtenidos o proporcionan evidencias de acciones realizadas, en el Sistema de Calidad de la Unidad de Prácticas en Empresas. Vienen recogidos en el **RC-29 Lista de registros de calidad**.

3.2. Control de los Documentos

Todos los documentos requeridos por el sistema de gestión de calidad son controlados de forma que quedan definidos los siguientes aspectos:

- La aprobación de los documentos antes de su emisión.
- Revisión y actualización de los mismos cuando sea necesario.
- Identificación de los cambios y el estado de revisión actual de los documentos.
- Seguridad de que las versiones de los documentos aplicables se encuentran disponibles.
- Facilidad de identificación y legibilidad de los documentos.
- Identificación de los documentos de origen externo y control de su distribución.
- Control e identificación de los documentos obsoletos.

El procedimiento **MP-19 Control de los documentos** amplía los contenidos de este apartado.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Actualización mapa de procesos</p>
---	---	--

	<p>MANUAL DE CALIDAD Requisitos de la Documentación</p>	<p>MC-02/12</p>
---	---	------------------------

3.3. Control de los Registros de Calidad

Abarca todos los registros necesarios para la Gestión de la Calidad Total del proceso, producto y sistema, así como las acciones de identificar, agrupar, modificar, conservar y tener disponibles todos los registros e informes relativos a la Calidad.

El procedimiento **MP-23 Control de los registros de calidad**, amplía los contenidos de este apartado.

4. Responsabilidades

El Responsable del Observatorio Ocupacional es el encargado de la supervisión y control de la documentación del sistema de calidad, así como el uso apropiado de los mismos. Asimismo el Auxiliar Administrativo 2 es la persona encargada de proponer nuevos Registros de Calidad y el Responsable del Observatorio Ocupacional los aprueba.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Actualización mapa de procesos</p>
---	---	---

	MANUAL DE CALIDAD Responsabilidad de la Dirección	MC-03/12
---	---	-----------------

RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	1
1. Objeto	1
2. Campo de aplicación	1
3. Desarrollo	2
3.1. Compromiso de la Dirección	2
3.2. Enfoque al Cliente	4
3.3. Política de la Calidad	5

RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

1. Objeto

El objetivo es exponer la Política de Calidad de la Universidad Miguel Hernández de Elche, y en concreto del Observatorio Ocupacional, definiendo las directrices para poner en práctica un planificado y sistemático Programa de Calidad para las prácticas en empresas; describiendo la estructura y organización establecidas, así como las distintas responsabilidades y autoridad que corresponden a cada parte de la organización, cuyas funciones están en relación o afectan a la calidad de los servicios, de acuerdo con la filosofía del presente Manual.

2. Campo de aplicación

Alcanza a toda la estructura, operaciones, fases, procesos y actividades del Observatorio Ocupacional que afecten a la Calidad de los servicios ofrecidos relacionados con la gestión de las prácticas, cuando así sea exigido por la norma del Observatorio, o bien, porque así lo determinen las exigencias internas de calidad de la Universidad Miguel Hernández de Elche.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Adaptación política de calidad y actualización misión del Observatorio Ocupacional
---	---	---

	MANUAL DE CALIDAD Responsabilidad de la Dirección	MC-03/12
---	---	-----------------

3. Desarrollo

3.1. Compromiso de la Dirección

La alta dirección de la UMH se compromete en el desarrollo, implementación y mejora continua del sistema de calidad, para ello:

- Comunica la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, los legales y los reglamentarios.
- Establece una política de calidad.
- Establece los objetivos de calidad.
- Realiza la revisión por la dirección.
- Dispone de los recursos necesarios.

Periódicamente se realizan reuniones de calidad, con el objetivo, entre otros, dar a conocer los requisitos del cliente, legales y reglamentarios. Queda evidencia de ello en el **Registro de Calidad RC-16 Reuniones de calidad**. Todo ello se ve reforzado con los cursos de formación en diferentes materias, dejando evidencia de ello en el **Registro de Calidad RC-3 Cualificación del personal**.

El compromiso de la dirección se concreta en la **misión** de la propia universidad:

“La Universidad pública Miguel Hernández tiene como misión propia servir a la sociedad ofreciendo docencia, investigación y servicios de calidad, que satisfagan plenamente sus expectativas, al tiempo que permita a los miembros de la comunidad universitaria desarrollarse profesionalmente para conseguir entre todos la formación integral de los estudiantes y facilitar su inserción en el mundo laboral”.

El Observatorio Ocupacional tiene como **misión**:

“En el Observatorio Ocupacional somos un equipo humano dedicado a la inserción laboral de estudiantes y titulados, alcanzando los más altos estándares en todas las actividades que realizamos, donde sus miembros se desarrollan personal y profesionalmente y realizan todas las actividades con gran orgullo para el éxito de los fines de la Universidad Miguel Hernández.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Adaptación política de calidad y actualización misión del Observatorio Ocupacional
--	--	--

	MANUAL DE CALIDAD Responsabilidad de la Dirección	MC-03/12
---	---	-----------------

Concretamente, tratamos de facilitar el proceso de búsqueda de empleo (tanto por cuenta ajena como por cuenta propia) a los estudiantes y titulados de la UMH, mediante acciones de motivación, acciones de desarrollo de sus habilidades y conocimientos, recursos (directorios de empresas, bibliografía, material de apoyo, etc), consejos, prácticas en empresas, bolsa trabajo, asesoramiento para la creación de empresas y la realización de estudios de inserción laboral y de necesidades del entorno productivo, para que sean capaces de valerse por sí mismos.

Estas actividades deben desarrollarse en un clima laboral de trabajo en equipo, de respeto mutuo y desarrollo profesional de forma que generen un alto grado de satisfacción y orgullo, creando un activo único y diferencial de la UMH que sea conocido y reconocido por los miembros de la comunidad universitaria y del tejido socioproductivo”.

3.2. Enfoque al Cliente

El inicio de cualquier tipo de actividad en un sector dinámico y productivo, como es el de la enseñanza superior en nuestro país, es un reto a todas luces interesante. La respuesta habitual de cualquier nueva organización en este contexto es apostar por la innovación, la efectividad y la eficiencia como métodos para posicionarse y llegar a ser prestigiosa.

En el contexto de la Universidad Miguel Hernández de Elche puede afirmarse que la apuesta por la calidad de la docencia, la I+D y los servicios que en ella se facilitan, responde a varios objetivos. Primero, asegurar a la sociedad, que financia sus actividades, niveles de calidad contrastados. Segundo, reconocer que toda actividad es susceptible de mejora y, por consiguiente, implantar los principios de la gestión de la calidad total como método para incrementar la efectividad y la eficiencia. Tercero, impulsar el papel de la Universidad en la sociedad merced a su apuesta decidida por la innovación,

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Adaptación política de calidad y actualización misión del Observatorio Ocupacional
--	--	---

	<p align="center">MANUAL DE CALIDAD Responsabilidad de la Dirección</p>	<p align="center">MC-03/12</p>
---	--	---------------------------------------

efectividad y eficiencia, características innatas de la calidad. En el ámbito de la Universidad se afirma que debe rendirse cuentas a la sociedad de los logros que se alcanzan, mantener informados a los estudiantes del nivel de calidad de la docencia que se imparte, ofrecer evidencias al personal docente e investigador de la bondad de la institución y facilitar procesos de evaluación internos que favorezcan el desarrollo profesional de todos los empleados.

Una cuestión ante la que se enfrenta la Universidad y que la hace diferente de otras empresas es la definición del cliente. En una empresa el cliente es quien compra el producto o servicio. En la Universidad el concepto de cliente está más difuminado, ya que los estudiantes son clientes, pero también hay otros clientes, como las empresas que necesitan titulados preparados, las organizaciones que solicitan proyectos de I+D, la sociedad que hace entrega de unos fondos para que la Universidad los administre, etc.

La Comisión Gestora, en sesión ordinaria, aprobó con fecha 25 de abril de 1997 un plan estratégico de la docencia y la investigación que permite fundamentar una estrategia que optimice sus recursos en personal y en medios materiales. Dicha estrategia, a su vez, se basa en la selección de unos estudios que, sin perder su visión europeísta, permitan dar respuesta a las necesidades socioeconómicas del entorno, atendiendo a la demanda presente y futura de investigación científico-tecnológica, autentico motor del desarrollo social y cultural.

La Universidad Miguel Hernández de Elche asume desde su inicio el compromiso con la sociedad de ofrecer una docencia de alta calidad y de involucrarse en proyectos de investigación y desarrollo conforme a los acuerdos internacionales de respeto al ser humano y al medio ambiente.

Para todo ello la alta dirección de la UMH determina los requisitos del cliente y el cumplimiento de los mismos con el objetivo de aumentar la satisfacción del cliente.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio: Adaptación política de calidad y actualización misión del Observatorio Ocupacional</p>
--	--	---

	<p align="center">MANUAL DE CALIDAD Responsabilidad de la Dirección</p>	<p align="center">MC-03/12</p>
---	---	---------------------------------------

3.3. Política de la Calidad

Con fecha 29 de enero de 1998 la Comisión Gestora aprobó las directrices de la política de calidad de la Universidad, política de Calidad que es liderada por la Comisión Gestora y compartida en su responsabilidad por todos los miembros de la Universidad.

Posteriormente, se realizó una revisión de esta Política de Calidad, especialmente para adaptarla a la Ley Orgánica 6/2001 de Universidades y la firma de los Acuerdos para la creación del Espacio Europeo de Educación Superior. De esta manera, el Consejo de Gobierno Provisional, reunido en sesión de 19 de mayo de 2003, acuerda aprobar el documento "Definición de la Política de Calidad de la Universidad Miguel Hernández de Elche".

El presente Manual de Calidad del Observatorio Ocupacional para las Prácticas en empresas se basa en la filosofía, misión y estructura definidas en el documento de Política de Calidad de la Universidad. Existiendo un compromiso expreso de la alta dirección de cumplimiento con los requisitos y de mejora continua en la eficacia del sistema de la calidad.

Este manual tal y como indica la propia norma da respuesta a los objetivos básicos que integran la política de calidad:

- Deja claro cual es el propósito o misión de la organización, como se evidencia en el punto 3.1 de este capítulo del manual de calidad.
- Existe un compromiso por parte de la organización hacia la mejora continua, tal y como se recoge en el punto 3.1 del **Manual de Calidad MC-14**.
- Se establece un marco de referencia para establecer los objetivos de calidad, lo cual queda reflejado en el punto 3.1 del **Manual de Calidad MC-04**.
- Existe un proceso de comunicación, dejando evidencia de ello en el **Manual de Calidad MC-05**.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio: Adaptación política de calidad y actualización misión del Observatorio Ocupacional</p>
--	--	---

	MANUAL DE CALIDAD Planificación	MC-04/11
---	---	-----------------

PLANIFICACIÓN 1

 1. Objeto 1

 2. Campo de aplicación 1

 3. Desarrollo 2

 3.1. Objetivos de la calidad 2

 3.2. Planificación del sistema de gestión de calidad 2

 4. Responsabilidades 3

PLANIFICACIÓN

1. Objeto

El objeto es exponer a partir de la política de calidad de la universidad cuáles son los objetivos a cumplir para asegurar que los servicios ofrecidos cumplen con los requisitos exigidos, a la vez de poder medir el grado de mejora en el desempeño de la universidad.

2. Campo de aplicación

Alcanza a toda la estructura, operaciones, fases, procesos y actividades del Observatorio Ocupacional que afecten a la Calidad de los servicios ofrecidos relacionados con la gestión de las prácticas, cuando así sea exigido por la norma del Observatorio, o bien, porque así lo determinen las exigencias internas de calidad de la Universidad Miguel Hernández de Elche.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 01/07/02</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 16/10/02</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Despliegue objetivos</p>
---	---	---

	<p align="center">MANUAL DE CALIDAD Planificación</p>	<p align="center">MC-04/11</p>
---	--	---------------------------------------

3. Desarrollo

3.1. Objetivos de la calidad

La alta dirección asegura que en los objetivos de la calidad se establecen las funciones y niveles dentro de la organización, siendo dichos objetivos medibles y coherentes. Los objetivos a cumplir por el Observatorio Ocupacional se estructuran en criterios, indicadores y estándares.

Todos estos objetivos quedan reflejados en el Registro de calidad RC-51 Objetivos de calidad.

3.2. Planificación del sistema de gestión de calidad

Se pueden realizar cambios en la planificación de la calidad y, por tanto, en la documentación derivados de cambios en la actividad, prestación de nuevos servicios, modificaciones en la normativa que afecte al servicio o cambios substanciales en la organización interna del Observatorio Ocupacional. En todos estos casos, existe un compromiso firme por parte de la dirección de introducir en el Sistema de la Calidad de las Prácticas del Observatorio Ocupacional los cambios precisos.

