

Implantació i Certificació d'un Sistema de Gestió de la Qualitat basat en ISO 9001:2008 d'una empresa TIC.



Estudiant: Mónica Rodríguez Arroyo

Titulació: Enginyeria Tècnica en Informàtica de Gestió

Consultora: Ana Cristina Domingo Troncho

Data: 10/06/2011

Treball de Fi de Carrera – Gestió de Projectes Informàtics.

Memòria del Treball

1. RESUM

El meu projecte s'inicia amb la creació de l'àrea de Qualitat en una empresa TIC on s'escull i proporciona la formació adiant al Responsable del Departament de Qualitat que s'escull a partir d'una persona interna seleccionada directament per la Direcció General.

Un cop creada l'àrea de qualitat, aquesta té com a primer objectiu, assolir la certificació en la norma ISO 9001:2008. Per assolir aquest objectiu, s'estableix un pla d'acció que aborda la definició, diagnòstic, implantació, formació i certificació del Sistema de Gestió de la Qualitat (SGQ) basat en la norma ISO 9001:2008. Tot aquest procés, encara que serà liderat pel Responsable del Departament de Qualitat, en tot moment serà supervisat i es contarà amb l'implicació de la Direcció General, sense el suport de la qual, seria impossible aconseguir aquest objectiu dins la companyia.

El projecte també aborda la selecció i qualificació d'un equip d'auditors interns que col·laboraren en les auditories internes del SGQ.

L'empresa tipus en la que he realitzat l'implantació "teòric - pràctica" és una empresa d'enginyeria de software, o el que actualment es denomina TIC. L'empresa és una multinacional, amb 3 seus a Espanya (Barcelona, Madrid i València) que conta amb aproximadament 1000 persones on la seva seu social està a Barcelona.

Encara que el TFC ha tingut una temporització de 3 mesos per la necessitats pròpies de la UOC, a la realitat, aquest procés, seria impossible dur-lo a terme en menys de 9 mesos i crec que la seva duració ideal seria aproximadament un any.

2. INDEX

1. RESUM	2
2. INDEX	3
3. COS DE LA MEMÒRIA	4
3.1 . Introducció	4
3.1.1 Justificació del TFC.....	4
3.1.2. Objectius del TFC	4
3.1.3. Planificació del projecte	6
3.1.4. Productes obtinguts	6
3.1.5. Breu descripció dels altres capítols de la memòria	8
3.2. La resta de capítols	10
3.2.1. Creació de l'àrea de qualitat.....	10
3.2.2. Diagnòstic inicial	14
3.2.4. Implantació del Sistema de Qualitat	23
3.2.5. Certificació.....	38
3.3 . Valoració econòmica	41
3.4 . Conclusions i línees de futur	42
4. GLOSSARI	42
5. BIBLIOGRAFIA	42
6. ANNEXOS	43
6.1 . Qüestionari diagnòstic completat amb els resultats de les entrevistes	43
6.2 . Pla d'accions i responsables	50

3. COS DE LA MEMÒRIA

3.1. Introducció

3.1.1. Justificació del TFC i context: punt de partida i aportacions del TFC

El meu projecte pretén abordar des de la creació de l'àrea de Qualitat en una empresa passant per la definició, implantació i certificació d'un Sistema de Gestió de la Qualitat basat en la norma ISO 9001:2008.

L'empresa tipus en la que pensava realitzar l' implantació "teòric - pràctica" seria una empresa d'enginyeria de software, o el que actualment es denomina TIC. L'empresa seria una multinacional, amb 3 seus a Espanya (Barcelona, Madrid i València) que contaria amb aproximadament 1000 persones i on la seva seu social estaria a Barcelona.

Encara que el TFC te una temporització de 3 mesos, a la realitat, aquest procés, duraria almenys 9 mesos.

3.1.2. Objectius del TFC

Objectius generals

Els objectius generals del meu treball de fi de carrera són:

- Establir un Departament de Qualitat amb la formació i competències adequades.
- Aconseguir la certificació ISO 9001:2008.

Objectius específics

Els objectius específics del meu treball de fi carrera són:

➤ Planificació general

Definició dels objectius del TFC així com la planificació de les activitats i lliurables del projecte.

➤ Creació del Departament de Qualitat

En aquest punt es pretén crear dintre de l'organigrama de la companyia el Departament de Qualitat que en primera instància tindrà un únic membre que serà el Responsable del Departament de Qualitat.

He fet les següents suposicions respecte l'empresa:

- l'empresa no té Departament de Qualitat ni cap persona dedicada a tasques relacionades i
- escollirà una persona interna dedicada actualment a altres temes dintre de l'organització.

Aquest punt és molt important , ja que de la capacitat, responsabilitat i empenta d'aquesta persona en dependrà l'èxit del projecte i la decisió s'ha de prendre des de la Direcció de la companyia.

Per això el primer punt, serà seleccionar al Responsable del Departament de Qualitat i per a poder realitzar-lo, en un primer moment RRHH definirà els requisits de formació, experiència, etc. d'aquesta persona i els presentarà a la Direcció per a que prengui la decisió.

De la reunió de la Direcció en sortirà el nom de la persona i un cop la persona hagi estat seleccionada se li convocarà a una nova reunió amb la Direcció on se li presentarà el projecte i les seves noves funcions, establint els objectius i responsabilitats que assumirà.

➤ **Aconseguir l' implicació de la Direcció**

És molt important que la Direcció estigui involucrada des del primer moment i per això ha de prendre decisions i ha d'estar informada puntualment de l'evolució del projecte.

He planificat en el calendari aquestes reunions fins la fase 3. A partir d'aquest punt, encara que s'han de continuar realitzant, no les he explicat en un moment determinat. Es podria establir una periodicitat estàndard mensual per a fer-ho.

➤ **Selecció de la formació adient**

El Responsable del Departament de Qualitat haurà de realitzar una sèrie de cursos específics per assolir els coneixements adients i poder dur a terme el projecte. Ej.: Curs de la norma ISO 9001, curs d'auditoria interna ISO 9001, etc.

A més a més, el Responsable del Departament de Qualitat, contarà amb més personal que realitzarà tasques puntuals durant l'any com les auditories internes combinant-lo amb la seva dedicació normal en un altra àrea de la companyia. Els auditors seran seleccionats dintre de la companyia i també hauran de rebre la formació adient.

No obstant, la formació no es limitarà a això, ja que en un projecte d'Implantació i Certificació d'un Sistema de Gestió de la Qualitat s'ha de fer formació a diferents nivells (formació, informació i/o conscienciació) a tothom i en diferents moments.

➤ **Establir l'abast del Sistema de Gestió de la Qualitat**

Tot Sistema de Gestió de la Qualitat té un abast limitat a aquelles activitats que cobriran els requisits de la norma en que es basa el sistema, en aquest cas, la ISO 9001. A més, a més, i de cara la certificació, és molt important tenir clar aquest punt perquè seran aquestes activitats de la companyia i no altres les que seran sotmeses a auditoria externa periòdicament i en les que es podrà utilitzar la certificació per donar evidències als nostres clients.

La Direcció General ha de decidir aquest punt tenint en compte que quan més activitats hi hagin dins l'abast més costosa (temps, recursos i diners) serà l' implantació i manteniment del sistema.

➤ **Avaluació inicial de la situació de la companyia vers ISO 9001:2008**

Per a poder fer un avaluació de com està la nostra companyia respecte als punts de la norma, el Responsable del Departament de Qualitat elaborarà un document d'autodiagnòstic que contindrà els requisits de la norma, traduïts a la companyia i assignats a un/uns interlocutor/s. D'aquesta manera es podrà elaborar un calendari de persones a entrevistar per a que ens donin visibilitat de com estem respecte al compliment de cada punt.

Durant les entrevistes s'anirà anotant dins de cada requisit de la norma els punts significatius tant de compliments, incompliments com de compliments parcials.

➤ **Establir el pla d'acció a dur a terme**

Amb el resultat de l'avaluació inicial ja podem passar a definir un Pla d'Acció i donar visibilitat a la Direcció de: l'avaluació inicial, les accions que s'han d'abordar, el calendari de les mateixes, les dedicació de les persones que han d'intervenir, els costos, etc.

És molt important que la Direcció estigui molt implicada prenent decisions i assegurant la disponibilitat del recursos humans i econòmics per dur-lo a terme.

➤ **Elaboració de documentació i registres adients**

Un Sistema de Gestió de la Qualitat estableix la necessitat de realitzar la següent documentació: un Manual de Qualitat, una Política de Qualitat, Objectius e Indicadors, Processos, Registres, etc.

Com que l'abast d'això és molt extens, hem limitaré a crear un inventari d'aquests documents necessaris i desenvoluparé uns quants (veure lliurables definits a l'activitat 5.1 Llista documentació a elaborar).

➤ **Selecció d'una entitat certificadora i certificació de la companyia**

La certificació és el reconeixement formal per part d'un tercer conforme quelcom compleix els requisits de la norma a certificar.

Encara que la certificació del nostre Sistema de Gestió de la Qualitat és opcional, si que és necessària si és vol tenir una evidència objectiva de cara, per exemple, als nostres clients.

Primerament haurem de seleccionar una sèrie d'organismes de certificació, validant que estan acreditats per a emetre certificats d'aquesta norma i del nostre sector, i després posar-nos en contacte amb ells per a esbrinar el procés a seguir per aconseguir la certificació, els seus requisits específics, i el cost en temps i diners.

3.1.3. Planificació del projecte

Temporització de les fases

#	Fase	Data inici	Data inici
1	Objectius i planificació del treball	02/03/11	22/03/11
2	Creació de l'àrea de qualitat	23/03/11	30/03/11
3	Diagnòstic inicial	31/03/11	15/04/11
4	Selecció dels Auditors de Qualitat Interns	31/03/11	07/04/11
5	Implantació del Sistema de Qualitat	16/04/11	16/05/11
6	Certificació	16/04/11	17/05/11

Nota: A la realitat, un projecte com aquest, no es podria portar a terme en menys de 9 mesos. No obstant, he ajustat el calendari al temps real que tenim, que són dos mesos.

3.1.4. Productes obtinguts

Principals fites d'entregues

Lliurables	Data lliurament
Pla de Treball (PAC1)	22/03/2011
Lliurables de les activitats 2 a la 4 del punt Planificació del projecte (PAC2)	19/04/2011
Lliurables de les activitats 5 a la 6 del punt Planificació del projecte (PAC3)	17/05/2011
Memòria i Presentació Virtual (Treball Final)	10/06/2011

Activitats i lliurables

#	Activitat	Lliurable	Data
1	Objectius i planificació del treball	<ul style="list-style-type: none"> Pla de Treball 	22/03/11
2	Creació de l'àrea de qualitat		
2.1	Definició del perfil del Responsable del Departament de Qualitat indicant formació, competències, experiència, etc.	<ul style="list-style-type: none"> Perfil del Responsable del Departament de Qualitat 	24/03/11
2.2	Selecció del Responsable del Departament de Qualitat.	<ul style="list-style-type: none"> Acta de reunió Nº 1 de la Direcció de la companyia 	25/03/11
2.3	Establiment de les funcions del Responsable de l'àrea i els seus objectius.	<ul style="list-style-type: none"> Acta de reunió Nº 2 de la Direcció + Responsable del Departament de Qualitat 	28/03/11
2.4	Definició de la formació (objectius, continguts, duració) a rebre pel Responsable del Departament de Qualitat.	<ul style="list-style-type: none"> Annex al Document "Perfil del Responsable del Departament de Qualitat" (veure lliurable de l'activitat 2.1). 	30/03/11
3	Diagnòstic inicial		
3.1	Establiment de l'abast del Sistema de Qualitat a implantar a la companyia	<ul style="list-style-type: none"> Acta de reunió Nº 3 de la Direcció + Responsable del Departament de Qualitat 	02/04/11
3.2	Diagnòstic inicial de com està la companyia versos els requisits de la norma ISO 9001	<ul style="list-style-type: none"> Plantilla Qüestionari diagnòstic Calendari d'interlocutors per punt de la norma Qüestionari diagnòstic amb els resultats de les entrevistes 	10/04/11 10/04/11 14/04/11
3.3	Donar visibilitat a la Direcció dels resultats del diagnòstic inicial i aconseguir la seva aprovació	<ul style="list-style-type: none"> Informe del resultat de diagnòstic Pla d'accions i responsables Pressupost inicial del costos per assolir la certificació (formació, viatges, eines de suport, costos certificació, etc.) Acta de reunió Nº 4 de la Direcció + Responsable Sistema Qualitat 	15/04/11 15/04/11 15/04/11 15/04/11
4	Selecció dels Auditors de Qualitat Interns		
4.1	Definició del perfil dels Auditors de Qualitat Interns indicant formació, competències, experiència, etc.	<ul style="list-style-type: none"> Perfil de l'Auditor de Qualitat Intern 	02/04/11
4.2	Selecció dels auditors interns de la companyia (3-4 persones) i una proposta de formació adient	<ul style="list-style-type: none"> Acta de reunió Nº 4 de la Direcció + Responsable del Departament de Qualitat 	15/04/11
4.3	Definició de la formació a rebre pels Auditors.	<ul style="list-style-type: none"> Annex al Document "Perfil de l'Auditor de Qualitat Intern" (veure lliurable de l'activitat 4.1). 	07/04/11
5	Implantació del Sistema de Qualitat		
5.1	Elaboració de la Documentació necessària del Sistema de Qualitat i generació de Registres	<ul style="list-style-type: none"> Llista documentació a elaborar Manual de Qualitat Política de Qualitat 	30/04/11 30/04/11 30/04/11

		<ul style="list-style-type: none"> Definició del Mapa de Processos Plantilla Pla de Qualitat Definició dels assistents, periodicitat i continguts d'entrada i sortida d'una Reunió del Revisió del Sistema de Qualitat Exemple d'un Objectiu de Qualitat e Indicadors de dos/tres processos. 	30/04/11 30/04/11 30/04/11 30/04/11
5.2	Identificació de les eines necessàries	<ul style="list-style-type: none"> Descripció d'eines amb les seves funcionalitats generals per a la Gestió del Sistema de Qualitat. 	10/05/11
5.3	Definició i realització de sessions de formació/informació/conscienciació al personal	<ul style="list-style-type: none"> Pla de formació (continguts, duració i perfils assistents). 	10/05/11
5.4	Auditoria interna del Sistema de Qualitat	<ul style="list-style-type: none"> Pla d'auditoria Informe d'auditoria Pla d'accions 	30/04/11 15/05/11 16/05/11
6	Certificació		
6.1	Selecció de l'empresa certificadora	<ul style="list-style-type: none"> Proposta de 2-3 empreses amb una comparativa entre elles 	26/04/11
6.2	Identificar les fases del procés de certificació	<ul style="list-style-type: none"> Fases del procés de certificació 	05/05/11
6.3	Auditoria de certificació	<ul style="list-style-type: none"> Pla d'auditoria 	17/05/11

3.1.5. Breu descripció dels altres capítols de la memòria

➤ Creació de l'àrea de qualitat

Durant aquesta fase, la Direcció General, a partir del perfil (formació, competències, experiència requerida, etc.) del Responsable del Departament de Qualitat definit per RRHH escull una persona interna per a ser el Responsable del Departament de Qualitat quedant així creada l'àrea de qualitat dintre de la companyia.