La planificación del sistema de calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos generales del sistema de calidad, tal y como reconoce la norma en su punto 4.1.

Así mismo siempre que se realice cambios en el sistema de calidad estos se planificarán e implementarán de manera que el sistema siga manteniendo su integridad.

Se realiza un despliegue de los objetivos indicando las actividades propuestas para alcanzarlos, responsables, plazos y recursos. Se deja evidencia de ello en el Registro de calidad RC-51 Objetivos de calidad.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha: 01/07/02</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha: 16/10/02</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Despliegue objetivos</p>
---	---	--

	<p align="center">MANUAL DE CALIDAD Planificación</p>	<p align="center">MC-04/11</p>
---	--	---------------------------------------

4. Responsabilidades

Será el Responsable del Observatorio Ocupacional el encargado de notificar a las personas que elaboraron los documentos que se vean afectados por los cambios para modificar los mismos. Una vez modificados seguirán el curso establecido de revisión y aprobación.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 01/07/02</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 16/10/02</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Despliegue objetivos</p>
---	---	--

	<p>MANUAL DE CALIDAD Responsabilidad, Autoridad y Comunicación</p>	<p>MC-05/11</p>
---	--	------------------------

RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN.....1

1. Objeto.....1

2. Campo de aplicación.....1

3. Desarrollo.....2

 3.1. Responsabilidad y Autoridad.....2

 3.2. Representante de la dirección.....8

 3.3. Comunicación interna.....9

RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

1. Objeto

El objetivo es exponer y definir las responsabilidades, autoridad y organización de las personas que más directamente inciden en la consecución y desarrollo de la Política de Calidad de la Universidad Miguel Hernández de Elche, y en concreto del Observatorio Ocupacional, definiendo las directrices para poner en práctica un planificado y sistemático Programa de Calidad para las prácticas en empresas; así mismo, se define el proceso utilizado para la eficiente comunicación de dichas directrices de la política de calidad

2. Campo de aplicación

Alcanza a toda la estructura, operaciones, fases, procesos y actividades del Observatorio Ocupacional que afecten a la Calidad de los servicios ofrecidos relacionados con la gestión de las prácticas, cuando así sea exigido por la norma del Observatorio, o bien porque así lo determinen las exigencias internas de calidad de la Universidad Miguel Hernández de Elche.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Adeptación a los estatutos de la UMH</p>
---	---	---

	<p>MANUAL DE CALIDAD Responsabilidad, Autoridad y Comunicación</p>	<p>MC-05/11</p>
---	---	------------------------

3. Desarrollo

3.1. Responsabilidad y Autoridad

El artículo 17 del Decreto 208/2004, de 8 de octubre, del Consell de la Generalitat, por el que se aprueban los Estatutos de la Universidad Miguel Hernández de Elche establece que tendrán consideración de órganos colegiados los formados por más de tres miembros, y serán de ámbito particular los que ejerzan competencias sobre estructuras específicas de la Universidad (departamentos, facultades, etc). Para el ámbito general (es decir, para el conjunto de la UMH), se cuenta con los siguientes **órganos colegiados**: Consejo de Gobierno, Consejo Social, Claustro Universitario y Junta Consultiva y, como **órganos unipersonales**: Rector, Presidente del Consejo Social, Vicerrectores, Secretario General de la Universidad, Gerente, Vicesecretario General, Vicegerente, Vicerrectores adjuntos y Delegado del Rector.

El **Consejo de Gobierno** ejerce las competencias que se establecen en la LOU, en sus normas de desarrollo (tanto de ámbito nacional como autonómico) y en los presentes estatutos, y que son las siguientes:

1. Aprobar y modificar la Normativa de Uso de los Emblemas de la UMH.2. Aprobar y modificar el Reglamento de Gobierno, Representación y Administración de la Universidad.
3. Aprobar el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Junta Consultiva, así como su modificación y la propuesta de nombramiento y cese de sus miembros. 4. Aprobar y modificar el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Delegación de Estudiantes de la UMH.
5. Informar la creación, modificación o supresión de las Facultades, Escuelas e Institutos Universitarios.
6. Aprobar o rechazar las mociones de censura contra los Decanos de Facultades o directores de Escuelas.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Adaptación a los estatutos de la UMH</p>
--	--	---

	<p align="center">MANUAL DE CALIDAD Responsabilidad, Autoridad y Comunicación</p>	<p align="center">MC-05/11</p>
---	---	---------------------------------------

7. Aprobar y modificar la Normativa General de Departamentos de la UMH.
8. Aprobar y modificar la Normativa General de Institutos Universitarios de Investigación. En su caso, deberá aprobar los correspondientes convenios previamente a su firma por el Rector.
9. Aprobar y modificar el Reglamento del BOUMH.
10. Aprobar y modificar el Reglamento de Centros Propios y Centros de Estudios Superiores a Distancia de la UMH.
11. Aprobar y modificar las Condiciones Generales de los Centros de Enseñanza Superior Adscritos.
12. Aprobar y modificar el Régimen General del Personal Docente e Investigador de la UMH.
13. Aprobar y modificar el Régimen General del Personal de Administración y Servicios de la UMH.
14. Aprobar y modificar el Reglamento de Becarios y Colaboradores de la UMH.
15. Aprobar la Regulación Específica de la Investigación y del Desarrollo Tecnológico en la UMH, y la Comisión de Investigación de la UMH.
16. La aprobación y modificación de todos los planes de estudio de las enseñanzas que se imparten en la UMH, y la adscripción de sus asignaturas a las áreas de conocimiento.
17. Establecer los procedimientos de verificación de los conocimientos de los estudiantes, de revisión de sus calificaciones, así como proponer al Consejo Social las normas que regulen su progreso y permanencia de acuerdo con las características de los estudios respectivos.
18. Aprobar y modificar el Procedimiento General de Creación y Supresión de Centros de la UMH en el extranjero, que impartan enseñanzas conducentes a la expedición de títulos universitarios oficiales y con validez en todo el territorio nacional en modalidad presencial.
19. Aprobar y modificar el Reglamento de Régimen Disciplinario de la UMH.
20. Proponer al Consejo Social la asignación individual y singular de retribuciones adicionales al profesorado por actividades docentes, investigadoras y de gestión, y a los miembros del personal de

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Adeptación a los estatutos de la UMH</p>
---	---	---

	<p>MANUAL DE CALIDAD Responsabilidad, Autoridad y Comunicación</p>	<p>MC-05/11</p>
---	---	------------------------

administración y servicios cuando proceda.

21. Adaptar las normativas en vigor de la UMH, de competencia del Consejo de Gobierno, a los cambios legislativos y en particular a lo que se establece en los Estatutos.
22. Aprobar los programas de doctorado y el establecimiento de enseñanzas conducentes a la obtención de diplomas y títulos propios, así como las enseñanzas de formación a lo largo de toda la vida.
23. Aprobar la creación, modificación o supresión de Departamentos, Centros Propios de la Universidad y de cualquier otra estructura de la misma.
24. Aprobar y modificar todos los Reglamentos de Régimen Interior de los órganos colegiados de la UMH, a excepción de los del Consejo Social y del Claustro.
25. Aprobar para cada curso académico la Programación anual de las enseñanzas de la Universidad, así como la oferta de plazas y el régimen de admisión para todos sus centros.
26. Acordar la comunicación a la Secretaría General del Consejo de Coordinación Universitaria de la relación de plazas de la UMH que se cubrirán, a través del correspondiente concurso de acceso entre habilitados, de entre las que en la UMH se encuentran vacantes.
27. Acordar las áreas de conocimiento incluidas en los correspondientes grupos de áreas de conocimiento específicos de la UMH a los efectos del nombramiento de las comisiones de acceso o selección del profesorado de la UMH, en función de sus afinidades científicas, técnicas o artísticas, y de acuerdo con la estructura correspondiente de la UMH así como a los profesores que la componen.
28. Nombrar a los miembros de la Comisión de Reclamaciones de la UMH y regular los aspectos básicos de su funcionamiento, de conformidad con lo establecido en el artículo 66.2 de la LOU.
29. Acordar la convocatoria, por resolución del Rector, de todos los concursos que afecten a las plazas de la RPT de la UMH, tanto las del personal docente e investigador como las del personal de

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Adaptación a los estatutos de la UMH</p>
--	--	--

	<p align="center">MANUAL DE CALIDAD Responsabilidad, Autoridad y Comunicación</p>	<p align="center">MC-05/11</p>
---	---	---------------------------------------

- administración y servicios, tanto a funcionarios como a laborales.
30. Acordar las medidas de instrumentación de la política de becas, ayudas y créditos a los estudiantes y las modalidades de exención, parcial o total, de pago de los precios públicos, por prestación de servicios académicos, y adopción de medidas de fomento de la movilidad de los estudiantes en el espacio europeo de enseñanza superior e intercambios internacionales de estudiantes, profesores e investigadores con instituciones de otros países de acuerdo con la programación general de la UMH.
 31. Aprobar el proyecto de presupuesto, su liquidación y rendición de cuentas, así como la programación plurianual de la Universidad.
 32. Establecer los procedimientos de autorización de los trabajos del artículo 83 de la LOU, los de formalización de los contratos y los criterios para fijar el destino de los bienes y recursos que con estos se obtenga.
 33. Acordar la afectación al dominio público de los bienes universitarios y su desafectación, así como la adquisición y el procedimiento de enajenación de bienes patrimoniales, previo informe del Consejo Social.
 34. Proponer al Consejo Social la creación de empresas, fundaciones u otras personas jurídicas, su modificación y la participación de la Universidad en otras entidades ya creadas, así como conocer con carácter previo a la aprobación del presupuesto anual de estas entidades y proponer al Consejo Social la aprobación de sus cuentas anuales.
 35. Elegir sus representantes ante cualquier ámbito, y acordar el nombramiento por el Rector de los miembros de las comisiones que competan al Consejo de Gobierno.
 36. Aprobar y modificar el régimen general de conciertos entre la UMH y las instituciones y establecimientos sanitarios que colaboren en las enseñanzas universitarias y aprobar los convenios antes de su firma por el Rector.
 37. Aprobar y modificar el régimen de incorporación de funcionarios de otros niveles educativos a la Universidad.
 38. Acordar la adscripción o desadscripción de los miembros de los Institutos

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Adeptación a los estatutos de la UMH</p>
---	---	---

	<p>MANUAL DE CALIDAD Responsabilidad, Autoridad y Comunicación</p>	<p>MC-05/11</p>
---	---	------------------------

Universitarios de Investigación.

39. Aprobar la relación de puestos de trabajo del personal docente e investigador y su modificación y aprobar la propuesta de relación de puestos de trabajo del personal de administración y servicios, y su modificación, y crear escalas del personal de administración y servicios no consideradas en estos Estatutos y establecer su régimen retributivo, así como los criterios de regulación de su perfeccionamiento y promoción personal.
40. Aprobar y modificar el Sistema General de Evaluación del Personal y Centros de la UMH.
41. Aprobar y modificar la Normativa de honores, distinciones y premios de la UMH, el nombramiento de doctores "honoris causa"; así como acordar su otorgamiento en cada caso.
42. Aprobar, a propuesta del Rector, los reglamentos de organización, funcionamiento y servicios que la legislación vigente exija para el desarrollo de las funciones propias de la Universidad Miguel Hernández de Elche, con excepción de aquellos que expresamente estén otorgados a otro órgano.
43. Aprobar los Convenios que le competan de acuerdo con los Estatutos, y que se deban suscribir con otras entidades públicas o privadas, previa su firma por el Rector; así como ser informado de los restantes.
44. Aprobar el Plan de Calidad de la UMH.
45. Aprobar la adscripción de infraestructuras e instalaciones a los Centros de la Universidad que no competan al Rector.

El **Consejo Social** es el órgano colegiado universitario de participación de la sociedad en la universidad, cuyo fin es conseguir la mayor calidad de sus enseñanzas, potenciar su capacidad investigadora e impulsar el progreso social, económico y cultural de la sociedad en la que se inserta. Las relaciones entre el Consejo Social y los demás órganos colegiados o unipersonales de la Universidad se registrarán por los principios de coordinación, colaboración y lealtad a la institución universitaria. Corresponde al Consejo Social: 1.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha: 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha: 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Adaptación a los estatutos de la UMH</p>
---	---	--

	<p>MANUAL DE CALIDAD Responsabilidad, Autoridad y Comunicación</p>	<p>MC-05/11</p>
---	--	------------------------

Fomentar y apoyar la colaboración entre la sociedad y la universidad, y en especial promover las relaciones entre la universidad y su entorno cultural, profesional, económico y social, al servicio de la calidad universitaria. 2. Promover la adecuación de la oferta de enseñanzas universitarias y de las actividades culturales, científicas y de investigación a las necesidades de la sociedad. 3. Promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la universidad, canalizando y adoptando, en el marco de la legislación vigente, las iniciativas de apoyo económico y mecenazgo a la universidad por parte de personas físicas y entidades de carácter público y privado.

El **Comité de Calidad** de la Universidad es el órgano responsable de fomentar y controlar todas las actividades de la Universidad que afectan a la calidad de sus servicios y productos. Es el responsable último del nivel de calidad de la universidad. Está formado por el Rector, que lo preside, el Secretario General y 13 vocales: Gerente, Vicerrector de Ordenación Académica y Estudios; Vicerrectora de Coordinación y Programación; Vicerrector de Estudiantes; Vicerrector de Relaciones Internacionales; Vicerrector de Recursos Materiales y Equipamiento; Vicerrector de Investigación y Desarrollo Tecnológico; Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa; Vicerrectora de Proyección Universitaria y Formación Continua; Vicerrector de Personal; Presidente del Consejo Económico; Vicepresidente del Consejo Económico; Delegado General de Estudiantes.

Aún cuando la responsabilidad en el logro de la calidad debe ser compartida por todo el personal, el órgano que lidera esta estrategia de calidad total en la UMH, es el Comité de Calidad de la Universidad. No obstante, la premisa de la mejora continua debe impregnar la cultura de la UMH.

Es el principal órgano responsable de fomentar y controlar todas las actividades de la Universidad Miguel Hernández que afectan a la calidad de sus servicios y productos. Sus funciones son:

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Adeptación a los estatutos de la UMH</p>
---	---	---

	<p>MANUAL DE CALIDAD Responsabilidad, Autoridad y Comunicación</p>	<p>MC-05/11</p>
---	---	------------------------

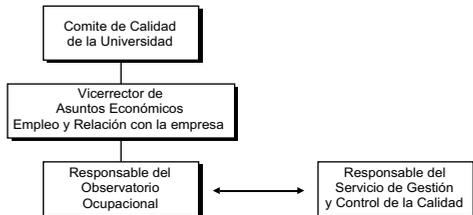
- a) Conocer las iniciativas de la Universidad Miguel Hernández para asegurar y mejorar la calidad. b) Trasladar a la Universidad su percepción sobre los niveles de calidad de la docencia, la investigación y la gestión que realiza. c) Supervisar el Sistema de Acreditación y Certificación de la Universidad d) Supervisar la eficacia de las acciones de mejora de la calidad
- e) Promocionar la colaboración con los centros de enseñanza, las asociaciones y empresas e instituciones. f) Elaborar sus normas de funcionamiento.

3.2. Representante de la dirección.

El Comité de Calidad de la Universidad designa como representante de la dirección al **Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa**, quien aprueba las Instrucciones de Trabajo, los Registros de Calidad y el Manual de Procedimientos y supervisa el Manual de Calidad. El Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa delega parte de sus funciones en el **Responsable del Servicio de Gestión y Control de la Calidad**, quien se encarga de supervisar el Manual de Procedimientos, las Instrucciones de Trabajo y los Registros de Calidad.

El **Responsable del Observatorio Ocupacional** es quien realiza las tareas de elaborar el Manual de Calidad, el Manual de Procedimientos, las Instrucciones de Trabajo y los Registros de Calidad.

En el siguiente organigrama se observa la estructura relativa al sistema de calidad:



<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Adaptación a los estatutos de la UMH</p>
--	--	---

	<p>MANUAL DE CALIDAD Responsabilidad, Autoridad y Comunicación</p>	<p>MC-05/11</p>
---	--	------------------------

Con esta estructura la alta dirección se asegura de:

- El establecimiento, implementación y mantenimiento de los procesos necesarios para el desarrollo del sistema de gestión de la calidad.
- La información a la alta dirección sobre el desarrollo y cualquier necesidad de mejora del sistema.
- La seguridad de que se promueven y se tienen en cuenta los requisitos del cliente.

3.3. Comunicación interna.

Dado el compromiso de la alta dirección por la calidad, se ha establecido un proceso de comunicación que facilita correcta y eficazmente dicha comunicación.

Fundamentalmente se busca compartir los logros alcanzados en materia de calidad entre todos los implicados, de forma que mejore el desempeño, la participación, el compromiso y la motivación de los mismos.

A nivel general de toda la UMH, el Servicio de Gestión y Control de Calidad y la Oficina de Comunicación editan periódicamente un boletín de calidad, "Qualitat", donde se recoge toda la información relacionada con la calidad, distribuyéndose entre todo el personal de la UMH.

También se realizan encuestas periódicas con cada uno de los responsables de los departamentos de la universidad para conocer su grado de satisfacción con los servicios ofrecidos en la universidad.

Así mismo el Servicio de Gestión y Control de Calidad publica una página web, que se actualiza periódicamente, donde se refleja la política de calidad de la universidad además de ofrecer las últimas novedades en materia de calidad. También existe un buzón de sugerencias donde los usuarios pueden manifestar sus quejas y aportaciones.

Anualmente, el Servicio de Gestión y Control de Calidad realiza una Jornada de formación en materia de calidad a todos los jefes de servicio.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Adeptación a los estatutos de la UMH</p>
---	---	---

	<p>MANUAL DE CALIDAD Responsabilidad, Autoridad y Comunicación</p>	<p>MC-05/11</p>
---	---	------------------------

Además, gestiona el desarrollo e implementación del Plan Director de Calidad, plan que permite realizar un seguimiento del funcionamiento de los servicios según unos objetivos previamente establecidos.

A nivel concreto del Observatorio Ocupacional, semanalmente se realizan reuniones de calidad, en las que participan todos los miembros del servicio, quedando constancia de ello en el **Registro de Calidad RC-16 Reuniones de Calidad**.

El Observatorio Ocupacional también cuenta con una página web, en donde se publica toda la información y noticias relevantes en materia de calidad, dicha página cuenta con un buzón de sugerencias, en el que los usuarios pueden reflejar todas sus quejas, sugerencias y aportaciones. El auxiliar administrativo 2, tendrá la responsabilidad del mantenimiento y actualización de la citada página web.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Adaptación a los estatutos de la UMH</p>
--	--	--

	MANUAL DE CALIDAD Revisión por la Dirección	MC-06/12
---	---	-----------------

REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN 1

1. Objeto 1

2. Campo de aplicación 1

3. Desarrollo 1

 3.1. Generalidades 1

 3.2. Información para la revisión 2

 3.3. Resultados para la revisión 3

REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

1. Objeto

El objetivo básico es verificar la eficacia y eficiencia del Sistema de Calidad mediante un óptimo sistema de revisión y evaluación, que además permita en todo momento la mejora continua.

2. Campo de aplicación

Alcanza a toda la estructura, operaciones, fases, procesos y actividades del Observatorio Ocupacional que afecten a la Calidad de los servicios ofrecidos relacionados con la gestión de las prácticas.

3. Desarrollo

3.1. Generalidades

El Sistema de Calidad de las Prácticas en empresas del Observatorio Ocupacional se revisa de forma periódica por los diferentes niveles de la escala de responsabilidades:

Anualmente el Responsable del Observatorio Ocupacional revisa el Manual de Procedimientos, las Instrucciones de Trabajo y los Registros de Calidad.

Anualmente el Responsable del Observatorio Ocupacional presenta un Plan de Mejora de las prácticas en empresas.

Anualmente el Responsable del Servicio de Gestión y Control de la Calidad

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Nueva denominación Vicerrector de Asuntos Económicos Empleo y Relación con la Empresa</p>
---	---	--

	MANUAL DE CALIDAD Revisión por la Dirección	MC-06/12
---	---	-----------------

revisa el Manual de Calidad, el Manual de Procedimientos, las Instrucciones de Trabajo, los Registros de Calidad y el Plan de Mejoras.

Anualmente el Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa revisa el Manual de Calidad y el Manual de Procedimientos e informa a la Dirección acerca de la evolución del funcionamiento del Sistema de la Calidad, como base para la revisión del Sistema y mejora del mismo e incluyendo la política y los objetivos de la calidad.

Se deja evidencia de la revisión por la dirección en el **Registro de Calidad RC-11** Acta revisión del sistema por la dirección..

3.2. Información para la revisión

Los elementos que proporcionan la información necesaria para la revisión del sistema son los siguientes:

- Análisis de la retroalimentación de clientes.
- Análisis de resultados y seguimiento de los informes de auditorías internas.
- Revisión de acciones correctivas y preventivas emprendidas.
- Revisión del grado de cumplimiento de los objetivos de calidad.
- Revisión del desempeño de los procesos y conformidad del producto
- Evaluación de la adecuación y eficacia del conjunto del Sistema de la Calidad para satisfacer los requisitos de la Norma UNE/EN/ISO 9001:2000, para cumplir los objetivos establecidos y avanzar en el desarrollo de las líneas definidas en la política de la calidad.
- Acciones de seguimiento de revisiones previas por la dirección.
- Cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad.
- Recomendaciones para la mejora

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Nueva denominación Vicerrector de Asuntos Económicos Empleo y Relación con la Empresa
---	---	---

	MANUAL DE CALIDAD Revisión por la Dirección	MC-06/12
---	---	-----------------

3.3. Resultados de la revisión

Los resultados de la revisión por parte de la dirección, se concretan en la revisión anual que el Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa realiza, a partir de la revisión que anualmente realiza el Responsable del Observatorio Ocupacional y por la revisión que también realiza el Responsable del Servicio de Gestión y Control de Calidad.

Esta revisión tiene como objetivo principal la mejora general de la eficacia del sistema de calidad y sus procesos, así como la mejora de los servicios en relación con los requisitos del cliente y las necesidades de recursos.

Todo esto queda evidenciado en el **RC-11 Acta de revisión del sistema por la dirección.**

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Nueva denominación Vicerrector de Asuntos Económicos Empleo y Relación con la Empresa
---	---	---

	MANUAL DE CALIDAD Gestión de Recursos	MC-07/10
---	---	-----------------

GESTIÓN DE RECURSOS	1
1. Objeto	1
2. Campo de aplicación	1
3. Desarrollo	1
3.1. Provisión de recursos	1
3.2. Recursos Humanos	2
3.2.1. Generalidades	2
3.2.2. Competencia, toma de conciencia y formación.	2
3.3.- Infraestructura	4
3.4.- Ambiente de trabajo	5
4. Responsabilidades	5

GESTIÓN DE RECURSOS

1. Objeto

Establecer y mantener al día los procedimientos relativos a cualquier tipo de recurso que afecte al sistema de calidad, así como a la formación del personal que realice actividades que afecten a la Calidad, y a la forma de satisfacer estas necesidades.

2. Campo de aplicación

Afecta a todo el personal y procesos y recursos que afecten a la calidad del servicio.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 20/06/01	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 04/07/01	Razones del último cambio: Adaptación a la nueva norma ISO 9001:2000
---	---	---

	MANUAL DE CALIDAD Gestión de Recursos	MC-07/10
---	---	-----------------

3. Desarrollo

3.1. Provisión de recursos

La Comisión Gestora de la Universidad aprueba anualmente un presupuesto destinado a desarrollar el Sistema de Calidad. Asimismo comprueba que existen los medios técnicos y humanos necesarios para implementar y mantener el sistema de calidad, alcanzar los objetivos establecidos en materia de calidad permitiendo la mejora continua y aumentando la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

3.2. Recursos Humanos

3.2.1. Generalidades

La introducción de nuevas materias, nuevos procesos y nuevos productos, requiere que el personal de la Universidad esté capacitado para su adaptación a nuevas tareas y actividades. La formación del personal es una actividad que tendrá carácter continuo. Algunos de los puntos a considerar son:

- Se enfocará la formación con prioridad para personas que van a tener responsabilidades ejecutivas respecto a la Calidad.
- La formación atenderá tanto a las técnicas profesionales como a las relaciones humanas y al control de costes.
- La formación cubrirá aspectos teóricos y prácticos.
- Motivación del personal: La dirección presentará anualmente datos referentes a los objetivos por la Universidad, con el fin de que todo el personal conozca y valore la evolución de la Universidad en temas de calidad.
- La planificación de la formación considera los siguientes puntos, según sea necesario:
- Orientación que proporcione suficiente conocimiento del trabajo a

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 20/06/01	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 04/07/01	Razones del último cambio: Adaptación a la nueva norma ISO 9001:2000
---	---	--

	MANUAL DE CALIDAD Gestión de Recursos	MC-07/10
---	---	-----------------

desarrollar, comprensión de normas, códigos, especificaciones y planes.

- Enseñanzas generales que incluyen los fundamentos, objetivos, características, organización, realización y resultados de la Garantía de Calidad.
- Enseñanzas especiales que incluirán métodos de inspección, cuestionarios, evaluación y documentación específica.