Un cop escollida la persona, Direcció General, es reuneix amb ella per a establir conjuntament les funcions del seu càrrec i els objectius de l'àrea de qualitat. A més a més, s'estableix la formació que haurà de rebre el Responsable del Departament de Qualitat.

➤ Diagnòstic inicial

Durant aquesta fase, la Direcció General, amb la col·laboració del Responsable del Departament de Qualitat, decideixen l'abast inicial del Sistema de Qualitat i de la Certificació, consensuant el calendari establert i assegurant els recursos necessaris per a dur a terme aquest objectiu tan ambiciós.

A partir d'aquest moment, el Responsable del Departament de Qualitat, elabora un qüestionari per punt de la norma per a tenir visibilitat de l'estat de definició, procedimentació, implantació e institucionalització dels mateixos. Per a poder obtenir aquesta informació, estableix els interlocutors pels diferents punts de la norma.

Un cop fetes les entrevistes ja es té una foto del grau d'implantació del Sistema de Qualitat a l'empresa i es pot establir un pla d'accions amb responsables assignats.

En aquest punt tampoc s'ha d'oblidar que tot el procés té un cost i és el moment de començar a fer un pressupost del projecte.

En aquest punt, ja és un bon moment per a donar visibilitat a la Direcció de l'avanç i dels resultats d'aquesta fase.

➤ **Selecció dels Auditors de Qualitat Interns**

Amb l'ajuda del Responsable de RRHH s'estableix el Perfil de l'Auditor Intern de Qualitat i amb el suport de la Direcció, el Responsable del Departament de Qualitat, fa una selecció dels candidats a auditors interns i els selecciona definitivament després d'entrevistar-los.

Es procedirà a donar els passos pertinents per a completar la formació dels Auditors Interns i que estiguin capacitats per a fer la seva nova tasca.

➤ **Implantació del Sistema de Qualitat**

Amb el Pla d'Accions establerts s'inicia l'elaboració de tota una sèrie de documentació necessària per aconseguir tenir correctament definit i procedimentat un SGQ. Ex.: Manual de Qualitat, Política de Qualitat, Objectius de Qualitat, Mapa de Processos, etc.

Antigament, la gestió dels documents del SGC (tant els que formen part dels processos com el que formen part de la gestió de les auditories/no conformitats/accions), es duia a terme amb paper, lo que feia molt laboriosa la seva gestió, actualització i distribució. Actualment, amb els grans avenços en les eines amb accés intranet o web, ha facilitat enormement aquesta feina implantant en elles funcionalitats que automatitzen el procés. Per això, he identificat, les funcionalitats bàsiques que haurien de tenir aquestes eines.

Un cop definits els processos i documents del SGC és important que les persones que hi participin en ells els coneixen a més de conscienciar-los en els principis bàsics de la Qualitat. Per això inicialment s'establirà un calendari de formació/conscienciació a nivell global i després bastarà amb anar-ho transmetent a les noves incorporacions.

Finalment, per acabar esta fase, es durà a terme una auditoria interna per comprovar el grau de compliment dels processos i de cobertura de la norma de referència (ISO 9001). D'aquesta auditoria en sortirà un Informe d'Auditoria amb les seves accions corresponents.

➤ **Certificació**

En aquesta fase s'ha d'escollir l'empresa que ens ha de certificar. Totes les que estan acreditades tenen un procés similar de certificació, és qüestió de decidir quina ens interessa més segons la nostra companyia, perspectives futures o entorn.

Un cop firmada l'oferta amb la companyia certificadora, s'establirà el Pla d'Auditoria on tindrem els continguts, dates, seus, calendari, etc.

Un cop realitzades les entrevistes d'auditoria, elaborat el PAC i valorat el conjunt per l'entitat certificadora, aquesta emet el certificat en ISO 9001 amb l'abast auditat i per una vigència de tres anys, amb un seguiment anual obligatori.

3.2. La resta de capítols

3.2.1. Creació de l'àrea de qualitat

Perfil del Responsable del Departament de Qualitat

1- REQUISITS

Formació homologada o Experiència Substitutòria (Com a mínim. 1 de d'aquests requisits)		Formació Complementària (Com a mín. 1 d'aquests requisits)			
Diplomatura o Llicenciatura		Curs ISO 9001			
Titulat Grau Mig o Superior		Curs CMMi			
		Metodologia d'Auditories			
Experiència Requerida					
2 anys desenvolupant les funcions descrites en el perfil o 4 anys a la companyia					
Competències Requerides					
Planificació i Organització	Visió de Negoci	Gestió del Equipo	Capacitat de Negociació	Gestió d'Incidències i Canvis	Orientació a la Qualitat

2- DESCRIPCIÓ DEL LLOC DE TREBALL

Missió
Col·laborar amb el Representant de la Direcció en temes de Qualitat en promoure la implantació del Sistema de Qualitat, mantenir-lo actualitzat, asesorar en la formació necessària en el entorn de la Qualitat i custodiar i garantir el manteniment de les certificacions de l'empresa.
Funcions i Responsabilitats
Promoure la millora dels processos de l'empresa en la creació de sinèrgies entre les diferents àrees
Planificar les auditories internes de Qualitat i controlar el seu compliment
Mantenir el Sistema de Qualitat
Col·laboració en la Planificació, gestió i desenvolupament de les accions preventives, correctores i de millora de l'empresa
Promoure la documentació dels processos rellevants de l'empresa
Participar en el compliment per part del Sistema de Qualitat de l'empresa de les normatives de referència
Gestionar el manteniment de les distintes Certificacions de Qualitat de l'empresa (ISO 9001)
Promoure l'actualització i millora dels mètodes, metodologies i eines de l'empresa
Promoure el compliment de les normatives i estàndards de l'empresa
Donar visibilitat objectiva a Direcció del compliment per part dels projectes o serveis els requisits de Qualitat
Donar visibilitat objectiva a Direcció del resultat de les auditories internes
Donar visibilitat de les accions necessàries per aconseguir la certificació ISO 9001:2000. Validar l'adequació d'aquestes accions

⊕ ANNEX 1: DETALL CURSOS DE FORMACIÓ COMPLEMENTÀRIA

Requisits de la Norma UNEISO 9001:2008 (AENOR)
Requisits: --- Objectius: Conèixer e interpretar la Norma UNE-EN ISO 9001:2008 que estableix els requisits per la implantació d'un sistema de gestió de la qualitat. Contingut: <ul style="list-style-type: none"> • Introducció als sistemes de gestió de la qualitat • Evolució de la família de normes ISO 9000 • La Norma UNE-EN ISO 9001:2008. Anàlisis e interpretació de requisits: <ul style="list-style-type: none"> - Sistema de gestió de la qualitat - Responsabilitat de la direcció - Gestió dels recursos - Realització del producte - Medició, anàlisis i millora
Duració: 1 dia – 7 hores Preu (2011): 495 + IVA

Implantar i documentar un sistema de gestió de la qualitat (AENOR)**Requisits:**

Per a un major aprofitament del curs, es recomana tenir coneixements previs del concepte de qualitat i dels requisits de la Norma UNE-EN ISO 9001.

Objectius:

- Adquirir els coneixements necessaris per a implantar i mantenir un sistema de gestió de la qualitat prenent com a model la Norma UNE-EN ISO 9001:2008
- Conèixer la flexibilitat de esta norma per a complir els requisits d'una manera coherent amb les necessitats de l'empresa
- Elaborar una documentació eficaç

Contingut:

- Sistemes de gestió de la qualitat: definicions, objectius i normes d'aplicació
- El sistema de gestió de la qualitat ISO 9001:2008
- La documentació del sistema de gestió de la qualitat:
 - Manual, procediments, instruccions i altres documents
 - Requisits documentals segona ISO 9001:2008
 - El control de la documentació
 - Registres de la qualitat
 - Control dels registres
 - Formats
 - Preparació de la documentació del sistema de gestió de la qualitat
- Implantació d'un sistema de gestió de la qualitat orientat a processos, client i millora continua
- Planificació de la implantació d'un sistema de gestió de la qualitat
- Casos pràctics

Duració: 3 dies – 21 hores

Preu (2011): 915 € + IVA

Auditories de la qualitat (AENOR)

Requisits: Es requereix que els assistents tinguin coneixement previ dels requisits de la Norma UNE-EN ISO 9001:2008

Objectius:

- Adquirir els coneixements necessaris per a la planificació i realització d'auditories de la qualitat
- Identificar les etapes d'una auditoria
- Definir les responsabilitats de les persones implicades
- Conèixer les funcions i les actituds que ha d'adoptar un auditor
- Aprendre a identificar i redactar no conformitats

Contingut:

- Les auditories de la qualitat:
 - Definicions i requisits
 - Tipus d'auditoria
 - Objectius i beneficis de les auditories:
- Auditoria interna com requisit de la Norma UNE-EN ISO 9001:2008
- Desenvolupament del procés d'auditoria
- Formació de l'equip auditor:
 - Criteris per a la qualificació d'auditors
 - Funcions i responsabilitats dels auditors
 - Actituds del auditor
- Metodologia per a la realització de les auditories:
 - Planificació i preparació
 - Reunió inicial
 - Desenvolupament: recollida d'evidències
 - Redacció de no conformitats
 - Elaboració de l'informe final
 - Reunió final
- Establiment d'accions correctives
- Conclusions
- Cas pràctic basat en la simulació d'una auditoria de la qualitat: revisió documental, recerca d'evidències, elaboració i presentació de l'informe final

Duració: 2 dies – 14 hores

Preu (2011): 690 € + IVA

Acta de reunió N^o 1 del 25/03/2011

ACTA DE REUNIÓ

N. d'Acta	1	Data i hora	10 h 25/03/2011
Convocant	Secretària Direcció		
Lloc	Sala n ^o 1 de reunions		
Còpia a	Direcció General + altres persones assistents a la reunió		

ORDRE DEL DIA

- Revisió dels requisits de formació, experiència i competències del Responsable del Departament de Qualitat aportats per RRHH (veure apartat 1 del document Perfil Responsable Departament de Qualitat)
- Selecció del Responsable del Departament de Qualitat
- Primera definició dels objectius a assolir per l'àrea

ASSISTENTS

- Director General
- Director d'Operacions
- Director Financer
- Director Suport Operacional
- Responsable RRHH

N ^o	Temes Tractats
1	Es revisa el perfil del Responsable del Departament de Qualitat aportat per RRHH i tothom el considera adient.
2	Es posen sobre la taula diferents candidats de diferents àrees i finalment es decideix optar per la persona que compleix millor els requisits de formació, experiència i competències.
3	Es decideix que aquesta persona dependrà directament del Director de Suport Operacional, que serà el Representant de la Direcció en temes de Qualitat.
4	Es comença a parlar dels objectius que tindrà per aquest any el Departament de Qualitat i en surt el següent com a principal: - Aconseguir la certificació ISO 9001:2008

N ^o	Responsables	Data Fi	Compromisos
1	Director Suport Operacional	27/03/11	Parlarà abans amb la persona escollida i convocarà la següent reunió pel dia 28/03/2011.

Acta de reunió nº2 del 28/03/2011

ACTA DE REUNIÓ			
N. d'Acta	2	Data i hora	10 h 28/03/2011
Convocant	Director Suport Operacional		
Lloc	Sala nº 1 de reunions		
Còpia a	Direcció General + altres persones assistents a la reunió		

ORDRE DEL DIA

- Presentació oficial a la Direcció del Responsable del Departament de Qualitat
- Establiment de les seves funcions i responsabilitats
- Auditors de Qualitat Interns

ASSISTENTS

- Director General
- Director d'Operacions
- Director Financer
- Director Suport Operacional
- Responsable Departament Qualitat
- Responsable RRHH

Nº	Temes Tractats
1	Director Suport Operacional comunica que després d'haver parlat amb la persona escollida com a Responsable del Departament de Qualitat, aquesta ha acceptat i està molt engrescada pel seu nou repte.
2	Director Suport Operacional presenta al Responsable Departament de Qualitat a la resta de persones.
3	Director General li explica que el seu principal objectiu durant aquest mesos serà: - Aconseguir la certificació ISO 9001:2008
4	Entre tots es discuteixen la missió, funcions i responsabilitats que ha de tenir el Responsable de Qualitat i el consensuat es reflectirà a l' <u>apartat 2 del document Perfil Responsable Departament de Qualitat</u> .
5	Responsable Departament Qualitat comenta que per a poder complir les seves funcions correctament necessita rebre formació complementària.
6	Responsable Q explica que és necessari pel Sistema de Qualitat les figures dels Auditors Interns. S'han d'escollir 4-5 persones de la companyia. Són persones que compatibilitzaran la seva funció normal amb aquesta funció esporàdica cada any. També diu que necessita ajuda per a seleccionar-los.

Nº	Responsables	Data Fi	Compromisos
1	Responsable RRHH	31/03/11	Incorporar a l' <u>apartat 2 del document Perfil Responsable Departament de Qualitat</u> la missió, funcions i responsabilitats del Responsable de Qualitat.
2	Responsable RRHH i Responsable Departament Qualitat	30/03/11	Estudiaran la formació necessària i detallaran la proposta de cursos a realitzar indicant: curs, requisits, objectius, continguts, duració i preu del curs. Responsable RRHH incorporarà aquesta informació a l' <u>Annex I document Perfil Responsable Departament de Qualitat</u>
3	Responsable Departament Qualitat	02/04/11	Convocarà una nova reunió per a tractar els primers passos a donar per a l'obtenció de la certificació ISO 9001.
4	Responsable RRHH	02/04/11	Definirà, amb l'ajuda del Responsable Q, els requisits de formació, experiència i competències de l'Auditor de Qualitat intern i el presentarà en la pròxima reunió.

3.2.2. Diagnòstic inicial

Acta de reunió nº3 del 02/04/2011

ACTA DE REUNIÓ			
N. d'Acta	3	Data i hora	10 h 02/04/2011
Convocant	Responsable Departament Qualitat		
Lloc	Sala nº 1 de reunions		
Còpia a	Direcció General + altres persones assistents a la reunió		

ORDRE DEL DIA

- Aprovació de la formació escollida pel Responsable del Departament de Qualitat
- Definició de l'abast del Sistema de Qualitat
- Presentació d'un calendari per aconseguir d'implantació de la ISO 9001:2008
- Revisió dels requisits de formació, experiència i competències de l'Auditor de Qualitat Intern aportats per RRHH (veure apartat 1 del document Perfil Auditor de Qualitat Intern)
- Selecció dels Auditors Interns

ASSISTENTS

- Director General
- Director d'Operacions
- Director Financer
- Director Suport Operacional
- Responsable RRHH
- Responsable Q (Responsable Departament de Qualitat)

Nº	Temes Tractats
1	Responsable RRHH mostra el document complert <u>Perfil Responsable Departament de Qualitat</u> incloent la part de formació a rebre pel Responsable Q.
2	Tots estan d'acord en que la formació recollida és l'adequada i Responsable Q pot procedir a realitzar-la.
3	Responsable Q comenta que per a iniciar el procés, necessita que estigui definit clarament l'abast del Sistema de Qualitat.
4	Responsable Q comenta, que després de parla amb el Responsable d'Operacions (previ a la reunió), les activitats principals de la companyia són: <ul style="list-style-type: none"> - Projectes informàtics de tecnologia → 30 % - Serveis d'<u>outsourcing</u> (manteniment d'aplicacions, IT, etc.) → 30 % - Consultoria de diferents nivells → 10 % - Projectes Team&Material → 30 % També explica que obrir molt l'abast, implicarà un cost en temps i recursos molt elevat. Pensa que ens hauríem de concentrar en aquelles activitats principals de la companyia i en les quals obtenir la certificació sigui una millora interna del servei i externament tingui reconeixement.

5	Director d'Operacions comenta que en els projectes T&M tota la responsabilitat la té el client en les diferents tasques realitzades pel nostre personal en el seu projecte. No obstant, els processos que es defineixen a altres nivells, hauran de complir-los (Exemple: Ventes, Compres, etc.) i conclou que no li veu cap interès tenir-los certificats. Mai cap client ha demanat, per a escollir-nos com a proveïdor d'un projecte T&M, tenir la certificació en aquesta àrea.
6	Director General està d'acord en no incloure en l'abast del Sistema de Qualitat els projectes T&M.
7	Direcció d'Operacions diu que la Consultoria avarca molts tipus i les seves activitats són molt diferents a la resta de projectes.
8	Responsable Q explica que ara es pot abordar un abast del Sistema de Qualitat i en la següent renovació del certificat es podria ampliar. Durant els tres primers anys tindriem dintre de l'abast les següents activitats de la companyia: <ul style="list-style-type: none"> - Projectes informàtics de tecnologia (desenvolupaments, solucions, etc.) - Serveis d'outsourcing (manteniment d'aplicacions, IT, etc.)
9	Tots estan d'acord.
10	Director d'Operacions diu que en un futur s'ha d'incloure la Consultoria, ja que és un àrea de negoci molt interessant per la companyia per la seva gran rendibilitat i la competència és molt dura.
11	Director General comenta que un cop aconseguida la Certificació ISO 9001 es valorarà si ampliar l'abast a Consultoria en 1, 2 o 3 anys.
12	Tots estan d'acord.
13	Responsable Q considera adient certificar les tres seus de la companyia a Espanya: Barcelona, Madrid i València.
14	Tots estan d'acord. El negoci és important a totes tres seus.
15	Responsable Departament Qualitat explica el seu Calendari a alt nivell: <ul style="list-style-type: none"> - Diagnòstic inicial de la companyia versos ISO 9001 → 10/04/2011 - Informe i pla d'acció → 15/04/2011 - Execució del pla d'acció (documentació, etc.) → 30/04/2011 - Identificació eines de suport → 10/05/2011 - Realització sessions formació/informació/conscienciació → 10/05/2011 - Auditoria interna Sistema Qualitat → 16/05/2011 - Certificació → 17/05/2011
16	Tots estan d'acord en el calendari i esperen ser informats periòdicament de l'evolució i compliment del mateix.
17	Responsable Q comenta que per aconseguir complir fites és molt important la involucració i dedicació tant de la Direcció (com ja està fent) com del personal de les diferents àrees i departaments. El calendari és molt ambiciós i s'ha d'aconseguir la seva disponibilitat.
18	Direcció General diu que cada membre present parlarà tant amb tots els seus equips (tant responsables directes com els que estan per sota d'aquests) per tal de garantir aquest punt.
19	Es revisa el perfil de l'Auditor de Qualitat Intern aportat per RRHH i tothom el considera adient.
20	Després de discutir els criteris es considera adient tenir 2 auditors interns a Barcelona, 2 a Madrid i 1 a València. Entre els assistents s'acorden diferents persones adients a ser-ho per a poder seleccionar entre elles.

Nº	Responsables	Data Fi	Compromisos
1	Responsable RRHH	05/04/11	Donar els passos necessaris per a inscriure al Responsable Q als cursos seleccionats.
2	Membres de la Direcció	08/04/11	Convocar les reunions que siguin necessàries amb tot el personal de les seves àrees explicant: <ul style="list-style-type: none"> - Existència projecte certificació de la companyia en la ISO 9001 - Calendari establert - Necessitat (i obligació) de que s'impliquin quan i en tot el que siguin requerits pel Responsable Q - Donaran la visió clara de que es un tema prioritari per a la Direcció General.
3	Responsable RRHH	05/04/11	Establirà conjuntament amb el Responsable de Q, les funcions, responsabilitats i formació a rebre pels Auditors Interns. Completà el document Perfil Auditor de Qualitat Intern .
4	Responsable Q	07/04/11	Parlarà amb els candidats a Auditors Interns seleccionats respecte: <ul style="list-style-type: none"> - Interès en ser Auditors Interns - Explicarà les seves funcions i responsabilitats, dedicació aproximada, formació a rebre, etc. Durant aquesta entrevista es tindrà una idea del interès de la persona i de la seva capacitat. Se li deixarà clar que la Direcció tindrà l'última paraula en la decisió de nomenar-li Auditor de Qualitat Intern.
4	Responsable Q	15/04/11	Convocarà una nova reunió per a parlar de: <ul style="list-style-type: none"> - Avenç del Calendari d'implantació ISO 9001 - Seguiment e impressions de les reunions realitzades pels membres de la Direcció amb el seu personal. - Revisió funcions, responsabilitats i formació a rebre pels Auditors de Qualitat Intents - Impressions del Responsable de Q respecte a les entrevistes als candidats a Auditors de Qualitat Interns - Selecció definitiva dels Auditors de Qualitat Interns

Calendari d'interlocutors per punt de la norma

CALENDARI D'INTERLOCUTORS PER PUNT DE LA NORMA

10/04/2011		EMPRESA: XXXX		
SECCIÓ	ELEMENT DE LA NORMA A AUDITAR	INTERLOCUTORS	DATA PREVISTA	ENTREVISTADOR
Informàtica interna	4.2 Requisits de la documentació 5.5 Responsabilitat, autoritat i comunicació 6.2 Recursos Humanos 6.3 Infraestructura 7.4 Compres 7.5.5 Preservació del producte 8.4 Anàlisis de dades 8.5.1 Millora continua 8.5.2 Acció correctiva 8.5.3 Acció preventiva	<ul style="list-style-type: none"> Personal rellevant del departament d'informàtica interna 	11/04/2011	<ul style="list-style-type: none"> Responsable Departament Qualitat
RR.HH	4.2 Requisits de la documentació 5.5 Responsabilitat, autoritat i comunicació 6.2 Recursos Humanos 7.4 Compres 8.4 Anàlisis de dades 8.5.1 Millora continua 8.5.2 Acció correctiva 8.5.3 Acció preventiva	<ul style="list-style-type: none"> Personal rellevant del departament de RRHH 	11/04/2011	<ul style="list-style-type: none"> Responsable Departament Qualitat

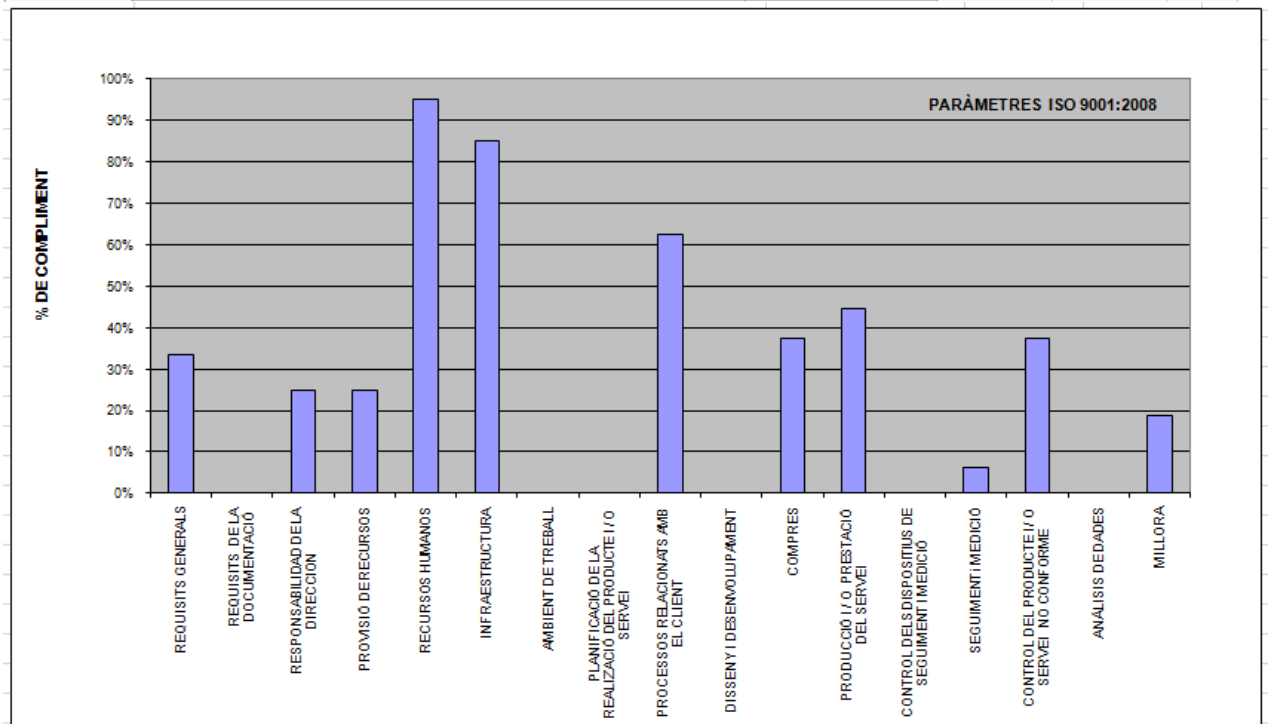
Finances	4.2 Requisits de la documentació 5.5 Responsabilitat, autoritat i comunicació 6.2 Recursos Humans 7.4 Compres 8.4 Anàlisis de dades 8.5.1 Millora continua 8.5.2 Acció correctiva 8.5.3 Acció preventiva	<ul style="list-style-type: none"> Personal rellevant del departament Financer 	11/04/2011	Responsable Departament Qualitat
Logística	4.2 Requisits de la documentació 5.5 Responsabilitat, autoritat i comunicació 6.2 Recursos Humans 7.4 Compres 8.4 Anàlisis de dades 8.5.1 Millora continua 8.5.2 Acció correctiva 8.5.3 Acció preventiva	<ul style="list-style-type: none"> Personal rellevant del departament de Logística 	12/04/2011	Responsable Departament Qualitat
Marketing	4.2 Requisits de la documentació 5.5 Responsabilitat, autoritat i comunicació 6.2 Recursos Humans 7.4 Compres 8.4 Anàlisis de dades 8.5.1 Millora continua 8.5.2 Acció correctiva 8.5.3 Acció preventiva	<ul style="list-style-type: none"> Personal rellevant del departament de Marketing 	12/04/2011	Responsable Departament Qualitat
Legal (Madrid)	4.2 Requisits de la documentació 5.5 Responsabilitat, autoritat i comunicació 6.2 Recursos Humans 7.4 Compres 8.4 Anàlisis de dades 8.5.1 Millora continua 8.5.2 Acció correctiva 8.5.3 Acció preventiva	<ul style="list-style-type: none"> Personal rellevant del departament Legal 	12/04/2011	Responsable Departament Qualitat
Qualitat	4.1 Requisits generals 4.2 Requisits de la documentació 5. Responsabilitat de la direcció 6.1 Provisió de recursos 6.2 Recursos Humans 7.4 Compres 7.6 Control dels equips de seguiment i de medicació 8.2.1 Satisfacció del client 8.2.2 Auditoria interna 8.2.3 Seguiment i medicació dels processos 8.2.4 Seguiment i medicació dels productes 8.4 Anàlisis de dades 8.5.1 Millora continua 8.5.2 Acció correctiva 8.5.3 Acció preventiva	<ul style="list-style-type: none"> Responsable Departament Qualitat Representant de la Direcció en temes de Qualitat 	12/04/2011	Responsable Departament Qualitat
Operacions	4.2 Requisits de la documentació 6.4 Ambient de treball 7.1 Planificació de la realització del producte 7.2 Processos relacionats amb el client 7.3 Disseny i desenvolupament 7.4 Compres 7.5.1 Control de la producció i de la prestació del servei 7.5.2 Validació dels processos de la producció i de la prestació del servei 7.5.3 Identificació i traçabilitat 7.5.4 Propietat del client 7.5.5 Preservació del producte 8.2.1 Satisfacció del client 8.2.4 Seguiment i medicació del producte 8.3 Control del producte no conforme	<ul style="list-style-type: none"> Personal rellevant que porta a terme el Delivery Personal rellevant que porta a terme el procés de Venta 	13/04/2011	Responsable Departament Qualitat