El calendario preliminar de los cursos será establecido según el plan de formación del PAS de la UMH.

3.2.2. Competencia, toma de conciencia y formación.

La Dirección tiene como uno de sus objetivos dentro del Sistema de Calidad conseguir una mejora continua en las diferentes actividades que desarrolla, proporcionando para ello la preparación y motivación adecuadas al personal.

Para ello, podrán realizarse cursos, seminarios, enseñanza individualizada, etc., tanto en instalaciones de la Universidad Miguel Hernández de Elche, como fuera de ellas.

El Responsable del Observatorio Ocupacional detectará las necesidades de los empleados, responsabilizándose de la correcta formación de los trabajadores. En esta formación de los trabajadores se tiene en cuenta:

- La determinación de la competencia necesaria del personal que realiza trabajos que afectan a la calidad.
- Proporcionar la formación necesaria.
- Evaluar la eficacia de la formación.
- Asegurar que los trabajadores son conscientes de la importancia de sus actividades y como contribuye al logro de los objetivos de calidad.
- Mantenimiento de registros relacionados con la formación.

En el **Registro de Calidad RC-03 Cualificación del personal**, se deja evidencia de la planificación de formación necesaria del personal que realiza

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 20/06/01	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 04/07/01	Razones del último cambio: Adaptación a la nueva norma ISO 9001:2000
---	---	--

	MANUAL DE CALIDAD Gestión de Recursos	MC-07/10
---	---	-----------------

trabajos que afectan a la calidad, de la formación recibida y de la eficacia de la misma.

En las reuniones de calidad se deja constancia de la importancia que supone las actividades de cada uno de los miembros del Observatorio Ocupacional y de su contribución a la consecución de los objetivos de calidad.

Se deberá formar cada vez que:

- Se incorpore personal de nueva contratación a la Universidad. En este caso, Administración se responsabilizará de que cumplimente la Ficha curricular correctamente, archivándola posteriormente en el Registro de Personal.
- Una persona cambie de ocupación, debiéndosele otorgar la formación adecuada a su nuevo cargo.
- Se requieran necesidades de formación y/o adiestramiento mayores de las existentes en un puesto determinado de trabajo.

Registro y archivo de cualificación

El registro de cualificación del personal se llevará por medio del **Registro de Calidad RC-03 Cualificación del personal**. El Responsable del Observatorio Ocupacional mantendrá esta lista al día, con objeto de responder instantáneamente a las consultas que sobre su contenido le sean formuladas por Dirección, Jefes de Departamento o clientes.

Los certificados (copias) de los cursos internos realizados son archivados junto al **Registro de Calidad RC-03 Cualificación del personal** donde constan, como mínimo, los siguientes datos:

- Nombre
- Cargo
- Área de formación impartida.
- Fecha de realización.
- Nivel del curso.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 20/06/01	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 04/07/01	Razones del último cambio: Adaptación a la nueva norma ISO 9001:2000
--	--	---

	MANUAL DE CALIDAD Gestión de Recursos	MC-07/10
---	---	-----------------

- Número de horas de duración.
- Entidad.
- Fecha.
- Firma de confirmación.

3.3. Infraestructura

La Comisión Gestora, con carácter anual, aprueba un presupuesto destinado a dotar de la infraestructura necesaria para el correcto cumplimiento de los requisitos establecidos en el sistema de calidad.

Para ello proporciona:

- Un espacio de trabajo óptimo para el correcto desarrollo del mismo.
- Dicho espacio cuenta con las dimensiones adecuadas, una buena accesibilidad y unas condiciones de iluminación, ventilación y nivel de ruido apropiadas.
- Mobiliario adecuado para el desarrollo del trabajo.
- Los equipos informáticos tanto de software como hardware idóneos para el desarrollo del trabajo. El Servicio Informático, es el responsable de aportar todos los medios informáticos necesarios, así como de realizar el mantenimiento y asegurar su correcto funcionamiento. Se deja constancia de ello en el **Registro de Calidad RC-42 Aplicaciones informáticas.**
- Servicio de apoyo a la distribución de la correspondencia.

3.4. Ambiente de trabajo

Dada la importancia del ambiente de trabajo para el correcto desempeño del mismo, el Responsable del Observatorio Ocupacional garantizará que se aseguran unas óptimas condiciones de trabajo, las cuales facilitan la

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 20/06/01	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 04/07/01	Razones del último cambio: Adaptación a la nueva norma ISO 9001:2000
---	---	---

	MANUAL DE CALIDAD Gestión de Recursos	MC-07/10
---	---	-----------------

motivación, satisfacción y desempeño del personal.

Para ello en el ambiente de trabajo se buscan las mejores condiciones de trabajo, haciendo especial hincapié los siguientes parámetros:

- Entorno de trabajo (iluminación, temperatura)
- Mobiliario (mesa, silla)
- Equipo informático (pantalla, ratón, teclado, hardware, software)
- Organización
- Almacenaje

En caso de detectarse no conformidades o circunstancias que puedan influir de forma negativa en el cumplimiento de los requisitos del cliente, se aplicarán las medidas correctoras o preventivas oportunas, se dejará constancia de ello en los **Registros de Calidad RC-09 Acciones Correctivas y RC-32 Acciones Preventivas**.

4. Responsabilidades

El Comité de Calidad de la Universidad será el responsable de la provisión de los recursos necesarios para el correcto desarrollo del sistema de calidad.

El Responsable del Observatorio Ocupacional se encargará de la planificación y mantenimiento de la formación, entrenamiento, calificación y mantenimiento de las cualificaciones del personal de la Universidad a los que se aplique el programa correspondiente.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 20/06/01	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 04/07/01	Razones del último cambio: Adaptación a la nueva norma ISO 9001:2000
--	--	---

	MANUAL DE CALIDAD Realización del Producto	MC-08/11
---	--	-----------------

REALIZACIÓN DEL PRODUCTO1

 1. Objeto.....1

 2. Campo de aplicación.....1

 3. Desarrollo1

 4. Responsabilidades2

REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

1. Objeto

El objeto de este apartado es la planificación y desarrollo de los procesos necesarios para el desarrollo del producto, conforme a los requisitos del sistema de calidad.

2. Campo de aplicación

Abarca todas las fases de prestación del servicio y a todas las personas implicadas.

3. Desarrollo

Para la correcta realización del producto es necesaria la planificación y desarrollo de los procesos, para ello es necesario:

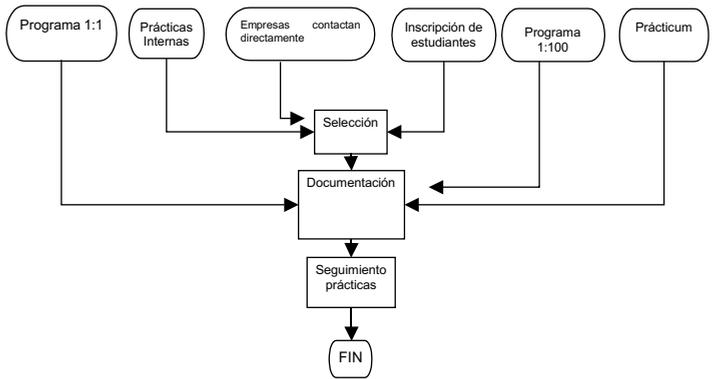
- Establecer los objetivos de calidad.
- Establecer procesos, documentos y recursos específicos para la realización del producto.
- Actividades de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo para la aceptación del mismo.
- Los registro necesarios para dejar evidencia de los procesos de realización y aceptación del producto.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Actualización mapa procesos</p>
--	--	--

	MANUAL DE CALIDAD Realización del Producto	MC-08/11
---	--	-----------------

En el **Registro de calidad RC-51 Objetivo de calidad**, el siguiente **Diagrama de Flujo**, y el **Mapa de procesos** deja evidencia de todos los elementos señalados anteriormente:

MAPA DE PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PRÁCTICAS



4. Responsabilidades

Corresponde al Responsable del Observatorio Ocupacional la tarea de detectar la necesidad de incluir nuevos procesos y procedimientos para la correcta planificación y realización del producto.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Actualización mapa procesos
--	--	--

	MANUAL DE CALIDAD Procesos Relacionados con el Cliente	MC-09/12
---	--	-----------------

PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE1

1. Objeto1

2. Campo de aplicación1

3. Desarrollo2

 3.1. Determinación de requisitos relacionados con el producto2

 3.2. Revisión de los requisitos relacionados con el producto4

 3.3. Comunicación con el cliente5

4. Responsabilidades6

PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

1. Objeto

Establecer y mantener al día los procedimientos para asegurar la comunicación eficaz y eficiente entre el Observatorio Ocupacional y los clientes o partes interesadas. Con el objetivo concreto de garantizar que se cumplan las condiciones establecidas tanto en el convenio como en el anexo y addendas, por parte de la universidad, el estudiante y la empresa.

2. Campo de aplicación

Se aplicará a todos aquellos documentos que refieren o evidencian acciones que están relacionadas con las prácticas, y a todas aquellas personas relacionadas con dichos documentos.

3. Desarrollo

3.1. Determinación de requisitos relacionados con el producto

Las condiciones establecidas y ofertadas en el convenio, anexo (contrato) y addendas que regulan las prácticas son las siguientes:

Se establece mediante convenio con empresas/instituciones un Programa de Cooperación Educativa, a fin de reforzar la formación de los estudiantes de la Universidad Miguel Hernández de Elche en las áreas operativas de dicha empresa/ institución para conseguir profesionales con una visión real de los problemas y sus interrelaciones, preparando su incorporación futura al mundo

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/03</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Actualización procesos</p>
--	--	---

	<p>MANUAL DE CALIDAD Procesos Relacionados con el Cliente</p>	<p>MC-09/12</p>
---	---	------------------------

del trabajo.

El programa de Cooperación Educativa se establece con la citada entidad para la formación de los estudiantes que se relacionarán en el anexo, detallándose también la titulación, dirección y teléfono que se detallará en los Anexos suscritos a tal efecto, en donde además del deberá quedar reflejado el Proyecto Formativo a realizar por el estudiante (**MP-05 Documentación de las prácticas**).

El Programa se ha elaborado de forma que asegura una dedicación a los estudios y actividades en la Empresa y con una duración que no excede del cincuenta por ciento del tiempo íntegro que constituye el curso académico.

En la Universidad Miguel Hernández de Elche existe una Comisión de Relaciones Universidad - Empresa coordinada por el responsable del Observatorio Ocupacional, con la misión de coordinar y resolver que coordinará y resolverá todas las cuestiones que surjan en el desarrollo del Programa de Prácticas, así como otras funciones derivadas de la actividad del Observatorio Ocupacional en las que pueda ser requerida la creación de una comisión en materia de prácticas y para las que no exista una comisión específica. Esta Comisión se constituyó con fecha 07/01/2004 por acuerdo de Consejo de Gobierno Provisional, a propuesta del Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa. Dicha Comisión estaría formada por:

- Presidente: Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa.
- Secretario: Jefe del Servicio del Observatorio Ocupacional.
- Vocal: Gerente.

Los estudiantes inscritos en el Programa, estarán sujetos al régimen y horario que en el anexo al mismo se determinen bajo la supervisión del Tutor de la Empresa que, en estrecha colaboración con el Tutor de la Universidad, velará por su formación.

En el Anexo al Convenio se podrá prever una aportación por parte de la Empresa de una cantidad en concepto de bolsa o ayuda al estudio siendo satisfecha en la forma que oportunamente determinen ambas partes (estudiante y Empresa). Además de la cantidad citada anteriormente, la empresa abonará

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/03</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Actualización procesos</p>
--	--	--

	MANUAL DE CALIDAD Procesos Relacionados con el Cliente	MC-09/12
---	--	-----------------

una cantidad que se especificará en el anexo, a la UMH por estudiante y mes, en una cuenta bancaria habilitada que se habilitará para tal fin, en concepto de gastos de gestión (seguro de accidentes, seguro de responsabilidad civil frente a terceros, gastos administrativos, etc.).

La participación de la Empresa en el Programa no supone la adquisición de más compromisos que los estipulados en el presente Convenio y en ningún caso se derivarán obligaciones propias de un Contrato Laboral (art.7.1 R.D. 1497/81). Durante la vigencia del presente convenio, el estudiante que participe en las prácticas no podrá ocupar puesto de trabajo alguno en la empresa, ni si quiera de carácter eventual. Tanto la empresa con su firma de este convenio, como los estudiantes con la suya en el anexo renuncian expresamente al establecimiento de cualquier vínculo ó relación laboral mientras el convenio esté vigente para las partes.