Qüestionari diagnòstic completat amb els resultats de les entrevistes (buit a l'inici del diagnòstic i ple al finalitzat les entrevistes anteriors)

Veure Annex 1: Qüestionari diagnòstic completat amb els resultats de les entrevistes

Informe del resultat de diagnòstic

INFORME RESULTATS DEL DIAGNÒSTIC		
#	REQUISITS DEL SISTEMA DE GESTIÓ DE LA QUALITAT	% DE CUMPLIMENT
4.1	REQUISITS GENERALS	33%
4.2	REQUISITS DE LA DOCUMENTACIÓ	0%
5	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION	25%
6.1	PROVISIO DE RECURSOS	25%
6.2	RECURSOS HUMANOS	95%
6.3	INFRAESTRUCTURA	85%
6.4	AMBIENT DE TREBALL	0%
7.1	PLANIFICACIÓ DE LA REALIZACIÓ DEL PRODUCTE I / O SERVEI	0%
7.2	PROCESSOS RELACIONATS AMB EL CLIENT	63%
7.3	DISSENY I DESENVOLUPAMENT	0%
7.4	COMPRES	38%
7.5	PRODUCCIÓ I / O PRESTACIÓ DEL SERVEI	44%
7.6	CONTROL DELS DISPOSITIUS DE SEGUIMENT I MEDICIÓ	0%
8.2	SEGUIMENT I MEDICIÓ	6%
8.3	CONTROL DEL PRODUCTE I / O SERVEI NO CONFORME	38%
8.4	ANÀLISIS DE DADES	0%
8.5	MILLORA	19%
PROMIG		28%



Pla d'accions i responsables

Veure Annex 2: Pla d'accions i responsable

Pressupost inicial dels costos de certificació

PRESSUPOST SISEMA GESTIÓ DE QUALITAT		
CONCEPTE	Pressupost	Real
Cost Personal a temps complet		
100% Sou Responsable Sistema Qualitat		
Cost Personal amb Cost d'Oportunitat indirecte amb dedicació parcial (no repercuteix directament en els ingressos)		
<ul style="list-style-type: none"> • 5% Sou 3 Auditors interns • 5% Sou Direcció General • 10% Sou Responsable RRHH • 10% Sou Responsable Logística • 10% Sou Responsable Informàtica Interna • 10% Sou Responsable Financer • 10% Sou Responsable Comercial 		
Cost Personal amb Cost d'Oportunitat directe amb cost parcial (repercuteix directament en els ingressos degut a que són hores que es podrien haver facturats al client)		
<ul style="list-style-type: none"> • 5% Sou 2 Auditors interns • 20% Sou Responsable dintre de l'àrea d'Operacions 		
Cost Informació/Formació/Conscienciació de tot el personal		
<ul style="list-style-type: none"> • 2 hores de 1000 persones → 2000 jornades 		
Cost Formació	8025 €	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable Sistema Qualitat 	2100 €	
<ul style="list-style-type: none"> • 5 Auditors interns 	5925 €	
Cost Implantació ISO 9001	5600 + ? €	
<ul style="list-style-type: none"> • Viatges/estàncies a Madrid / Barcelona / València 	5000 €	
<ul style="list-style-type: none"> • Compra de llibres, normes, etc. 	300 €	
<ul style="list-style-type: none"> • Contingència 	300 €	
<ul style="list-style-type: none"> • Compra, parametrització i adaptació d'una o varies eines que permetin: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Gestió de la Documentació del SGC ◦ <u>Workflow</u> d'Auditories, No conformitats, Accions, etc. 	? € (pendent demanar pressupost)	
Cost Certificació ISO 9001	11300 €	
<ul style="list-style-type: none"> • Auditoria 3 seus: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Segons taules ENAC per a una companyia de 600 persones efectives sota el certificat (60 % del negoci certificat) → 11 jornades d'auditor ◦ El Cost per jornada d'un auditor varia d'una entitat a un altre entre 700 i 900 euros → 800 € ◦ Segurament 2 persones 4,5 dies 	8800 €	
<ul style="list-style-type: none"> • Dietes: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Viatges (6 vols aeris anada/tornada): 1500 € ◦ Dietes (despeses + menjars): 1000 € 	2500 €	
TOTAL	24925 +? €	

Acta de reunió nº 4 del 15/04/2011

ACTA DE REUNIÓ	
N. d'Acta	4
Data i hora	10 h 15/04/2011
Convocant	Responsable Departament Qualitat
Lloc	Sala nº 1 de reunions
Còpia a	Direcció General + altres persones assistents a la reunió

ORDRE DEL DIA

- Avanç del Calendari d'implantació ISO 9001
- Seguiment e impressions de les reunions realitzades pels membres de la Direcció amb el seu personal.
- Revisió funcions, responsabilitats i formació a rebre pels Auditors de Qualitat Intents (veure document Perfil Auditor de Qualitat Intern)
- Impressions del Responsable de Q respecte a les entrevistes als candidats a Auditors de Qualitat Interns
- Selecció definitiva dels Auditors de Qualitat Interns
- Aprovació del pressupost per aconseguir la certificació ISO 9001 (veure document Pressupost SGQ)

ASSISTENTS

- Director General
- Director d'Operacions
- Director Financer
- Director Suport Operacional
- Responsable RRHH
- Responsable Q (Responsable Departament de Qualitat)

Nº	Temes Tractats
1	Responsable Sistema de Qualitat comenta que s'està avançant segons el calendari previst d'implantació en el Pla de Treball. S'ha fet el Diagnòstic inicial de la companyia versos ISO 9001, l'Informe i pla d'acció i ara, s'iniciarà l' Execució del pla d'acció (documentació, etc.).
2	Els membres de la Direcció han parlat amb gairebé tot el seu personal, i pel moment les impressions rebudes són positives, la gent, exceptuant petites excepcions, que es tracten apart, està mostrant-se molt disposada a participar activament.
3	Entre tots es discuteixen la missió, funcions i responsabilitats que ha de tenir el Responsable de Qualitat i el consensuat es reflecteix en <u>el document Perfil Auditor de Qualitat Intern</u> .
4	El Responsable de Q, després de reunir-se amb els diferents candidats, selecciona les persones que considera més adequades. Tothom es mostra d'acord amb les seves conclusions i justificacions a les mateixes.
Nº	Temes Tractats
5	Es presenta una primera proposta dels ítems que suposen un cost directe (viatges, formació, eines, etc.) i els que suposen un cost indirecte per la no dedicació del personal a les seves tasques normals, especialment, pel que fa al cas dels recursos que són productius.
6	Pel moment, es pren el pressupost com una primera aproximació, ja que s'aniran perfilant a mesura que es tingui més visibilitat de l'eina a escollir, entitat certificadora, etc.
7	Es considera com aprovat el pressupost actual.

Nº	Responsables	Data Fi	Compromisos
1	Responsable Q	16/04/11	Comunicar als Auditors Interns la seva confirmació formal per la Direcció.
2	Responsable RRHH	17/04/11	Donar els passos necessaris per a inscriure als Auditors Interns als cursos seleccionats.

3.2.3. Selecció dels Auditors de Qualitat Interns

Perfil de l'Auditor de Qualitat

PERFIL: AUDITOR DE QUALITAT

1- REQUISITS

Formació homologada o Experiència Substitutòria (Com a mínim. 1 de d'aquests requisits)		Formació Complementària (Com a mínim. 1 d'aquests requisits)			
Diplomatura o Llicenciatura		Curso ISO 9001 (Obligatori)			
Titulat Grau Mig o Superior		Metodologia en Auditories (Obligatori)			
Experiència Requerida					
1 any treballant a la companyia					
Competències Requerides					
Planificació i Organització	Visió de Negocio	Gestió de l'Equip	Capacitat de Negociació	Gestió d'Incidències i Canvis	Orientació a la Qualitat

2- DESCRIPCIÓ DEL LLOC DE TREBALL

Missió
Col·laborar amb el Responsable del Sistema de Qualitat, i altres auditors interns (si es el cas), en la planificació i desenvolupament de les auditories internes.
Funcions i Responsabilitats
Seguirà el pla d'auditories aprovat
Planificarà i prepararà l'Auditoria
Comunicarà als Auditats, amb suficient antelació, la celebració de les Auditories
Executarà l'Auditoria
Redactarà l'informe de l'Auditoria
Presentarà l'informe de l'Auditoria al Responsable de l'àrea auditada

ANNEX 1: DETALL CURSOS DE FORMACIÓ COMPLEMENTÀRIA

Requisits de la Norma UNE ISO 9001:2008 (AENOR)
<p>Requisits:---</p> <p>Objectius: Conèixer e interpretar la Norma UNE-EN ISO 9001:2008 que estableix els requisits per la implantació d'un sistema de gestió de la qualitat.</p> <p>Contingut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introducció als sistemes de gestió de la qualitat • Evolució de la família de normes ISO 9000 • La Norma UNE-EN ISO 9001:2008. Anàlisis e interpretació de requisits: <ul style="list-style-type: none"> - Sistema de gestió de la qualitat - Responsabilitat de la direcció - Gestió dels recursos - Realització del producte - Medició, anàlisis i millora <p>Duració: 1 dia – 7 hores</p> <p>Preu (2011): 495 + IVA</p>

Auditories de la qualitat (AENOR)
<p>Requisits: Es requereix que els assistents tinguin coneixement previ dels requisits de la Norma UNE-EN ISO 9001:2008</p> <p>Objectius:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquirir els coneixements necessaris per a la planificació i realització d'auditories de la qualitat • Identificar les etapes d'una auditoria • Definir les responsabilitats de les persones implicades • Conèixer les funcions i les actituds que ha d'adoptar un auditor • Aprendre a identificar i redactar no conformitats <p>Contingut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les auditories de la qualitat: <ul style="list-style-type: none"> - Definicions i requisits - Tipus d'auditoria - Objectius i beneficis de les auditories: • Auditoria interna com requisit de la Norma UNE-EN ISO 9001:2008 • Desenvolupament del procés d'auditoria • Formació de l'equip auditor: <ul style="list-style-type: none"> - Criteris per a la qualificació d'auditors - Funcions i responsabilitats dels auditors - Actituds del auditor • Metodologia per a la realització de les auditories: <ul style="list-style-type: none"> - Planificació i preparació - Reunió inicial - Desenvolupament: recollida d'evidències - Redacció de no conformitats - Elaboració de l'informe final - Reunió final • Establiment d'accions correctives • Conclusions • Cas pràctic basat en la simulació d'una auditoria de la qualitat: revisió documental, recerca d'evidències, elaboració i presentació de l'informe final <p>Duració: 2 dies – 14 hores</p> <p>Preu (2011): 690 € + IVA</p>

Acta de reunió nº 4 del 15/04/2011

veure Acta de reunió nº4 del 15/04/2011 en l'apartat 3.2.2)

3.2.4. Implantació del Sistema de Qualitat

Lista de documentació a elaborar

Aquesta documentació no té perquè existir en un document cadascuna, podria agrupar-se i trobar-ne varis processos en un únic document, o dintre del Manual de Qualitat incorporar el Mapa de Processos o la Política de Qualitat.

Segons la ISO 9001:2008, la documentació mínima obligatòria és la que he marcat en negreta. No obstant, si únicament elaborem aquests processos i ens deixem de banda la resta, segurament tindrem problemes no solsament alhora de la auditoria externa sinó durant la implantació i seguiment intern dels processos.

La documentació principal del Sistema a elaborar és:

- Manual de Qualitat
- **Mapa de Processos**
- **Política Qualitat**
- Procés de Venta
- Procés de Contractació
- Procés de Delivery
- Procés de Satisfacció del Client
- Procés d'Avaluació
- Procés de Revisió Sistema de Qualitat
- **Procés de Control de la Documentació**
- **Procés de Control dels Registres**
- **Procés d'Auditories**
- **Procés de No conformitats**
- **Procés d'Accions correctives i preventives**
- Procés de millora continua
- Procés de Staffing
- Procés de Formació
- Procés de Selecció
- Procés de Compres
- Procés de Riscos
- Procés d'Infraestructures
- Procés de finances


Manual de Qualitat



Manual de Qualitat.doc

Com ha entrega he elaborat el document complert de Manual de Qualitat que annexo:

A continuació, he posat el que podria ser un índex tipus d'un Manual de Qualitat:

	Manual de Qualitat	Codi: MQ Versió: 1 Data: 30/04/2011 Pàgina: 1 de 18
---	---------------------------	--

CONTINGUT

- 0 MODIFICACIONS RESPECTE A LA VERSIÓ ANTERIOR 3**
- 1 INTRODUCCIÓN..... 3**
 - 1.1 Objecte 3
 - 1.2 Referències..... 3
 - 1.3 Definicions 3
 - 1.4 Presentació de la companyia..... 3
- 2 ABAST 4**
- 3 EXCLUSIONES..... 4**
- 4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD 4**
 - 4.1 Requisits generals 4
 - 4.2 Requisits de la documentació..... 4
- 5 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN..... 6**
 - 5.1 Compromís de la direcció..... 6
 - 5.2 Focus al client 7
 - 5.3 Política de la qualitat 7
 - 5.4 Planificació 7
 - 5.5 Responsabilitat, autoritat i comunicació 8
 - 5.6 Revisió per la direcció 9
- 6 GESTIÓN DE ELS RECURSOS..... 9**
 - 6.1 Provisió de recursos 9
 - 6.2 Recursos humans 10
 - 6.3 Infraestructura 10
 - 6.4 Ambient de treball..... 10
- 7 REALIZACIÓN DEL PRODUCTO..... 11**
 - 7.1 Planificació de la realització del producte 11
 - 7.2 Processos relacionats amb el client..... 11
 - 7.3 Disseny i desenvolupament 12
 - 7.4 Compres 13
 - 7.5 Producció i prestació del servei..... 14
 - 7.6 Control dels dispositius de seguiment i de medicació 15
- 8 MEDICIÓN, ANÁLISIS I MILLORA 15**
 - 8.1 Generalitats 15
 - 8.2 Seguiment i medicació 16
 - 8.3 Control del producte no conforme 16
 - 8.4 Anàlisi de dades 17
 - 8.5 Millora 17

Autor: Responsable Sistema Qualitat	Revisor: Representant Direcció	Aprobador: Director General
-------------------------------------	--------------------------------	-----------------------------

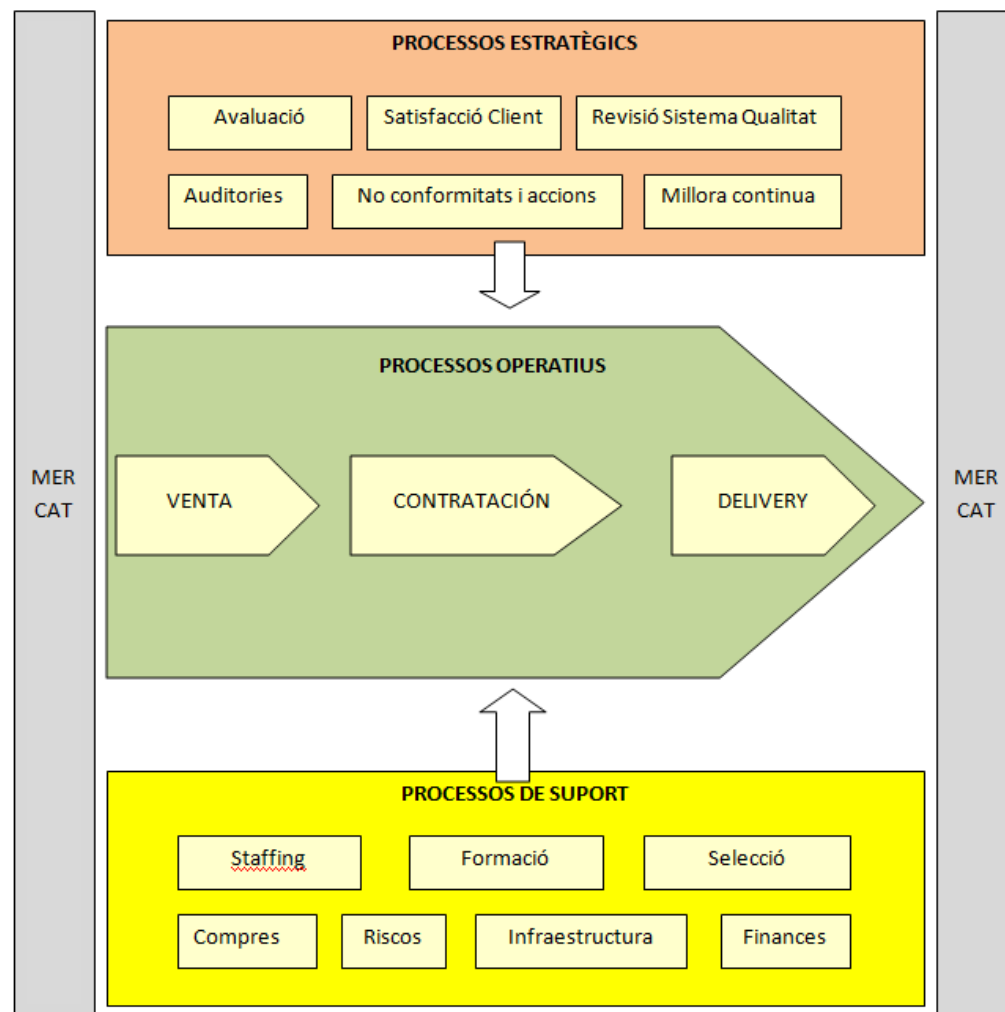
Política de Qualitat

EMPRESA estableix, declara i assumeix els següents principis:

1. La qualitat final del servei és el resultat de les accions planificades i sistemàtiques de prevenció, correcció i millora continua durant tot el cicle productiu.
2. Les exigències contractuals i els requisits i expectatives dels Clients, són l'únic criteri per establir el patró de qualitat dels nostres serveis.
3. Els requisits de la qualitat, les exigències contractuals i els requisits legals i reglamentaris han de ser traduïts de forma objectiva en especificacions que seran posades a disposició dels nostres professionals de forma completa i oportuna.
4. La qualitat es una causa comuna a totes les àrees d' EMPRESA, tenint que assumir cadascuna d'elles qui és el seu client i el seu proveïdor. Cada empleat d' EMPRESA és responsable de la qualitat del seu treball.
5. La Direcció General considera prioritàries la motivació i formació per la qualitat.
6. La Direcció de Qualitat ha d'impulsar la implantació de la política i els objectius de qualitat, així com el manteniment i millora del sistema de gestió de la qualitat.
7. EMPRESA assegurarà que s'apliquen adequadament les Normes, Procediments i Estàndards del seu sistema de la qualitat.

Direcció General 2011

Mapa de Processos



Plantilla Pla de Qualitat

Com ha entrega he elaborat el document complert del que podria ser una Plantilla de Pla de Qualitat:



Plantilla Pla de Qualitat.doc

A continuació, he posat el que podria ser un índex tipus d'una Plantilla de Pla de Qualitat:

<NOM PROJECTE>
Pla de Qualitat

Página 3 de 25

TAULA DE CONTINGUT

1	INTRODUCCIÓ AL PLA DE QUALITAT DEL PROJECTE.....	5
1.1	PROPÒSIT de Pla de QUALITAT del Projecte	5
1.2	Abast de Pla de QUALITAT del Projecte	5
1.3	Control del Pla de QUALITAT del Projecte	5
2	VISIÓ GENERAL DEL PROJECTE	7
2.1	Descripció del Projecte	7
2.2	Objectius del Projecte	7
2.3	Factors Crítics d'Èxit.....	7
2.4	Abast del projecte	7
2.5	Lliurables	8
2.6	Fites contractuals	8
2.7	Obligacions del <Client>	9
2.8	Supòsits i restriccions	9
2.9	Dependències relacionades amb el Projecte	9
3	ENFOC DE LA PRODUCCIÓ	10
3.1	Mètode de Producció.....	10
3.2	Productes	10
3.3	Estàndars de procés i producte	10
3.4	Verificació i Validació.....	10
3.5	Instal·lació	11
3.6	Suport.....	11
4	GOVERN DEL PROJECTE.....	12
4.1	Mètode de Gestió del projecte	12
4.2	Organigrama de Gestió	12
4.3	Rols i Responsabilitats	12
4.4	Informes del Projecte	13
4.5	Comitès i Reunions	14
4.6	Monitorització d'accions.....	16
4.7	Lliurament	16
4.8	Acceptació	16
4.9	Garantia.....	18

5	GESTIÓ DEL TEMPS.....	20
5.1	Estimacions.....	20
5.2	Planificació del Projecte.....	20
6	GESTIÓ DE RISCOS.....	21
7	GESTIÓ DELS RECURSOS.....	22
7.1	Organigrama de Producció.....	22
7.2	Rols i Responsabilitats.....	22
8	GESTIÓ DEL CLIENT.....	23
8.1	Reunió de Llançament amb el Client.....	23
8.2	Satisfacció del Client.....	23
9	GESTIÓ DE LA COMUNICACIÓ.....	24
9.1	Correspondència.....	24
9.2	Contactes.....	24
10	GESTIÓ DE LA INFRAESTRUCTURA.....	25
10.1	Infraestructura per a la Gestió del Projecte.....	25
10.2	Infraestructura per a la Producció del Projecte.....	25
11	GESTIÓ D'INCIDÈNCIES.....	26
12	GESTIÓ DELS REQUERIMENTS I L'ABAST.....	27
12.1	Requeriments Inicials.....	27
12.2	Gestió de Canvis.....	27
13	ASSEGURAMENT DE LA QUALITAT.....	29
13.1	Abast de l'Assegurament de la Qualitat.....	29
13.2	Revisions de Projecte.....	29
13.3	Informes de Problemes i Accions Correctores.....	29
14	GESTIÓ DE LA CONFIGURACIÓ.....	30
14.1	Control de la Configuració.....	30
14.2	Documentació del Projecte.....	30

Reunió Revisió del Sistema de Qualitat (assistents, periodicitat, entrades, sortides, etc.)

Objectius de la reunió	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la política de Qualitat. • Revisar el sistema de gestió de la qualitat i dels seus processos per assegurar-se de la seva conveniència, adequació i eficàcia contínues. • Millorar el producte en relació amb els requisits del client • Proporcionar els recursos adequats a les necessitats
Periodicitat	Anual (como a mínim)
Duració	Màxim 2 hores.
Assistents	<ul style="list-style-type: none"> • Direcció General • Direcció de Qualitat • Qualsevol altre component de Direcció que Responsable de Qualitat consideri convenient.
Requisits	Recogita prèvia de la informació requerida en l'ordre del dia.
Ordre del dia Ordinari	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adequació de la política de qualitat i dels objectius 2. Anàlisi de la següent Informació: <ul style="list-style-type: none"> • Resultats d'auditories • Retroalimentació del client • Desenvolupament dels processos i conformitat del producte • Estat de les accions correctives i preventives • Accions de seguiment de revisions per la direcció prèvies • Canvis que podrien afectar al sistema de gestió de la qualitat • Recomanacions per la millora 3. Establiment d'accions relacionades amb: <ul style="list-style-type: none"> • La millora de l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat i dels seus processos • La millora del producte en relació amb els requisits del client • Les necessitats de recursos
Arxivat de la documentació	Es generarà un acta de reunió que es guardarà tal i com s'especifica en el document: LL-001 Localització dels Registres de Qualitat

Observacions:

- En l'acta ha de quedar constància de totes les decisions preses, incloent decisions que impliquin el no establiment d'accions o recursos sobre un tema concret.
- El Director de Qualitat es responsable de revisar que es tracten i registren tots els aspectes especificats en l'ordre del dia juntament amb els seus resultats.

Objectius de Qualitat (2 exemples)

1.1. Obtenir evidència externa del compromís de l'EMPRESA amb la Qualitat

Introducció:

EMPRESA disposa de persones amb una elevada qualificació i posseeix processos que permeten obtenir productes i serveis altament satisfactoris pel client. No obstant, cada cop més, els clients demanen evidències objectives d'aquesta forma de treballar, amb el que es fa necessari obtenir noves certificacions proporcionades per un tercer i mantenir les existents.

Indicadors:

Descripció	Compliment	Data
Certificació en ISO 9001	100 %	30/06/2011

Accions a realitzar:

1. Definició e implantació dels processos necessaris per complir amb las directrius establertes en la ISO 9001.

Responsable: Director d'Informàtica Interna

Data fi: 31/12/2011

Detall:

1. Diagnòstic inicial de la companyia versos ISO 9001 → 10/04/2011
 2. Informe i pla d'acció → 15/04/2011
 3. Execució del pla d'acció (documentació, etc.) → 30/04/2011
 4. Identificació eines de suport → 10/05/2011
 5. Realització sessions formació/informació/conscienciació → 10/05/2011
 6. Auditoria interna Sistema Qualitat → 16/05/2011
 7. Certificació → 17/05/2011
-

1.2. Implantar un procés objectiu d'estimació

Introducció:

Es molt important realitzar una estimació adequada d'un engagement durant la fase de venda, ja que un dimensionament correcte de l'esforç ens va a suposar produir-lo amb menors desviacions i mantenir el marge de venda. A més a més, una vegada s'està produint, ens permet controlar, durant el seguiment, les desviacions en fases primeres de l'engagement i prendre les accions correctores necessàries.

Indicadors:

Descripció	Compliment	Data
% oportunitats que han utilitzat l'estimador corporatiu (si aplica)	>= 70%	31/12/2011
% <u>overrun</u> estimacions amb estimador < % <u>overrun</u> altres estimacions (comparativa d' <u>engagements</u> de similars característiques)	<= 90%	31/12/2011

Accions a realitzar:

1. Establir el procés d'estimació i l'ús d'eines de valoració de projectes estandaritzades, en un àmbit d'actuació per projectes d'import > 200K euros i serveis > 500K euros.