Al no ser una relación de carácter laboral la existente entre el estudiante y la Empresa, en el caso de que al término de los estudios éste se incorporara a la plantilla de la misma, se establece, con carácter general, que el tiempo de estancia no se computará a efectos de antigüedad ni eximirá del periodo de prueba, salvo que las partes se acojan expresamente, introduciéndolo en un anexo, a lo previsto en el apartado 2 del artículo 7 del R.D. 1497/81.

Al finalizar el Programa, independientemente del título académico que el estudiante obtenga, éste tendrá derecho a que se le expida por parte de los tutores, una Certificación con mención expresa del nivel alcanzado en su evaluación total dentro de la Empresa, con indicación de la especialidad a que ha estado orientada su formación.

La eventualidad de accidente que pudiera afectar al estudiante será cubierta por el Seguro Escolar del mismo y por una Póliza de Seguro adicional que a tales efectos contratará la UMH. Así mismo, la UMH contratará una póliza de responsabilidad civil que hacia terceros pudiere derivarse con ocasión de la realización de la práctica.

Al tiempo que se firma el convenio, se enviará por parte de la Universidad Miguel Hernández de Elche una notificación a la Jefatura de Área Territorial de Trabajo, para su conocimiento por parte de la Inspección Provincial de Trabajo de

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/03	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Actualización procesos
---	---	---

	MANUAL DE CALIDAD Procesos Relacionados con el Cliente	MC-09/12
---	--	-----------------

la realización del Programa de Cooperación Educativa con la empresa a que hace referencia este convenio. En esta comunicación se expondrá el nombre de la empresa y del estudiante, lugar y duración de la práctica y el carácter no laboral y no retributivo de la misma.

El convenio se suscribe hasta el final del curso académico, quedando prorrogado tácitamente por periodos anuales, pudiendo quedar resuelto previa denuncia de cualquiera de las partes, pero comprometiéndose ambas a finalizar las prácticas iniciadas.

Para la emisión, recepción y verificación de la documentación señalada, remitirse a la **Instrucción de Trabajo IT-06 Documentación de las prácticas**.

En el caso de que se realicen cambios en la documentación, existe un procedimiento para la modificación tanto de los contratos como de los anexos. Consultar **Manual de Procedimientos MP-07 Confección de addenda**.

Los requisitos legales para realizar prácticas son: ser estudiante de la Universidad Miguel Hernández de Elche universitario, tener aprobados el 50% de créditos (no necesario en caso de estudiar un Segundo o Tercer Ciclo) y ser estar inscrito en el Observatorio Ocupacional. La normativa aplicable es: R.D. 1497/81, R.D. 1845/94, Resolución Rectoral 049/99, R.D. 1497/87.

3.2. Revisión de los requisitos relacionados con el producto

Antes de llegar a proporcionar el servicio, se comprueba que están definidos los requisitos del producto o servicio, según se detalla en la **Instrucción de Trabajo IT-21 Selección de empresas**, y que el Observatorio Ocupacional encuentra en disposición de satisfacer las necesidades del servicio demandado.

Una vez realizadas dichas comprobaciones, el Responsable de prácticas receptor firmará y fechará la primera casilla del cuño de supervisión, también reflejará el número de expediente que viene generado de forma automática y correlativa por la aplicación informática, dando de esta forma entrada en el sistema de calidad a la petición. Esto se realizará mediante el **Formato de Calidad F-50 Solicitud de estudiantes**, o bien mediante la impresión de la petición desde el Programa Informático, si la solicitud se ha realizado desde

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/03	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Actualización procesos
--	--	--

	MANUAL DE CALIDAD Procesos Relacionados con el Cliente	MC-09/12
---	--	-----------------

internet y quedará evidenciado en el **Registro de Calidad RC-24 Solicitud de estudiantes**.

En el caso de no poder satisfacer a la empresa se seguirá lo establecido en la **Instrucción de Trabajo IT-04 Seguimiento de empresas interesadas**, dejando evidencia de ello en el **Registro de Calidad RC-49 Empresas no satisfechas**.

Las peticiones que no entren en el sistema por no cumplir con los requisitos establecidos por el Observatorio o demandar un servicio que no se puede satisfacer, quedarán documentadas en el **Registro de Calidad RC-20 Peticiones de empresas no aceptadas por el sistema**.

La información relativa a este apartado se puede ampliar consultando la **Instrucción de Trabajo IT-05 Selección de candidatos**.

3.3. Comunicación con el cliente

En el presente apartado del Manual de Calidad se describe el sistema de comunicación que establece el Observatorio Ocupacional con sus clientes.

El medio principal de comunicación del Observatorio Ocupacional con sus clientes es el teléfono y el fax son:

los mensajes al móvil: los sms son un medio rápido, eficaz y económico de contactar con los estudiantes.

Los mensajes por e-mail: son un medio igualmente rápido, económico y eficaz de contactar con las empresas para enviarles información, archivos con currículos de estudiantes, etc. También son el medio más utilizado para contactar con los estudiantes, después de los sms.

Internet: como medio de que los estudiantes tramiten sus prácticas, además de ofrecer la posibilidad a las empresas de realizar peticiones por la web del Observatorio y seleccionar currículos (que se cuelgan en internet sin los datos personales, a fin de proteger la intimidad de los estudiantes y titulados). También a partir de la web del Observatorio se consigue una comunicación mucho más completa y en tiempo real, permitiendo la retroalimentación, ya que los clientes pueden aportar sus quejas y sugerencias

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/03	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Actualización procesos
--	--	---

	<p>MANUAL DE CALIDAD Procesos Relacionados con el Cliente</p>	<p>MC-09/12</p>
---	---	------------------------

- Correo postal y correo interno: para enviar anexos y convenios, así como envíos informativos.
- Atención personal y telefónica.
- Fax: utilizado cuando la empresa y estudiante lo solicitan.

Así mismo, se cuenta con la realización y difusión de folletos que informan de los servicios y actividades que ofrece el Observatorio Ocupacional.

También existe un procedimiento que permite al cliente volver a solicitar su certificado de prácticas. Las actividades a seguir una vez se reciba petición por parte de la empresa o del estudiantes de un nuevo certificado de prácticas se explicitan en la **Instrucción de Trabajo IT-20 Servicio postventa**.

Otras de la formas con la que el Observatorio mantiene comunicación con sus clientes es por medio de las encuestas de satisfacción que realiza durante y después de la realización de las prácticas, tanto a las empresas como a los estudiantes, esta queda ampliado en los **Procedimientos MP-6 y MP-8**.

4. Responsabilidades

El auxiliar administrativo 1 será el responsable de la correcta gestión de los documentos implicados en el desarrollo de las prácticas tramitadas por los estudiantes, contando con la supervisión del responsable del Observatorio Ocupacional por web.

El auxiliar administrativo 2 será el responsable de la correcta gestión de los documentos de prácticas internas, así como de las peticiones de empresas que tienen asignado el estudiante y solicitudes de convenio.

El Responsable de prácticas auxiliar administrativo 3 será el encargado de supervisar las solicitudes de selección de candidatos enviadas por las empresas.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/03</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Actualización procesos</p>
---	---	--

	MANUAL DE CALIDAD Diseño y Desarrollo	MC-10/10
---	---	-----------------

DISEÑO Y DESARROLLO 1
 1. Objeto 1

DISEÑO Y DESARROLLO

1. Objeto

Este requisito no es de aplicabilidad en el Observatorio Ocupacional, ya que actualmente no se realiza ningún tipo de actividad de diseño.

Hay que señalar que la norma autoriza exclusiones, siempre que correspondan a requisitos contenidos en el capítulo 7, y que tal exclusión no afecte a la capacidad o responsabilidad de la organización para proporcionar productos que cumplan con los requisitos exigidos por el cliente y los reglamentarios aplicables, como este es el caso.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 20/06/01	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 04/07/01	Razones del último cambio: Adaptación a la nueva norma ISO 9001:2000
---	---	--

	MANUAL DE CALIDAD Compras	MC-11/11
---	-------------------------------------	-----------------

COMPRAS.....	1
1. Objeto	1
2. Campo de aplicación	1
3. Desarrollo	2
3.1. Proceso de compras	2
3.2. Información de las compras	2
3.3. Verificación de los productos comprados	2
4. Responsabilidades	3

COMPRAS

1. Objeto

Este capítulo establece las medidas y condiciones que han de regular el control de materiales y servicios comprados a fin de asegurar que cumplan los requerimientos de las condiciones de compra o contratación que fija la Universidad.

2. Campo de aplicación

Este capítulo es aplicable a todas las fases comprendidas desde la preparación de las listas de suministradores potenciales hasta la recepción final del producto, y comprende las adquisiciones relativas a materiales específicos para las prácticas, ya que el resto de compras (material fungible,...) no son específicas del Observatorio Ocupacional sino que son genéricas de la Universidad Miguel Hernández de Elche.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Actualización responsabilidades
---	---	--

	MANUAL DE CALIDAD Compras	MC-11/11
---	-------------------------------------	-----------------

3. Desarrollo

3.1. Proceso de compras

El Observatorio Ocupacional considera que las compras que realice afectarán directamente a la calidad de los servicios que ofrezca. Por tanto, todas las actividades relativas a compras serán planificadas de manera conveniente, tendiendo a buscar proveedores que garanticen la calidad de sus materias o productos suministrados.

Asimismo, se establecerá con cada proveedor una relación y un flujo continuo de comunicación, con el objeto de mantener una mejora continua de la calidad. Esta relación será beneficiosa tanto para el proveedor como para el Observatorio Ocupacional.

Cuando el Observatorio Ocupacional efectúe una compra deberá transmitir al proveedor las especificaciones que tiene definidas y que necesita que cumpla cada materia o producto. **El Procedimiento MP-14 Compras** amplía este apartado de las compras.

3.2. Información de las compras

La política que el Observatorio Ocupacional sigue en la selección de proveedores va encaminada a conseguir una mayor Calidad en los suministros de éstos. Además, el Observatorio Ocupacional presta especial atención a la posible garantía que pueda ofrecer el proveedor en los suministros, en cuanto a la calidad de los mismos.

En definitiva, el Observatorio Ocupacional pretende trabajar siempre con proveedores que le otorguen un nivel de confianza elevado respecto a la calidad de las materias que le suministran, ya que esto se traduce en planes de inspección menos rigurosos y por tanto, menos coste de inspección. Con este objetivo el Observatorio Ocupacional sigue el Procedimiento **MP-17 Selección y Control de Proveedores**.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Actualización responsabilidades
--	--	---

	MANUAL DE CALIDAD Compras	MC-11/11
---	-------------------------------------	-----------------

3.3. Verificación de los productos comprados

La Calidad no puede añadirse al final o en una etapa intermedia, sino que tiene que ser prevista y realizada desde el comienzo hasta el final. Aunque la finalidad última de todas estas verificaciones es que el producto resulte apto para las necesidades del cliente, el Observatorio Ocupacional debe conocer con precisión cuáles son exactamente los efectos de la calidad de la materia prima y de las condiciones del proceso sobre las propiedades y el comportamiento del servicio.

4. Responsabilidades

El Auxiliar Administrativo 2 del Observatorio Ocupacional será la persona responsable de las compras, con la supervisión del Responsable del Observatorio Ocupacional, debiendo reflejar las compras realizadas, así como una valoración del proveedor, en el **RC-06 Evaluación Compras**.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Actualización responsabilidades
---	---	--

	MANUAL DE CALIDAD Producción y Prestación del Servicio	MC-12/12
---	--	-----------------

PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO	1
1. Objeto	1
2. Campo de aplicación	1
3.- Desarrollo	2
3.1. Control de la producción y prestación del servicio	2
3.2. Identificación y trazabilidad	3
3.3. Propiedad del cliente	4
3.4. Preservación del producto	4
3.5. Control de los dispositivos de seguimiento y medición	5
4. Responsabilidad	6

PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO

1. Objeto

Esta sección tiene como objeto proporcionar las bases para cumplir los requisitos establecidos en la producción y en la prestación del servicio, así como la obtención de beneficios de las partes interesadas como consecuencia de la mejora continua

2. Campo de aplicación

Abarca a todos los procesos relacionados con la producción y prestación del servicio del producto o servicio.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Nueva denominación Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa
---	---	--

	<p align="center">MANUAL DE CALIDAD Producción y Prestación del Servicio</p>	<p align="center">MC-12/12</p>
---	---	---------------------------------------

3. Desarrollo

3.1. Control de la producción y prestación del servicio

En este apartado se pretende establecer las condiciones mínimas necesarias para el correcto control en la producción y desarrollo del servicio. Fundamentalmente esto se recoge en las condiciones establecidas tanto en el convenio como en el anexo de prácticas más toda la normativa legal que rigen las prácticas.