Responsable: Director de Riscos

Data fj: 31/12/2011

Detall:

1. Definir pla d'implantació per l'ús d'una eina d'estimació corporativa → data límit: 15/02/2011
2. Assegurar l'evolució del procés adequant les eines a las necessitades locals i garantint el coneixement d'aquestes → data límit 30/06/2011
3. Garantir la integració de les eines d'estimació amb las eines de valoració (PRP) → data límit 30/06/2011
4. Dissenyar el model valoració d'evolucius → data límit: 30/06/2011
5. Proporcionar paràmetres d'estimació que mostrin el compliment del procés i l'impacta en la millora de la producció per l'ús d'eines estandaritzades en la aplicació d'estimacions → data límit 30/06/2011
6. Implantar una base de dades històrica on enregistrar les estimacions i disposar així d'anàlisis estadístiques que faciliten la calibració i adequació de las eines per a reduir la diferència entre l'esforç estimat versos esforç real → data límit: 31/12/2011

Indicadors de Processos (6 exemples)

Procés	Indicador	Mètode de càlcul	Valor Esperat (Meta)	Data objectiu	Periodicitat	Responsab. indicador
Satisfacció client	Nota qüestionari	Nota mitja total dels qüestionaris	>=7,5/10	31/12/2011	Semestral	Responsable Qualitat
Satisfacció client	Cobertura del procés	$\frac{\sum \text{Ingressos projectes estan dintre del procés}}{\sum \text{Total engagements}} \text{ haurien d'estar en el procés}$	>=80%	31/12/2011	Semestral	Responsable Qualitat
Satisfacció client	Compliment del procés	$\frac{\sum \text{Ingressos projectes estan dintre del procés i el compleixen}}{\sum \text{Total engagements}} \text{ haurien d'estar en el procés}$	>=70%	31/12/2011	Semestral	Responsable Qualitat
Qualitat	Nº auditories	Total <u>audit de Engagements realitzades</u>	>=36	31/12/2011	Semestral	Responsable Qualitat
Formació	Nº Hores/persona	$\frac{\sum \text{Nº hores formació}}{\text{Nº persones companyia}}$	>=20	31/12/2011	Semestral	Responsable RRHH
Formació	JP certificats	Nº JP certificats / Nº Total JP	>=60	31/12/2011	Semestral	Responsable RRHH

Descripció de les funcionalitats de les eines de Gestió del Sistema de Qualitat

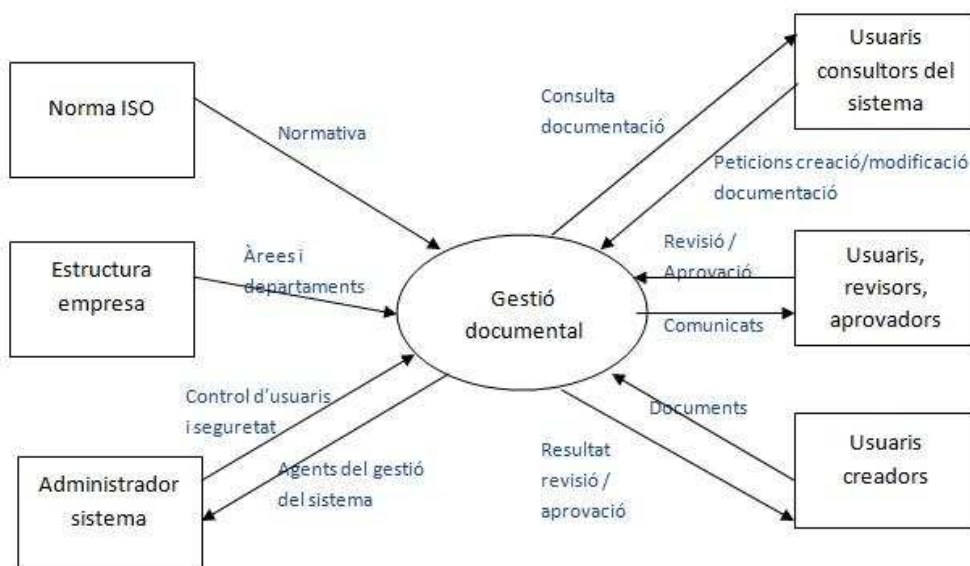
Com ha entrega he elaborat el document complet del que podrien ser les funcionalitats de les eines de Gestió del Sistema



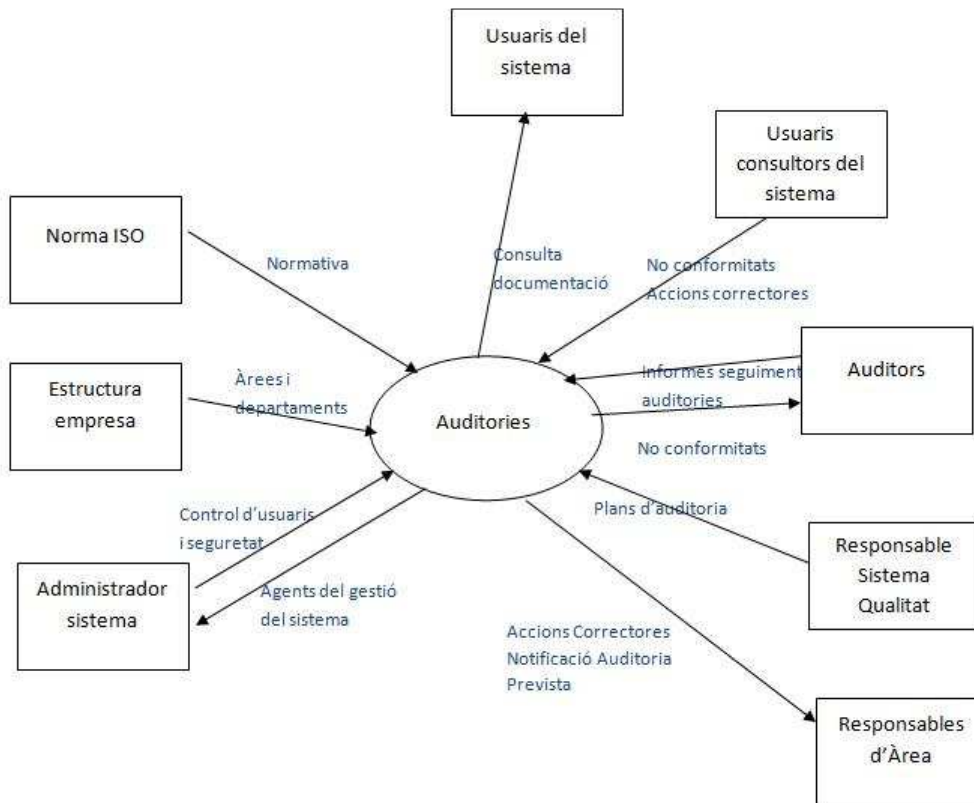
Identificació funcionalitats eines SI de Qualitat necessàries:

A continuació, he posat el que seria el diagrama funcional de les mateixes:

Gestió Documental:



Auditories:



Pla de formació i conscienciació

Manteniment (un cop realitzada tota la formació/conscienciació que apareix en l'apartat següent com a Inicial)

Dirigit a	Contingut	Quan	Com
Noves incorporacions	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema de Qualitat i accés ▪ Política Qualitat ▪ Objectius de Qualitat ▪ Certificació ▪ Processos més rellevants 	En el moment de l'incorporació.	Sessió presencial de duració 4-8 hores on es presenta a la companyia i entre d'altres punts es parla de Qualitat
Noves incorporacions	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Processos específics que apliquen a la persona. 	En el moment de l'incorporació i un cop rebuda l'informació anterior.	El Responsable o companys de la persona que s'incorpora

Inicial

Durant el procés d'implantació del Sistema de Gestió de la Qualitat s'han de dur a terme formació, informació, conscienciació a diferents nivells i en diferents nivells.

Dirigit a	Contingut	Quan	Com
Direcció General Responsables Auditors interns	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualitat e ISO 9001 ▪ Beneficis certificació ▪ Pla de Treball ▪ Dubtes 	Abans del diagnòstic inicial	Sessió presencial 1 h en videoconferència amb les 3 seus.
Tota la companyia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presentació del projecte certificació ISO 9001 ▪ Beneficis per la companyia 	Durant el diagnòstic inicial	Comunicació en els diferents medis escrits ja existents a la companyia i que arribin a tothom (email o revista periòdica).
Departament Informàtica interna	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Què es la qualitat ▪ ISO 9001 i beneficis ▪ Política de Qualitat ▪ Objectius de Indicadors del Sistema ▪ Processos dintre del Sistema de Gestió que apliquen a l'àrea 	Un cop acabada la definició de processos i documentació	Sessió presencial 2 hores en videoconferència amb les 3 seus.
Departament Finances	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Què es la qualitat ▪ ISO 9001 i beneficis ▪ Política de Qualitat ▪ Objectius de Indicadors del Sistema ▪ Processos dintre del Sistema de Gestió que apliquen a l'àrea 	Un cop acabada la definició de processos i documentació	Sessió presencial 2 hores en videoconferència amb les 3 seus.
Departament Logística	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Què es la qualitat ▪ ISO 9001 i beneficis ▪ Política de Qualitat ▪ Objectius de Indicadors del Sistema ▪ Processos dintre del Sistema de Gestió que apliquen a l'àrea 	Un cop acabada la definició de processos i documentació	Sessió presencial 2 hores en videoconferència amb les 3 seus.
Departament Legal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Què es la qualitat ▪ ISO 9001 i beneficis ▪ Política de Qualitat ▪ Objectius de Indicadors del Sistema ▪ Processos dintre del Sistema de Gestió que apliquen a l'àrea 	Un cop acabada la definició de processos i documentació	Sessió presencial 2 hores en videoconferència amb les 3 seus.

Departament RRHH	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Què es la qualitat ▪ ISO 9001 i beneficis ▪ Política de Qualitat ▪ Objectius de Indicadors del Sistema ▪ Processos dintre del Sistema de Gestió que apliquen a l'àrea 	Un cop acabada la definició de processos i documentació	Sessió presencial 2 hores en videoconferència amb les 3 seus.
Comercials	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Què es la qualitat ▪ ISO 9001 i beneficis ▪ Política de Qualitat ▪ Objectius de Indicadors del Sistema ▪ Processos dintre del Sistema de Gestió que apliquen a l'àrea 	Un cop acabada la definició de processos i documentació	Sessió presencial 2 hores en videoconferència amb les 3 seus.
D'analista cap amunt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Què es la qualitat ▪ ISO 9001 i beneficis ▪ Política de Qualitat ▪ Objectius de Indicadors del Sistema ▪ Processos dintre del Sistema de Gestió que apliquen a l'àrea 	Un cop acabada la definició de processos i documentació	Varies sessions presencials de 3-4 hores en les diferents seus.
Tota la companyia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicar informació actualitzada dels avanços en el Pla de Treball i en els beneficis de la certificació. ▪ Incorporar imatges i notícies per aconseguir la conscienciació del personal. 	Periòdicament	Intranet companyia Correu Publicació escrita
Tota la companyia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Penjar la Política de Qualitat emmarcada ▪ Penjar cartells de conscienciació en temes de qualitat. 	Abans de la certificació	Quadres i pòsters.
Tota la companyia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicació accessible per a tothom de la documentació del Sistema de Qualitat 	Abans de la certificació	Eina a la Intranet

Pla d'auditoria interna

SECCIÓ	ELEMENT DE LA NORMA A AUDITAR	AUDITOR	DADES
Informàtica interna	4.2 Requisits de la documentació 5.5 Responsabilitat, autoritat i comunicació 6.2 Recursos Humans 6.3 Infraestructura 7.4 Compres 7.5.5 Preservació del producte 8.4 Anàlisi de dades 8.5.1 Millora continua 8.5.2 Acció correctiva 8.5.3 Acció preventiva	Auditor 1 BCN Auditor 1 MAD Auditor 1 VAL	1 al 7/05/11
RR.HH.	4.2 Requisits de la documentació 5.5 Responsabilitat, autoritat i comunicació 6.2 Recursos Humans 7.4 Compres 8.4 Anàlisi de dades 8.5.1 Millora continua 8.5.2 Acció correctiva 8.5.3 Acció preventiva	Auditor 1 BCN Auditor 1 MAD Auditor 1 VAL	1 al 7/05/11
Finances	4.2 Requisits de la documentació 5.5 Responsabilitat, autoritat i comunicació 6.2 Recursos Humans 7.4 Compres 8.4 Anàlisi de dades 8.5.1 Millora continua 8.5.2 Acció correctiva	Auditor 2 BCN Auditor 2 MAD Auditor 1 VAL	1 al 7/05/11

	8.5.3 Acció preventiva		
Logística	4.2 Requisits de la documentació 5.5 Responsabilitat, autoritat i comunicació 6.2 Recursos Humanos 7.4 Compres 8.4 Anàlisis de dades 8.5.1 Millora continua 8.5.2 Acció correctiva 8.5.3 Acció preventiva	Auditor 2 BCN Auditor 2 MAD	1 al 7/05/11
Marketing	4.2 Requisits de la documentació 5.5 Responsabilitat, autoritat i comunicació 6.2 Recursos Humanos 7.4 Compres 8.4 Anàlisis de dades 8.5.1 Millora continua 8.5.2 Acció correctiva 8.5.3 Acció preventiva	Auditor 2 BCN Auditor 2 MAD	1 al 7/05/11
Legal	4.2 Requisits de la documentació 5.5 Responsabilitat, autoritat i comunicació 6.2 Recursos Humanos 7.4 Compres 8.4 Anàlisis de dades 8.5.1 Millora continua 8.5.2 Acció correctiva 8.5.3 Acció preventiva	Auditor 1 BCN Auditor 1 MAD	1 al 7/05/11
Qualitat	4.1 Requisits generals 4.2 Requisits de la documentació 5. Responsabilitat de la direcció 6.1 Provisió de recursos 6.2 Recursos Humanos 7.4 Compres 7.6 Control dels equips de seguiment i de medició 8.2.1 Satisfacció del client 8.2.2 Auditoria interna 8.2.3 Seguiment i medició dels processos 8.2.4 Seguiment i medició dels productes 8.4 Anàlisis de dades 8.5.1 Millora continua 8.5.2 Acció correctiva 8.5.3 Acció preventiva	Auditor 1 BCN Auditor1 MAD	1 al 7/05/11
Operacions	4.2 Requisits de la documentació 6.4 Ambient de treball 7.1 Planificació de la realització del producte 7.2 Processos relacionats amb el client 7.3 Disseny i desenvolupament 7.4 Compres 7.5.1 Control de la producció i de la prestació del servei 7.5.2 Validació dels processos de la producció i de la prestació del servei 7.5.3 Identificació i traçabilitat 7.5.4 Propietat del client 7.5.5 Preservació del producte	Responsable Sistema Qualitat Auditor 2 BCN Auditor 2 MAD Auditor 1 VAL	8 al 15/05/11

Plantilla Pla d'Accions

Àrees:

Origen: Auditoria interna de maig del 2011

Descripció d'accions:

ACCIÓ Nº 1: Oberta¹	TIPUS: Correctiva/Preventiva/Millora
ORIGEN	Auditoria al àrea de xxxxx a <i>localització</i> de maig de 2011. No conformitat nº 1 de l'informe d'auditoria. No se segueixen.....: Exemples: ●
CAUSA
REPARACIÓ	No aplica.
ACCIÓ CORRECTORA (enfocada a solucionar la causa)	1. ... 2. ... 3. ...
PLAÇ D'EXECUCIÓ	Acció 1 → <i>data</i> Acció 2 → <i>data</i> Acció 3 → <i>data</i>
RESPONSABLE EXECUCIÓ	<i>Persona responsable</i>
PLAÇ VERIFICACIÓ DE L'EFICÀCIA	<i>data</i>
RESPONSABLE VERIFICACIÓ DE L'EFICÀCIA	Responsable Sistema Qualitat

Notes:

1. Els estats de l'acció poden ser: Oberta/En execució/En revisió de l'execució/En verificació de l'eficàcia/Tancada/Anul·lada.

3.2.5. Certificació

Comparativa 2-3 empreses certificadores

	AENOR	BVC	BSI
Acreditació del certificat 9001.	<ul style="list-style-type: none"> ENAC 	<ul style="list-style-type: none"> UKAS i ENAC 	<ul style="list-style-type: none"> UKAS
Prestigi de l'entitat certificadora.	<ul style="list-style-type: none"> Entitat amb gran reconeixement nacional. Té fama de duresa en la certificació. 	<ul style="list-style-type: none"> Entitat més reconeguda internacionalment degut al seu gran nombre d'acreditacions (acreditat amb varies entitats de diferents països). Suspensió temporal de la seva acreditació ENAC a l'any 2009 (recuperació al 2010). 	<ul style="list-style-type: none"> Entitat amb gran reconeixement Europeu. Te fama d'estricta i seriós.
Preus.	<ul style="list-style-type: none"> Té fama de cara. 	<ul style="list-style-type: none"> Te fama de més econòmica i molt agressiva rebaixant preus per guanya clients. 	<ul style="list-style-type: none"> Podríem considerar-lo un entremig de les altres dues.
Tamany de l'entitat	<ul style="list-style-type: none"> Presentes en 13 països, amb 21 oficines en Espanya. 	<ul style="list-style-type: none"> Presentes en més de 140 països, amb 42 oficines en Espanya. 	<ul style="list-style-type: none"> Presentes en 29 països, amb dues oficines a Espanya.
Acreditació en altres normes en les que podria ser interessant certificar l'empresa més endavant.	<ul style="list-style-type: none"> Acreditació ENAC per certificar en ISO 27001. No acreditat per emetre certificats ISO 20000. 	<ul style="list-style-type: none"> Acreditació UKAS per certificar en ISO 27001 No acreditat per emetre certificats ISO 20000. 	<ul style="list-style-type: none"> Acreditació per certificar en ISO 27001. Acreditació per certificar en ISO 20000.

Fases del procés de certificació

1. Sol·licitud certificació

L'EMPRESA, un cop es posa en contacte amb la certificadora, facilitarà una sèrie d'informació:

- Identificació i ubicació de l'organització (nom, adreça, etc.)
- Tipus de certificació sol·licitada (sistema, norma, perímetre de certificació, emplaçaments etc.)
- Eventualment la sol·licitud d'una pre-auditoria (que no forma part del procés de certificació).
- Referència a les certificacions o qualificacions ja ostentades.
- Activitats realitzades (processos, productes, clientes, etc...)
- Organització de l'empresa (número de emplaçaments, personal, etc...) que han de ser proporcionades per un representant identificat i autoritzat de l'organització.

Si fos necessari es sol·licita informació addicional.

2. Oferta de certificació i acceptació

Sobre la base de les informacions comunicades per l'organització, l'empresa certificadora estableix l'oferta, en conformitat amb els requisits aplicables definits per les Entitats d'acreditació i les exigències internacionals definides en el sinus de la IAF (International Accreditation Forum).

La proposta de certificació així establerta cobreix, tant l'avaluació inicial com les auditories de seguiment que permeten el manteniment de la vigència del certificat.

La proposta econòmica és acceptada i firmada pel representant autoritzat de l'organització, constitueix el Contracte de Certificació. En aquest moment, l'empresa certificadora, prepara la auditoria de certificació constituent l'equip d'auditoria i planificant la seva realització.

L'organització és posteriorment informada dels noms dels auditor així com de les dates definitives d'intervenció → Pla d'auditoria.

3. Auditoria

Conforme a la norma ISO 17021, les auditories per la certificació inicial es realitzen en dues etapes: auditoria etapa 1 i auditoria etapa 2. Les auditories etapa 1 i etapa 2 estan previstes en el contracte de certificació.

Es planifiquen amb el fi de que el plaç entre l'etapa 1 i l'etapa 2 es situï entre 45 i 90 dies.

3.1. Auditoria etapa 1

Aquesta auditoria permet analitzar el grau de preparació de l'organització. Para que es pugui efectuar l'etapa 1, es recomanada que el sistema de gestió porti operatiu al menys tres mesos.

Durant aquesta etapa de l'auditoria, l'equip auditor examina els següents elements:

- Processos del sistema de gestió (generalment descrits en el Manual de Qualitat)
- Objectius de Qualitat.
- Programa de auditories internes (realitzades i planificades). Tots els elements del sistema de gestió han d'haver estat auditats abans de l'auditoria etapa 1.
- Resultat de l'última revisió per la direcció
- Llista de normes, codis i reglaments relatius al producte o als serveis subministrats.
- Organigrama nominatiu
- Tota informació complementària que es consideri útil per l'empresa o sigui sol·licitada pels auditors.

Si l'etapa 1 no es realitza en el emplaçament de l'organització, l'endat certificadora, sol·licita a l'organització que envii a l'equip auditor tot o part dels elements citats.

Com a resultat de l'etapa 1 el equip auditor verifica:

- La viabilitat de l'etapa 2.
- Els aspectes reglamentaris i jurídics aplicables.
- Les informacions subministrades pel client en l'etapa prèvia a l'oferta
- Informacions relatives a l'organització.

S'estableix i envia a l'empresa un informe de la auditoria etapa 1. Aquest informe estableix la viabilitat de l'expedient i si es pot realitzar l'auditoria etapa 2.

Si existeixen potencials desviacions, l'auditor establirà si el plaç previst entre les dues etapes, sembla suficient per a que les desviacions siguin corregides i si finalment es pot confirmar l'auditoria etapa 2.

Si a la finalització de l'etapa 1, el responsable de la auditoria avalua que l'organització no està preparada per a realitzar etapa 2, una nova auditoria etapa 1 serà proposada i serà necessari modificar el contracte existent.

El responsable de l'equip auditor prepara el programa d'auditoria, etapa 2, i estableix les condicions logístiques amb l'organització enviant-li el programa com a mínim dues setmanes abans de la data de l'etapa 2 de la auditoria.

Aquest programa o pla precisa els elements de l'organització que seran objecte d'avaluació així como un pla de les entrevistes: aquest programa podrà ser adaptat segons els condicionants locals en l'últim moment.

3.2. Auditoria etapa 2

Aquesta etapa té com a finalitat verificar la implantació i l'eficàcia del sistema de gestió en relació amb la norma de referència, tenint en conte els següents elements:

- Les informacions i les probes relatives a la conformitat amb tots els requisits normatius aplicables, tant de la norma com de la resta dels documents normatius.

- La supervisió, la mesura, els informes i la revisió de l'exercici en relació amb els objectius de rendiment clau, en coherència amb les expectatives de la norma del sistema de gestió o de qualsevol altre document normatiu aplicable.
- L'exercici del sistema de gestió del client en relació amb la conformitat reglamentària.
- El control operacional dels processos del client.
- Les auditories internes i la revisió per la direcció.
- La responsabilitat de la direcció en relació amb l'establiment de la política i objectius.
- Els vincles entre els requisits normatius, la política, els objectius de l'exercici i els seleccionats en coherència amb les expectatives de la norma del sistema de gestió elegit o de qualsevol altre document normatiu) tota exigència jurídica aplicable, les responsabilitats, les competències del personal, les operacions, els procediments, les dades de l'exercici i els resultats i conclusions de les auditories internes.

La auditoria in situ es realitza a través d'entrevistes amb el personal, al llarg de les quals l'equip auditor avalua si les mesures establertes en el sistema de gestió, s'han implantat en tots els nivells de l'organització i si respecten tots els requisits de les normes aplicables.

Para això, es verifica si els mètodes de treball són conformes als requisits de la norma i que si es necessari, s'han implantat procediments que descriuen aquestes activitats i que es conserven els registres corresponents.

Complementàriament i amb la fi de disposar d'una visió general de l'eficàcia del sistema de gestió, l'equip auditor analitza un o varis expedients i revisa tot l'històric amb la fi de verificar que el sistema implantat es adequat i eficaç.

Durant l'auditoria, les desviacions trobades són comentades amb el representant de l'organització i si, no es constata el contrari pesen a ser no conformitats.

3.3. Elaboració del Pla d'Acció Correctives (PAC) per EMPRESA

La certificació no serà recomanada fins que les no conformitats hagin estat corregides. Es disposa d'un plaç de 90 dies per a efectuar les correccions necessàries que han d'eliminar el problema i la seva causa origen, de forma que no es repeteixin. En el cas de que el número de desviacions constatades i la seva naturalesa posin de manifest greus defectes de funcionament, el responsable de l'auditoria pot sol·licitar la realització d'una auditoria extraordinària, complementària, abans de prendre la decisió de certificació.

Les accions correctives han de ser implantades i tancades en un plaç de 90 dies des de la reunió de tancament, si no es respecte aquest plaç potser necessari realitzar una avaluació completa.

3.4. Concessió de la certificació

Una vegada que han sigut tancades correctament els informes de no conformitat, el informe d'auditoria es tancat i el responsable de l'equip auditor, recomana la certificació de l'organització. L'expedient es verificat i validat per la Direcció Tècnica de l'entitat certificadora, que pren la decisió de la certificació sota la supervisió del seu Comitè de Certificació.

Pla d'Auditoria de Certificació

Cada entitat certificadora té un model diferent de Pla d'Auditoria, que s'envia a l'empresa a certificar com a molt tard, dues setmanes abans de la seva realització. El contingut d'aquest pla és:

- Elements de l'organització que seran objecte de l'avaluació
- Pla d'entrevistes
- Auditors que hi assistiran i què elements revisaran
- Punts de la norma què són abast de l'auditoria
- Seus

3.3. Valoració econòmica

Com ja he exposat anteriorment, el pressupost seria aquest.

Existeixen una sèrie de variables que no em permeten donar una quantitat total que són:

- Sous del personal implicat. Pot variar molt d'unes organitzacions a unes altres.
- Valoració econòmica de les eines. Es pot escollir una de mercat o desenvolupar-la. Sent una empresa TIC, entenc que el més adient seria desenvolupar-la. Aleshores hauríem de realitzar una estimació de l'esforç i multiplicar-lo pel cost dels recursos. Aquests dos punts, els he considerat fora de l'abast del meu projecte.

PRESSUPOST SISEMA GESTIÓ DE QUALITAT

CONCEPTE	Pressupost	Real
Cost Personal a temps complet		
100% Sou Responsable Sistema Qualitat		
Cost Personal amb Cost d'Oportunitat indirecte amb dedicació parcial (no repercuteix directament en els ingressos)		
<ul style="list-style-type: none"> • 5% Sou 3 Auditors interns • 5 % Sou Direcció General • 10% Sou Responsable RRHH • 10% Sou Responsable Logística • 10% Sou Responsable Informàtica Interna • 10% Sou Responsable Financer • 10% Sou Responsable Comercial 		
Cost Personal amb Cost d'Oportunitat directe amb cost parcial (repercuteix directament en els ingressos degut a que són hores que es podrien haver facturat al client)		
<ul style="list-style-type: none"> • 5 % Sou 2 Auditors interns • 20% Sou Responsable dintre de l'àrea d'Operacions 		
Cost Informació/Formació/Conscienciació de tot el personal		
<ul style="list-style-type: none"> • 2 hores de 1000 persones → 2000 jornades 		
Cost Formació	8025 €	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable Sistema Qualitat • 5 Auditors interns 	2100 € 5925 €	
Cost Implantació ISO 9001	5600 + ? €	
<ul style="list-style-type: none"> • Viatges/estàncies a Madrid / Barcelona / València • Compra de llibres, normes, etc. • Contingència • Compra, parametrització i adaptació d'una o varies eines que permetin: <ul style="list-style-type: none"> ○ Gestió de la Documentació del SGC ○ <u>Workflow</u> d'Auditories, No conformitats, Accions, etc. 	5000 € 300 € 300 € ? € (pendent demanar pressupost)	
Cost Certificació ISO 9001	11300 €	
<ul style="list-style-type: none"> • Auditoria 3 seus: <ul style="list-style-type: none"> ○ Segons taules ENAC per a una companyia de 600 persones efectives sota el certificat (60 % del negoci certificat) → 11 jornades d'auditor ○ El Cost per jornada d'un auditor varia d'una entitat a un altre entre 700 i 900 euros → 800 € ○ Segurament 2 persones 4,5 dies • Dietes: <ul style="list-style-type: none"> ○ Viatges (6 vols aeris anada/tornada): 1500 € ○ Dietes (despeses + menjars): 1000 € 	8800 € 2500 €	
TOTAL	24925 +? €	

3.4. Conclusions i línees de futur

El projecte presentat i exposat es perfectament assolible i crec que la seva durada ideal seria d'aproximadament un any. Els punts clau són una alta implicació de la direcció i establir els recursos necessaris, tant econòmics com humans.