Para ello todos los integrantes del Observatorio Ocupacional cuentan con la formación y el equipo adecuado para el desarrollo del servicio que prestan. Así mismo, todos ellos cuentan con el acceso a la documentación que integra el sistema de calidad, especialmente a las instrucciones de trabajo, que son los documentos que cuando se considera necesario, describen y explican de forma muy concreta la forma de realizar las distintas actividades que comprende la prestación del servicio. Esto queda ampliado en el apartado **3.2. Recursos Humanos del Manual de Calidad MC-07 Gestión de Recursos**. En este mismo apartado del Manual de Calidad también se hace referencia a los equipos e infraestructura necesaria para el desarrollo del servicio.

Por otro lado, existe un mecanismo de seguimiento y medición del desarrollo del servicio, esto queda reflejado y ampliado en el apartado del **Manual de Calidad MC-13 Seguimiento y Medición**.

También existe un procedimiento que permite al cliente volver a solicitar su certificado de prácticas. Las actividades a seguir una vez se reciba petición por parte de la empresa o del estudiantes de un nuevo certificado de prácticas se explicitan en la **Instrucción de Trabajo IT-20 Servicio postventa**.

3.2. Identificación y trazabilidad.

El objeto de este apartado es establecer los elementos de control y seguimiento de todos los documentos y acciones que intervienen en el proceso de prácticas, de forma que en todo momento sepamos en qué parte

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Nueva denominación Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa</p>
--	--	--

	MANUAL DE CALIDAD Producción y Prestación del Servicio	MC-12/12
---	--	-----------------

del proceso se encuentra un práctica concreta, y definir el control que lleva el Observatorio Ocupacional para comprobar el estado en que se encuentra la inspección y ensayo.

Abarca a todas las fases y partes implicadas en la prestación del servicio de prácticas ofrecido por el Observatorio Ocupacional, alcanzando a todas las fases del proceso de inspección y ensayo del Observatorio Ocupacional con el fin de conocer el grado de satisfacción con las prácticas por parte de las empresas y los estudiantes.

Todas las peticiones de prácticas estarán identificadas con un orden de petición correlativa, cada una de estas peticiones se identificará con un número exclusivo y se archivarán mediante registros informáticos.

Con el objeto de garantizar la trazabilidad del proceso de prácticas y según se trate de petición de prácticas, contamos con el **Registro de Calidad RC-01 Trazabilidad de las prácticas**, el cual sirve para identificar y controlar las peticiones de prácticas por un número de petición correlativo, en las que se especifican, como mínimo, los siguientes campos:

- Empresa-anexo.
- Fecha petición.
- Fecha selección candidatos potenciales.
- Fecha de remisión de candidatos.
- Fecha confirmación candidatos aceptados.
- Fecha documentación.
- Envío de documentación.
- Recepción documento firmados.
- Remisión documentos definitivos.

Por medio de este registro tenemos garantizado el seguimiento y trazabilidad de cualquier petición de prácticas.

Esto permite reconstruir un proceso aplicado a una determinada petición de

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Nueva denominación Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa
---	---	--

	<p align="center">MANUAL DE CALIDAD Producción y Prestación del Servicio</p>	<p align="center">MC-12/12</p>
---	---	---------------------------------------

prácticas y reconocer tanto las incidencias surgidas a lo largo del mismo, como los agentes o factores que intervinieron en el mismo, con el objeto de corregir posibles situaciones o actuaciones disconformes. Con esto en cualquier momento del proceso se puede comprobar el estado de inspección y ensayo en el **Registro de Calidad RC-01 Trazabilidad de las prácticas.**

En este apartado se procederá al amparo de la Ley Orgánica de Regulación del Tratamiento Automatizado de Datos (5/1992)

3.3. Propiedad del cliente.

Este requisito no es de aplicabilidad en el Observatorio Ocupacional, ya que actualmente no almacena materias primas, ni componentes, ni se utilizan equipos auxiliares de ninguno de sus actuales o potenciales clientes.

3.4. Preservación del producto.

El presente apartado del Manual de Calidad define el sistema utilizado por el Observatorio Ocupacional para la correcta preservación de los materiales suministrados por los proveedores.

También define este capítulo el control realizado en las entradas de materiales de los proveedores, asegurando que estén en perfectas condiciones.

Será de aplicación a toda operación llevada a cabo en el Observatorio Ocupacional que afecte a la manipulación, embalaje, almacenamiento y conservación de los materiales recibidos y al personal que realice todas estas actividades.

Los productos recibidos son revisados a su recepción para comprobar que son conformes a la petición, si no lo son se procede según **el punto 3.6 del Manual de Calidad MC-13 Medida, análisis y mejora y el Manual de Procedimiento MP-15 Control de productos no conformes.**

La manipulación de los mismos se llevará a cabo con las máximas

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Nueva denominación Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa</p>
--	--	--

	MANUAL DE CALIDAD Producción y Prestación del Servicio	MC-12/12
---	--	-----------------

precauciones para asegurar que no sufran daños. Según se especifica para el almacenamiento de folletos en la **IT-22 Almacenamiento y conservación de folletos**.

Las condiciones de almacenamiento serán las más apropiadas para que los materiales no tengan desperfectos.

Los materiales recibidos suelen distribuirse en poco tiempo. No obstante, si alguno de los mismos está almacenado durante un periodo más largo, se realizará una revisión semestral de su estado a fin de comprobar que siguen estando en perfectas condiciones.

3.5. Control de los dispositivos de seguimiento y medición.

En este apartado se define el Sistema que asegura el control de los instrumentos de medida a fin de mantener su precisión dentro de los límites necesarios.

El Observatorio Ocupacional dispone de una serie de procedimientos de control:

Los ordenadores son revisados por el Servicio Informático antes de ser instalados en el Observatorio Ocupacional.

Se realiza un backup diario incremental y un backup total semanal de todas las bases de datos del Observatorio Ocupacional.

El servidor es escaneado diariamente por un antivirus para evitar que las bases de datos se vean infectadas. Asimismo, todos los PCs están vacunados para evitar que se introduzcan virus en la red.

El software que comprueba que los alumnos cumplen las condiciones requeridas para poder optar a las prácticas es verificado de forma trimestral por el Servicio de Tecnologías de la Información.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Nueva denominación Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa
---	---	--

	<p align="center">MANUAL DE CALIDAD Producción y Prestación del Servicio</p>	<p align="center">MC-12/12</p>
---	---	---------------------------------------

4. Responsabilidad

Corresponde al Responsable del Observatorio Ocupacional la tarea de detectar la necesidad de incluir nuevos procedimientos y de definirlos, y el Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa los aprueba.

El Auxiliar Administrativo 2 es el encargado de comprobar la correcta utilización del registro y de comunicar al Responsable del Observatorio Ocupacional cualquier posible disconformidad con los procedimientos marcados.

El Auxiliar Administrativo 2 es el encargado de verificar la recepción de los materiales, su manipulación y almacenamiento.

El Responsable del Servicio Informático es el encargado de realizar un informe semestral donde se confirme que todos los procedimientos de control se están llevando a cabo.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Nueva denominación Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa</p>
--	--	--

	MANUAL DE CALIDAD Medida, Análisis y Mejora	MC-13/12
---	---	-----------------

MEDIDA, ANÁLISIS Y MEJORA	1
1. Objeto.....	1
2. Campo de aplicación	1
3. Desarrollo	2
3.1. Generalidades.....	2
3.2. Satisfacción del cliente	2
3.3. Auditoria interna	3
3.4. Seguimiento y medición de los procesos	4
3.5. Seguimiento y medición del producto	5
3.6. Control del producto no conforme	6
3.7. Análisis de datos.....	6
4. Responsabilidades.....	7
5. Normativa aplicable	8

MEDIDA, ANÁLISIS Y MEJORA

1. Objeto

Establecer y mantener al día las medidas, acciones y procedimientos relativos al correcto desempeño y seguimiento del sistema de gestión de calidad.

2. Campo de aplicación

Abarca a todas las fases de prestación del servicio y a todas las personas implicadas en el cumplimiento de los requisitos del sistema de calidad.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Cambio denominación VAE por Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa
---	---	--

	<p>MANUAL DE CALIDAD Medida, Análisis y Mejora</p>	<p>MC-13/12</p>
---	---	------------------------

3. Desarrollo

3.1. Generalidades

Para poder juzgar la eficacia de los procesos de trabajo y tener un punto de referencia para la mejora, es necesario estudiar aquellas variables que influyen notablemente en la calidad del servicio.

En el Observatorio se utilizarán las técnicas estadísticas, ya que son unos excelentes instrumentos para conseguir información sobre los resultados que se alcanzan. Detectar las causas de variabilidad en los resultados de cada uno de los procesos ayudará a implantar alternativas y estrategias que conduzcan a la prevención del error o facilitará la búsqueda de las posibles vías de solución.

3.2. Satisfacción del cliente

Una de las formas para conocer el correcto desempeño de la actividad es por medio del seguimiento y medición de la satisfacción del cliente. Con ella se pretende obtener la información necesaria, desde los receptores de la actividad, para incorporar mejoras que aumenten la eficacia del sistema.

La información se va a conseguir por medio de encuestas que semestralmente se distribuirán entre los estudiantes que realizan o han realizado prácticas y entre las empresas que acogen o han acogido estudiantes de prácticas.

El procedimiento a seguir queda reflejado en el **Manual de Procedimientos MP-06 Seguimiento durante las prácticas** y el **MP-08 Seguimiento después de la finalización de las prácticas**.

Todo ello queda ampliado en las **Instrucciones de Trabajo IT-07 Seguimiento durante la realización de las prácticas** y la **IT-09 Seguimiento después de la finalización de las prácticas**.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Cambio denominación VAE por Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa</p>
--	--	--

	<p align="center">MANUAL DE CALIDAD</p> <p align="center">Medida, Análisis y Mejora</p>	<p align="center">MC-13/12</p>
---	--	---------------------------------------

3.3. Auditoría interna

Con las auditorías internas se pretende establecer y poner en práctica un sistema completo de auditorías de la calidad, planificadas y documentadas para verificar que todas las actividades relativas a la calidad cumplan las condiciones preestablecidas y para poner de manifiesto la efectividad del Sistema de Calidad.

Esta auditoría interna abarca a todos los sistemas, procesos y productos relacionados con la calidad del servicio de prácticas en empresas del Observatorio Ocupacional, así como a la organización responsable de gestionarla e implantarla.

La auditoría de la calidad es el examen sistemático e independiente de la eficacia del Sistema de Calidad o de alguna de sus partes. Puede referirse a los procesos (auditorías de Calidad del proceso) a la prestación del servicio (auditorías de Calidad del servicio) o a la organización (auditoría del Sistema o Programa de Calidad).

Hay que diferenciar, además, los términos revisión del Sistema de Calidad y auditoría del Sistema de Calidad ya que son distintos.

La revisión del sistema o auditoría del Programa o Sistema de Calidad se realiza documentalmente para comprobar, mediante el examen y la evaluación de evidencias objetivas, que el Sistema de Calidad es adecuado y ha sido desarrollado, documentado y efectivamente implantado, de acuerdo con los requisitos. Debe ser llevada a cabo periódicamente por la Dirección o un equipo delegado por ella.

Las auditorías del sistema de calidad son llevadas a cabo por el Servicio de Gestión y Control de la Calidad y van dirigidas a verificar y comprobar que los procedimientos y partes establecidos se siguen y respeten. El encargado de realizar la auditoría debe ser una persona independiente de la unidad auditada, tener conocimientos y/o experiencia en la serie 9000 de las Normas UNE/EN/ISO.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Cambio denominación VAE por Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa</p>
--	--	--

	<p>MANUAL DE CALIDAD Medida, Análisis y Mejora</p>	<p>MC-13/12</p>
---	---	------------------------

Con una frecuencia anual semestral (en enero y julio) se realizan auditorías de todo el Sistema de la Calidad por parte del Servicio de Gestión y Control de la Calidad y del Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa. Estas auditorías son avisadas con anterioridad al Observatorio Ocupacional y se registran en **RC-13 Informe de auditorías internas**. Las no conformidades detectadas en la auditoría se registrarán en **RC-15 Parte de no conformidades**.

Estos informes son aprobados por el Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa, quien propone acciones de mejora. Dichas acciones de mejora se recogen en el **RC-09 Informe de acciones correctivas**. El Responsable del Observatorio Ocupacional tiene la responsabilidad de asegurarse que se ponen en práctica con la mayor brevedad posible.

Una vez las acciones de mejora han sido puestas en práctica se comunica al Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa, quien comprueba la efectividad de las mismas.

Existe el **Manual de Procedimiento MP-20 Auditoría Interna** que amplía este apartado.

3.4. Seguimiento y medición de los procesos

Una vez identificados los procesos que conforman la prestación del servicio, se realiza el seguimiento y control de los mismos por medio de un **cuadro de mando** de cada uno de los procesos (**Mapa de procesos**).

Desde el Observatorio Ocupacional se realiza un seguimiento de los procesos con el objetivo de detectar que se cumplen los resultados esperados. En el caso de no alcanzarlos se aplicaran las medidas correctivas oportunas que aseguren los requisitos establecidos .

Todo esto queda ampliado en la **Instrucción de Trabajo IT-10 Incorporación de mejoras al proceso**.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Cambio denominación VAE por Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa</p>
---	---	---

	<p>MANUAL DE CALIDAD</p> <p>Medida, Análisis y Mejora</p>	<p>MC-13/12</p>
---	--	------------------------

3.5. Seguimiento y medición del producto

Esta sección tiene como objeto proporcionar las bases para el establecimiento de un plan de seguimiento y medición de todos los servicios y productos utilizados en todas las fases del proceso, de forma que se aseguren los requisitos establecidos.

Abarca a todos los ensayos desde la recepción de materias primas, controles en las distintas fases o etapas del proceso de prestación del servicio hasta los análisis y ensayos finales, que afectan a la calidad de los productos y están relacionados con la calidad, seguridad y fiabilidad tanto del servicio como del proceso.

Las distintas etapas de seguimiento y medición del producto son las que a continuación se describen:

Inspección y ensayos de recepción.

Cuando se reciben los materiales se comprueba que se corresponden con los solicitados y que están en perfecto estado (**MP-15 Productos no conformes**).

Inspección y ensayos en proceso.

La inspección y ensayo en proceso se desarrolla en el **Procedimiento MP-06 Seguimiento durante las prácticas.**

Inspección y ensayos finales.

La inspección y ensayo finales se desarrolla en el **Procedimiento MP-08 Seguimiento después de la finalización de las prácticas.**

Registros de inspección y ensayos.

Los registros de calidad constituyen la evidencia objetiva de que un

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Cambio denominación VAE por Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa</p>
--	--	---

	<p>MANUAL DE CALIDAD Medida, Análisis y Mejora</p>	<p>MC-13/12</p>
---	---	------------------------

producto ha cumplido con los requisitos de calidad especificados. El Observatorio Ocupacional utiliza los **Registros de Calidad RC-04 Registro encuesta semestral, RC-05 Registro encuesta final y RC-06 Valoración de compras** durante el proceso de prestación del servicio.

3.6. Control del producto no conforme

En esta sección se establecen las directrices y criterios para la implantación de un sistema que asegure la identificación y control de los materiales declarados como No Conformes de forma que se impida el incorrecto uso o entrega de los mismos.

Se aplica a todas las materias primas, productos y actividades en disconformidad con los requisitos previamente establecidos para los mismos y que afecten a la calidad y seguridad.

El desarrollo y responsabilidades queda explicitado en el **Procedimiento MP-15 Productos no conformes.**

3.7. Análisis de datos

El objeto del siguiente apartado del Manual de Calidad es identificar la necesidad y aprovechamiento de los datos para el correcto tratamiento de los mismos recogidos durante los procesos, inspección, etc. en el Observatorio Ocupacional.

Para ello se determinan, recopilan y analizan los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de calidad y poder evaluar la mejora continua y eficacia del sistema.

Con el análisis de los datos se proporciona información sobre:

- Satisfacción del cliente
- Conformidad con los requisitos del producto
- Características de los procesos y productos

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Cambio denominación VAE por Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa</p>
--	--	---

	<p align="center">MANUAL DE CALIDAD</p> <p align="center">Medida, Análisis y Mejora</p>	<p align="center">MC-13/12</p>
---	--	---------------------------------------

- Los proveedores

Es evidente que existe una amplia variedad de técnicas estadísticas y de análisis de datos, pero lo importante es que el Responsable de Calidad identifique con acierto la adecuada para el momento oportuno, teniendo siempre como fin de uso de estas técnicas el de la mejora continua.

Mediante estos análisis, se puede conocer cuáles son los problemas más importantes o significativos, así como su variabilidad a lo largo del año, con el fin prioritario de clasificar y analizar los defectos para poder estudiar correctamente las medidas correctivas aplicables en cada caso. Las técnicas empleadas serán, básicamente, descriptivas: univariadas (media, mediana, desviación típica) y bivariadas (correlación entre variables).

Se obtendrá entonces, a finales de año, los gráficos generales por cada indicador. Los resultados se utilizarán en la revisión anual del Sistema de Calidad. Los métodos de análisis de datos empleados son:

- Muestreo aleatorio simple para realizar el seguimiento semestral de las prácticas.
- Censo para realizar el seguimiento final de las prácticas (se envía la encuesta a todos los estudiantes y tutores de las prácticas).
- Estimación puntual para el cálculo de los indicadores de calidad a partir de los datos de las encuestas semestral y final.

Cuando existan desviaciones significativas de lo establecido en el Sistema de Calidad de las Prácticas en empresas del Observatorio Ocupacional, se recurrirá a otras técnicas con el objeto de analizar profundamente dicha situación. En estos casos se podrá recurrir a diagramas causa-efecto, con el fin de identificar las causas de los problemas acaecidos en el Observatorio, gráficos de Pareto, etc.

El control de los métodos empleados lo realizará el Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa en su revisión anual.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Cambio denominación VAE por Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa</p>
--	--	---

	<p align="center">MANUAL DE CALIDAD Medida, Análisis y Mejora</p>	<p align="center">MC-13/12</p>
---	--	---------------------------------------

4. Responsabilidades

Los responsables de la realización de la auditoría Interna de calidad son:

- Servicio de Gestión y Control de la Calidad
- Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa.

Corresponde al Responsable del Observatorio Ocupacional la tarea de detectar la necesidad de incluir **nuevos procedimientos** y de definirlos, el Responsable del Servicio de Gestión y Control de la Calidad se encarga de su revisión y el Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa los aprueba.

El Responsable del Observatorio Ocupacional toma las decisiones relativas al seguimiento y medición del producto.

Será responsabilidad del responsable de prácticas asegurar que los productos recepcionados son conformes a lo establecido en el pedido, en caso de no conformidad tendrá que realizar los trámites necesarios para sustituir dichos productos o servicios.

El responsable de prácticas será el responsable de asegurar que cualquier no conformidad relativa al proceso de prácticas sea detectada y en la medida de lo posible solucionada.

El responsable del Observatorio Ocupacional supervisará y gestionará que se detectan todas las no conformidades y dentro de lo posible se solucionen.

El Responsable del Observatorio Ocupacional y el Responsable del Servicio de Gestión y Control de la Calidad son los encargados de la aplicación de las técnicas estadísticas

5. Normativa aplicable

Ley Orgánica de Regulación del Tratamiento Automatizado de Datos (5/1992).

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha : 09/02/05</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha : 02/03/05</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Cambio denominación VAE por Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa</p>
--	--	---

	MANUAL DE CALIDAD Mejora	MC-14/11
---	------------------------------------	-----------------

MEJORA	1
1. Objeto	1
2. Campo de aplicación	2
3. Desarrollo.....	2
3.1 Mejora continua.....	2
3.2 Acción correctiva	2
3.3 Acción preventiva	3
4. Responsabilidades.....	3

MEJORA

1. Objeto

En este capítulo del Manual de Calidad se pretende establecer un sistema uniforme de acciones correctivas que, de forma rápida y eficaz, elimine las causas que pueden provocar una disminución del nivel de calidad previsto y fijen las modificaciones, recuperaciones o acciones necesarias para mejorar la calidad de la prestación de servicios del Observatorio Ocupacional a sus clientes.

Así mismo también se establece un sistema eficaz de acciones preventivas, que permita mejorar la eficacia y eficiencia del sistema antes de que se produzca el problema.

2. Campo de aplicación

Abarca a todo el personal del Observatorio Ocupacional y se aplicará cuando se detecte una no conformidad o una oportunidad de mejora en el Sistema de Calidad.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Cambio denominación VAE por Vicerrector de AAEE, Empleo y Relación con la Empresa
---	---	--

	MANUAL DE CALIDAD Mejora	MC-14/11
---	------------------------------------	-----------------

3. Desarrollo

3.1 Mejora continua

La mejora continua es el procedimiento óptimo para el incremento prolongado de la eficacia del sistema de calidad. Para ello, el Observatorio Ocupacional hace referencia en su política de calidad a este concepto. Esta mejora continua se apoya en los objetivos de calidad establecidos, en los resultados de las auditorías y en las acciones correctivas y preventivas, elementos que se desarrollan más profundamente en distintos apartados recogidos dentro de este manual.

El resumen del resultado de la mejora continua queda reflejado en el Plan de Mejora de Prácticas, que realiza anualmente el Responsable del Observatorio Ocupacional y que queda incluido en el acta de revisión del sistema por la dirección. A su vez el Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa realiza una revisión del sistema de calidad, dejando constancia de ello en el **Registro de Calidad RC-11 Acta de revisión de sistema por la dirección.**

3.2 Acción correctiva

El Observatorio Ocupacional iniciará acciones correctivas cuando sea detectada alguna no conformidad en una auditoría, tanto interna como externa, que le sea realizada a todo el Sistema de Calidad o a un capítulo, debido a las reclamaciones o incidencias realizadas por los clientes. Queda evidencia de ello en el **Registro de calidad RC-09 Informes de acciones correctivas.** Las razones que pueden provocar que se abra un informe de acciones correctivas son: no conformidades que se repiten en muchas quejas o reclamaciones, no conformidades graves, reclamaciones pertinentes de clientes.

Los **Procedimientos MP- 21 Acción correctiva, MP-16 Gestión de Incidencias y MP-09 Incorporación de mejoras al Proceso** amplían este capítulo.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Cambio denominación VAE por Vicerrector de AAEE, Empleo y Relación con la Empresa
---	---	---

	MANUAL DE CALIDAD Mejora	MC-14/11
---	------------------------------------	-----------------

3.3 Acción preventiva

Existe un registro de **Calidad RC-32 Informe de acciones preventivas** donde se recoge la gestión y desarrollo de dichas acciones preventivas. Las razones que pueden provocar que se abra un informe de acciones preventivas son la detección de áreas de mejora y la insatisfacción potencial de nuestros clientes.

Este apartado se amplía en el **Procedimiento MP-22 Acciones preventivas**.

Con el objeto de comprobar el grado de aplicación y eficacia de estas acciones se realiza un seguimiento de las mismas, dejando evidencia de ello en el **RC-39 Seguimiento de acciones preventivas**.

4. Responsabilidades

Es responsabilidad del Responsable del Observatorio Ocupacional realizar los informes semestrales, los cuales son revisados por el Responsable del Servicio de Gestión y Control de la Calidad y son aprobados por el Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 09/02/05	Aprobado por: Comité de Calidad Fecha : 02/03/05	Razones del último cambio: Cambio denominación VAE por Vicerrector de AAEE, Empleo y Relación con la Empresa
---	---	--

iso 9000

en pequeñas
y medianas empresas

implantación de
la norma

iso 9000

en la pequeña
y mediana empresa

**B. Ejemplo de Manual
de Procedimientos**

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Acción Correctiva	MP-21/2
---	--	----------------

ACCIÓN CORRECTIVA	1
1. Objeto	1
2. Campo de aplicación	1
3. Responsabilidades	1
4. Desarrollo	1
5. Normativa aplicable.....	3

ACCIÓN CORRECTIVA

1. Objeto

Establecer un mecanismo que permita la adecuada gestión de las acciones correctivas en actividades, productos y procesos realizados, así como en productos y servicios subcontratados.

2. Campo de aplicación

Este capítulo es aplicable a todos elementos que forman parte del sistema de calidad y se ven afectados por una acción correctiva.

3. Responsabilidades

El Responsable del Observatorio Ocupacional supervisará y gestionará todas las acciones correctivas que se generen, así como su seguimiento.

4. Desarrollo

Se considera como acción correctiva, aquella acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad, reclamación detectada u otra situación indeseable.

Siempre que se detecte alguna de estas situaciones, el Observatorio Ocupacional iniciará el desarrollo de una acción correctiva.

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 24/07/01	Aprobado por: Vicerrectorado de Asuntos Económicos, Empleo y Relaciones con la Empresa Fecha : 30/07/01	Razones del último cambio: Inclusión detalles generadores acción correctiva
---	--	---

	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Acción Correctiva</p>	<p>MP-21/2</p>
---	--	-----------------------

En el **Formato de calidad F-46 Acciones correctivas** se recogen todos los datos necesarios para la correcta gestión de la misma.

Estas acciones correctivas vienen identificadas con un código consistente en las siglas AC de acción correctiva, el número correlativo de acción y la fecha de emisión (AC/número de acción/año de emisión). A continuación se indica la fecha en que se inicia la acción correctiva así como la no conformidad o reclamación detectada, la persona que la abre y el responsable de la misma. La persona que la abre siempre es el Responsable del Observatorio Ocupacional, ya que es él quien tiene la autoridad de determinar el desarrollo de la misma. El responsable será la persona encargada del desarrollo práctico e implantación de la acción correctiva.

Siempre que sea posible se especificarán los detalles de la(s) no conformidad(es) que generan la Acción Correctiva, de forma que cuando se realice su Seguimiento/Verificación se puedan generar evidencias de su efectividad.

Una vez hecho esto se averiguan las causas que la han generado y las acciones establecidas para solucionar dicha no conformidad. Por último y siempre que sea oportuno o posible se realizará un seguimiento de la acción correctiva implantada.

Queda evidencia de la gestión de las acciones correctivas en el **Registro de Calidad RC-09 Acciones correctivas** y en el **Registro de Calidad RC-38 Seguimiento de acciones correctivas** se deja evidencia concreta del resultado de dicho seguimiento. Este seguimiento viene reflejado directamente en la ficha donde se detalla la Acción Correctiva y se realizará semestralmente, siendo su responsable el responsable del Observatorio Ocupacional y contando con la supervisión del Vicerrector de Asuntos Económicos.

Este procedimiento se complementa y amplía con los **Procedimientos MP-16 Gestión de incidencias** y **MP-09 Incorporación de mejoras al proceso**.

5. Normativa aplicable

No existe normativa aplicable en este capítulo.

<p>Preparado por: Observatorio Ocupacional</p> <p>Fecha: 24/07/01</p>	<p>Aprobado por: Comité de Calidad</p> <p>Fecha:</p>	<p>Razones del último cambio:</p> <p>Inclusión detalles generadores acción correctiva</p>
---	--	--

implantación de
la norma

iso 9000

en la pequeña
y mediana empresa

C. Ejemplo de Instrucción
de Trabajo

	INSTRUCCIONES DE TRABAJO No Conformidades	IT-18/2
---	--	----------------

NO CONFORMIDADES

1. Se considera como no conformidad, cualquier tipo de incumplimiento que se haga llegar o detectemos sobre los parámetros establecidos en el sistema de calidad.
2. En cualquiera de los casos anteriores se anotará en el **RC-15 Registro partes de no conformidades**, la siguiente información:
 - Código de incidencia: con la estructura "I-X/AA" donde la I corresponde al distintivo de incidencias, la X es el número correlativo que se inicia en uno y AA es el año en curso.
 - Fecha.
 - Identificación del interesado:
 - Alumno o empresa.
 - Dirección.
 - Teléfono de contacto.
 - Descripción de la no conformidad.
 - Medida correctora.
 - Notificación al interesado. Fecha
 - Observaciones.
3. Los partes de no conformidades, aparte de la firma del receptor contarán con la revisión y la aprobación del responsable del Observatorio Ocupacional.
4. Si la no conformidad requiere una mejora en el proceso, se comunicará la modificación propuesta al responsable del Observatorio Ocupacional quien resolverá sobre las propuestas y modificaciones con el VºBº del Vicerrector de Asuntos Económicos (ver la **IT-10 Instrucción de Trabajo Incorporación de mejoras en el proceso**).

Preparado por: Observatorio Ocupacional Fecha : 20/06/01	Aprobado por: Vicerrectorado de Asuntos Económicos, Empleo y Relaciones con la Empresa Fecha : 25/06/01	Razones del último cambio: Segunda edición
--	---	--



iso 9000

en pequeñas
y medianas empresas

implantación de
la norma

iso 9000

en la pequeña
y mediana empresa

D. Ejemplo de Registro de Calidad



PARTE DE NO CONFORMIDADES **RC-15**

Código de no conformidad: Fecha: / /

Identificación del interesado:

- Alumno o empresa:
- Dirección:
- Teléfono de contacto:

PROBLEMA:

Acción correctora:

Notificación al interesado Fecha: / /

Observaciones:

Firma del Receptor: _____

SOLUCION:

Fecha: _____ Firma del responsable del O.O.: _____



iso 9000

en pequeñas
y medianas empresas

implantación de
la norma

iso 9000

en la pequeña
y mediana empresa

GLOSARIO

GLOSARIO DE TÉRMINOS

ACCIÓN CORRECTIVA:

Aquella acción que tiene como objetivo encontrar la causa de un problema concreto y, posteriormente iniciar las acciones oportunas para evitar que vuelva a suceder.

ACCIÓN PREVENTIVA:

Aquella acción que tiene como objetivo prevenir la aparición de un posible error o no conformidad.

AENOR:

Asociación Española de Normalización y Certificación (organismo español emisor de normas).

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD:

Acciones planificadas, sistemáticas y demostrables que garantizan la calidad.

CLIENTE EXTERNO:

Son los clientes finales, los que disfrutan de los productos o servicios.

CLIENTE INTERNO:

Individuos o servicios dentro de la empresa que reciben nuestros productos o servicios para utilizarlos en su trabajo.

CONTRATO:

Documento en el que se especifican los requisitos demandados por el cliente y la capacidad para satisfacerlos por parte de la empresa.

CONTROL DE LA CALIDAD:

Técnicas y actividades utilizadas para cumplir los requisitos de calidad.

DOCUMENTO:

Cualquier medio utilizado para contener información, documentación escrita, soportes informáticos (disquetes, cd-rom, discos duros), cintas de vídeo, audio, y todos aquellos soportes que puedan almacenar información.

DIAGRAMA DE FLUJOS:

Método para representar de forma gráfica un proceso. Constituye un método perfecto para identificar y seleccionar problemas en los procesos. Se especifican los problemas de forma más fácil que utilizando un procedimiento escrito.

ENAC:

Entidad Nacional de Acreditación (España).

Es la entidad encargada de acreditar y habilitar organismos certificadores.

FORMATO:

Es el modelo autorizado en el que una vez se documenta una acción se puede convertir en registro. Podríamos decir que es la plantilla normalizada de los registros.

GESTIÓN DE LA CALIDAD:

Conjunto de actividades de la función general de la dirección que determinan la política de la calidad, los objetivos y las responsabilidades.

MEJORA DE LA CALIDAD:

Acciones para aumentar la eficacia y el rendimiento de las actividades y los procesos para aportar ventajas añadidas tanto a la organización como a los clientes.

NO CALIDAD:

Desviación entre la calidad prevista y la calidad resultante de las actividades y procesos.

NO CONFORMIDAD:

Todos aquellos requisitos que pueden afectar a la calidad y, que no se ajustan a los requisitos especificados en el sistema de calidad. En otras palabras la no satisfacción a un requisito especificado.

NO CONFORMIDAD EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO:

Toda disconformidad con el proceso detectada en una auditoría interna o externa debido a las reclamaciones realizadas por los clientes.

NORMA:

Especificación técnica para fines de aplicación, aprobada por un organismo declarado de actividad normativa.

Norma UNE Norma Nacional.

Norma EN Norma Europea.

Norma ISO Norma Internacional.

POLÍTICA DE CALIDAD:

Directrices y objetivos generales de una organización, relativos a la calidad tal y como se expresan formalmente por la dirección.

PROCEDIMIENTO:

Es una descripción específica de cómo realizar una actividad. Su grado de detalle dependerá de la importancia del proceso para el sistema de calidad.

PROCESO:

Conjunto de actividades sucesivas y relacionadas que configuran un servicio.

PRODUCTO:

Cualquier material que suministran los proveedores, o que suministra la empresa.

PRODUCTOS NO CONFORMES:

Aquellos productos suministrados por los proveedores o por la empresa que no cumplen con las especificaciones requeridas.

PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD:

Implantación de objetivos y responsabilidades.

REGISTRO:

Es el soporte que evidencia que se ha realizado una determinada actividad y que permite demostrar que se cumple con los requisitos especificados. Tienen la característica de que son históricos y no pueden ser modificados.

SERVICIO:

Conjunto de procesos que tienen como resultado la realización de una actividad.

SISTEMA DE CALIDAD:

Estructura organizativa, manuales, procedimientos, procesos y recursos necesarios para implantar la gestión de la calidad.

TRAZABILIDAD:

Tener en todo momento identificado, el proceso o situación en que se encuentra el producto o servicio, pudiendo reconstruir todos los pasos por los que ha pasado un producto o servicio.

iso 9000

iso 9000

en pequeñas
y medianas empresas

DIRECCIONES DE INTERES

AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación

C/ Génova, 6
28004 Madrid
Telf.: 91 432 60 00 - 91 432 60 33
<http://www.aenor.es>

Ministerio de Ciencia y Tecnología - Subdirección General de Seguridad y Calidad Industrial

Paseo de la Castellana, 160
28046 Madrid
Telf.: 91 349 40 00
<http://www.mcyt.es>

AEC - Asociación Española para la Calidad

C/ Velázquez, 24 5º D
28001 Madrid
Tel.: 91 575 27 50
Fax.: 91 576 52 58
<http://www.aec.es>

ASORCO - Asociación de Organismos de Control Autorizado

C/ María de Molina, 64
28006 Madrid
Tel.: 91 564 37 64
Fax.: 91 561 48 42

ENAC - Empresa Nacional de Acreditación

C/ Serrano, 240 7º
28016 Madrid
Telf.: 91 457 32 89
<http://www.enac.es>
e-mail: enac@enac.es

iso 9000

iso 9000

en pequeñas
y medianas empresas

BIBLIOGRAFÍA

CAMPANELLA, J. (2000): "Los costes de la calidad. Principios, implantación y uso". Ed. Díaz de Santos. Madrid.

CIANFRANI, CH. A. et al. (2002): "ISO 9001:2000 comentada". Ed. AENOR. Madrid.

D'ELIA, G.E (2000): "Cómo hacer indicadores de calidad y productividad en la empresa". Ed. Díaz de Santos. Madrid.

GALGANO, A (1993): "Calidad total. Clave estratégica para la competitividad de la empresa". Ed. Díaz de Santos. Madrid.

GALGANO, A (1995): "Los siete instrumentos de la calidad total". Ed. Díaz de Santos. Madrid.

GALLOWAY, D. (1994): "Mejora continua de procesos". Ed. Gestión 2000. Barcelona.

GÓMEZ FRAILE, F. et al. (2001): "Cómo hacer el manual de calidad según la nueva ISO 9001:2000". Ed. Fundación Confemetal. Madrid.

FREIRE SANTOS, J. L. et al. (2001): "La nueva ISO 9000:2000. Análisis comparativo con la ISO 9000:1994". Ed. Fundación Confemetal. Madrid.

FROMAN, B. (2003): "Del manual de calidad al manual de gestión. La herramienta estratégica". Ed. AENOR. Madrid.

FROMAN B. (1995): "El manual de calidad. Referencia básica en un Sistema de Gestión de la Calidad". Ed. AENOR. Madrid.

HOROVITZ, J (1991): "La calidad del servicio". Ed. Mc Graw Hill. Madrid.

HUETE, L.M. y DEBAIG, M (1995): "Hacia un nuevo paradigma de gestión". Ed. Mc Graw Hill. Madrid.

HUETE, L.M. (1997): "Servicios y beneficios". Ed. Deusto. Bilbao.

KEITH, D. (1991): "Calidad en el servicio a los clientes". Ed. Díaz de Santos. Madrid.

KELADA, J.N (1999): "Reingeniería y calidad total". Ed. AENOR. Madrid.

LAMPRECHT, J.L (1996): "ISO 9000 en la pequeña y mediana empresa". Ed. AENOR. Madrid.

LARRAÑAGA, J (1999): "Dimensión competitiva de la calidad". Ed. AENOR. Madrid.

LOPEZ RUPEREZ, F (1994): "La gestión de la calidad en la educación". Ed. La Muralla. Madrid.

ROSANDER, A.C. (1994): "Catorce puntos de Deming aplicados a los servicios". Ed. Díaz de Santos. Madrid.

SOLUZIONA (2001): "La norma ISO 9001 del 2000. Resumen para directivos". Ed. Gestión 2000. Barcelona.

UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ (2000): "ISO 9000 en la pequeña y mediana empresa". Ed. Universidad Miguel Hernández. Elche. Alicante.

UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ (1998): "Las 7 herramientas para la calidad en la UMH ". Ed. Universidad Miguel Hernández. Elche. Alicante.

VILAR BARRIO, J.F. (1997): "Cómo implantar y gestionar la calidad total". Ed. Fundación Confemetal. Madrid.

VILAR BARRIO, J.F. (1997): "Las siete nuevas herramientas para la mejora de la calidad". Ed. Fundación Confemetal. Madrid.

ZAÏDI, A. (1993): "Despliegue de la función de la calidad". Ed. Díaz de Santos. Madrid.

ZEITHAML, V. (1993): "Calidad total en la gestión de servicios". Ed. Díaz de Santos. Madrid.

iso 9000

para pequeñas
y medianas empresas



IMPIVA