Com a línees de futur per a mi, seria:

- Consolidar el SGQ → S'ha implantat, institucionalitzat i certificat el Sistema de Gestió de la Qualitat. No obstant, si no es vol que el Sistema mori o es quedi obsolet dintre de l'organització, s'ha de seguir apostant per ell amb la implicació de la Direcció, la millora continua, l'assignació de recursos, etc.
- Aconseguir alguna altra certificació → La ISO 9001 és un bon punt de partida per a assentar les bases principals per a l'organització ja que arriba a totes les àrees i departaments que tenen a veure amb la Qualitat del nostre producte o servei. No obstant, és necessari o molt recomanable, implantar normes o models més específics del sector de les tecnologies de l'informació, com poden ser:
 - ISO/IEC 27001:2007 → Tecnologia de la informació. Tècniques de seguretat. Sistemes de Gestió de la Seguretat de la Informació (SGSI).
 - ISO/IEC 20000-1:2007 → Tecnologia de la informació. Gestió del servei. Part 1: Especificacions.
 - CMMi → Capability Maturity Model. Model de Maduresa del Procés Software.

4. GLOSSARI

- SGC → Sistema de Gestió de la Qualitat
- TIC → Tecnologies de la Informació i Consultoria
- RRHH → Recursos Humans
- PAC → Pla d'Accions Correctores

5. BIBLIOGRAFIA

- Normes:
 - UNE-EN ISO 9001:2008 Sistemes de gestió de la qualitat. Requisits.
 - UNE-ISO/IEC 90003 Enginyeria del software. Guia d'aplicació de la ISO 9001:2000 al software.
- Pàgines web:
 - www.aenor.es
 - www.enac.es/web/enac/inicio
 - www.bsigroup.es/es/
 - www.bureauveritas.es/wps/wcm/connect/bv_es/Local
- Llibres:
 - ISO 9001 para la pequeña empresa. Qué hacer. AENOR.
 - Guia interpretativa de la norma ISO 9001 per a empreses consultores. ACEC.
 - ISO 9001 Guia de la qualitat. Centre Calatà de la Qualitat.
 - Comprendre, Documentar, Implantar, Mantener ISO 9000. AENOR.
- Consulta experts:
 - Responsable Departament de Qualitat de la meua companyia.

6. ANNEXOS

6.1. Annex 1: Qüestionari diagnòstic completat amb els resultats de les entrevistes

QÜESTIONARI DIAGNÒSTIC ISO 9001:2008

Ítem	Num. ISO	REQUISIT	LLIURABLE	SI (Només s'escull una)						TOTAL	OBSERVACIONS
				NA	NO	EN DEFINICIÓ	PROCEDIMENTAT	IMPLEMENTAT	INSTITUCIONALITZAT (APLICAT)		
	4.1	REQUISITS GENERALS		0	2	0	0	0	1	33%	
1	4.1	Està definit l'abast del Sistema de Gestió de la Qualitat (SGQ) en termes dels productes o serveis que ofereix.	Abast del Sistema de Qualitat						1		Acta n° 3 del Comitè de Direcció
2	4.1	Se troben identificats els processos para el Sistema de Gestió. Ex: Processos de Direcció, processos Operatius, processos de Suport, etc.	Mapa de processos		1						
3	4.1	S'ha definit l'objectiu, abast, responsable, entrades, sortides, mecanismes de control, indicadors, etc. de cadascun dels processos.	Indicadors + Caracterització dels Processos		1						
	4.2	REQUISITS DE LA DOCUMENTACIÓ		0	4	0	0	0	0	0%	
4	4.2.2	Hi ha un Manual de Qualitat que descriu: l'abast del SGQ, les exclusions justificades, la descripció dels processos, referència els documents del SGQ, etc.	Manual de qualitat		1						
5	4.2.3	Existeix i s'apliquen directrius per elaborar els documents del SGQ.	Documents elaborats amb plantilles estàndards		1						
6	4.2.3	Existeix i s'aplica un procediment pel control de documents. Ex.: entregues de còpies controlades, aprovació, revisió, identificació de canvis, distribució, llegibilitat identificació, obsolescència dels documents del SGQ.	Procediment de Control de la Documentació definit, entès i aplicat.		1						
7	4.2.4	Existeix i s'aplica el procediment pel control dels registres de qualitat incloent els controls necessaris per la identificació, emmagatzematge, protecció, recuperació, retenció i disposició dels registres.	Procediment de control de registres definit, entès i aplicat.		1						

5		RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION		0	6	0	0	0	2	25%	
8	5.3	Es té una política de qualitat que sigui adequada al propòsit de la companyia, incloou compromís de complir els requisits i millorar l'eficàcia.	Política de qualitat		1						
9	5.3	Es difon la Política de Qualitat.	Registres de difusió de la Política		1						Punt a incloure en el Procés d'Acogida a la companyia i a les sessions de formació/informació durant l'implantació
10	5.4.1.	S'han definit Objectius de Qualitat que es relacionen amb la Política de Qualitat. S'ha definit para cada objectiu: Responsable, Metes, Accions, Calendari, etc.	Objectius de Qualitat		1						
11	5.4.2	Es planifiquen els canvis que poden afectar l'integritat del SGQ.	Registres de Planificació de canvis		1						S'inclourà a la Revisió per la Direcció
12	5.5.1	Es tenen definits els nivells d'autoritat i les responsabilitats de les persones que poden afectar la conformitat del producte o servei.	Matriu de Responsabilitats		1						S'inclouran dintre de cada Procés o Procediment
13	5.5.2	S'ha seleccionat i anomenat formalment el Representant de la Direcció pel SGQ.	Nomenament del Representant de la Direcció						1		Acta n° 1 del Comitè de Direcció
14	5.5.3	S'han establert els processos de comunicació interns adequats dintre de l'organització	Canals de comunicació definits.						1		
15	5.6	Es realitza la Revisió del SGQ per part de la Direcció considerant les entrades i sortides establertes en els punts 5.6.2 y 5.6.3 de la norma ISO 9001.	Acta de Revisió per la Direcció		1						
6.1		PROVISIÓ DE RECURSOS		0	0	1	0	0	0	25%	
16	6.1	Es determinen i proporcionen els recursos humans, d'infraestructura i d'ambient de treball per: - implementar i mantenir el SGQ millorant continuant la seva eficàcia, - augmentar la satisfacció del client mitjançant el compliment dels seus requisits	Pressupost SGQ			1					Direcció General està molt implicada i està proporcionant recursos. Tema a tractar en la Revisió del Sistema de Qualitat per la Direcció
6.2		RECURSOS HUMANOS		0	0	0	0	1	4	95%	
17	6.2.2	S'ha determinat la competència necessària de cada lloc de treball, tenint en conte l'educació, formació, habilitats i experiència apropiades, del personal que realitza treballs que afecten a la qualitat del producte/servei.	Document de Definició de Perfils						1		Existeix un document de Definició de Perfils
18	6.2.2	Es compleix amb les normes establertes en el Document de Definició de Perfils alhora de seleccionar personal	Registres de selecció de personal						1		S'utilitza de cara a la selecció de persona.
19	6.2.2	Se realitzen sessions de acogida i/o formació a les noves incorporacions.	Registres de Formació						1		
20	6.2.2	Existeix un procés que permet identificar les necessitats de formació i establir les accions a realitzar.	Pla de Formació					1			No està documentat el procés
21	6.2.2	Es mantenen registres que evidencien la educació, formació, habilitats i experiència del personal.	Registres de competències o CV						1		CV

6.3		INFRAESTRUCTURA		0	0	0	0	3	2	85%	
22	6.3	Es té un llistat o inventari dels equips amb els que conta la companyia i que incideixen en la conformitat del producte o servei.	Inventari d'equips						1		
23	6.3	Els equips contenen amb la informació documentada que descriu les especificacions tècniques dels equips.	Fitxes Tècniques d'equips o Manuals del fabricant						1		
24	6.3	S'han definit les activitats i freqüències per realitzar el manteniment preventiu dels equips e instal·lacions.	Programa de manteniment preventiu d'equips Programa de manteniment preventiu d'instal·lacions					1			Es realitzen, però no estan documentades les activitats ni freqüències
25	6.3	Es compleix amb els plans de manteniment definits i es conserven registres dels manteniments realitzats, tant preventius com correctius.	Registres manteniment					1			Falta documentació dels plans i registres
26	6.3	Existeix un procés definit per a la realització de les tasques de manteniment.	Procés de Manteniment d'Infraestructura					1			No hi ha procés documentat
6.4		AMBIENT DE TREBALL		0	2	0	0	0	0	0%	
27	6.4.	S'han identificat les condicions de l'ambient de treball que afecten la conformitat del producte o del servei. Ex.: Temperatura, Humitat, etc	Condicions d'ambient de treball controlades e identificades		1						
28	6.4	S'han definit els controls para el ambient de treball que afecta la conformitat del servei.	Controls para el ambient de treball		1						
7.1		PLANIFICACIÓ DE LA REALIZACIÓ DEL PRODUCTE I / O SERVEI		0	2	0	0	0	0	0%	
29	7.1	S'han determinat els requisits del producte/servei.	Característiques del producte o servei		1						S'incorporarà al Pla de Qualitat
30	7.1	Existeixen evidències del manteniment d'aquestes condicions específiques de treball.	Pla de qualitat		1						
7.2		PROCESSOS RELACIONATS AMB EL CLIENT		0	1	0	0	2	1	63%	
31	7.2.1/ 7.2.2	Existeix un procés per gestionar les comandes, presentació de ofertes i vendes.	Procés de Venta					1			No hi ha procés documentat
32	7.2.3	S'han establert els processos de comunicació amb el client relacionats amb la informació sobre el producte o servei.	Documents que continguin informació específica sobre el producte o servei ofert. Ex: pàgina web.						1		
33	7.2.3	S'han establert els processos de comunicació amb el client durant la prestació del servei. Ex.: tipus de reunions i periodicitats, avaluació de la satisfacció del client, etc.	Procediment de relació amb el client					1			No hi ha procés documentat
34	7.2.3	Està definit i es coneix el procés de Gestió de Reclamacions i es segueix.	Procés de documentació i gestió de reclamacions de client.		1						

7.3		DISSENY I DESENVOLUPAMENT		0	1	0	0	0	0	0%	
35	7.3.1	Existeix una planificació per cadascú dels dissenys o desenvolupaments que inclou les respectives fases de revisió, verificació i validació	Planificació del Disseny		1						
36	7.3.1	Estan definides les responsabilitats del disseny i desenvolupament així com els criteris de revisió, verificació i validació	Procés de Disseny		1						
37	7.3.2	Per a tots els dissenys estan definits els elements d'entrada (requisits funcionals legals, dissenys similars, etc.) i existeix registre.	Elements d'entrada del disseny		1						
38	7.3.3	Els resultats del disseny compleixen amb els elements d'entrada proporcionant informació per la compra, producció, desenvolupament, acceptació, etc.	Disseny		1						
39	7.3.4 7.3.5 7.3.6	Existeixen registres de les revisions de cada etapa del disseny, verificacions dels resultats del disseny i validacions del producte dissenyat.	Registres Revisió, Verificació y Validació		1						
40	7.3.7	Els canvis en el disseny estan registrats i són sotmesos a verificació i validació abans d'incorporar-los al disseny i desenvolupament del producte o servei.	Procés de Gestió de Canvis		1						
7.4		COMPRES		0	2	0	0	2	0	38%	
41	7.4.1	Es coneixen els proveïdors que afecten més a la qualitat del producte o serveis que s'ofereix.	Llistat de proveïdors i tipus de productes que subministren					1			No hi ha procés documentat
42	7.4.1	Existeixen criteris definits per avaluar els proveïdors	Procediment d'avaluació o homologació de proveïdors		1						
43	7.4.2	Existeix una metodologia adequada per a la realització de comandes contenint la informació dels requisits desitjats.	Procés de Compres					1			No hi ha procés documentat
44	7.4.3	Es verifiquen els productes i serveis comprats deixant evidència.	Registres de verificació del compliment d'especificacions de les compres		1						

	7.5	PRODUCCIÓ I / O PRESTACIÓ DEL SERVEI		1	3	0	0	4	1	44%	
45	7.5.1	Es tenen inventariats els serveis que realitza la companyia	Catàleg de productes o serveis						1		
46	7.5.1	Existeixen procediments que descriuen les activitats específiques que es realitzen durant la producció o prestació del servei. Ex.: presa de requisits, arranc, planificació, seguiment, etc.	Processos de Delivery		1						
47	7.5.1	Els processos de prestació de servei tenen a la seva disposició els equips apropiats i els equips de seguiment i medicació necessaris. Ex.: software.	Verificació de l'adequació d'equips					1			No hi ha procés documentat
48	7.5.1	Es tenen establerts e implementats controls durant la prestació dels serveis para assegurar que es compliran els requisits del producte o servei. Ex.: reunions de seguiment, proves, etc.	Controls definits i documentats en els documents dels processos					1			No hi ha procés documentat
49	7.5.2	Existeixen productes o serveis que no poden verificar-se mitjançant activitats de seguiment o medicació i aquests tenen establertes les disposicions següents quan sigui aplicable: a) els criteris definits para la revisió i aprovació dels processos, b) l'aprovació d'equips i qualificació del personal, c) el uso de Mètodes i procediments específics, d) conservació dels registres e) la revalidació	Definició de l'aplicació del requisit 7.5.2.i sinó apliqués documentar-ho al Manual de Qualitat Documents on es descriguin les activitats de validació	1							No es considera l'existència de processos especials.
50	7.5.3	Se identifiquen els productes o serveis al llarg de tot el procés productiu	Mètode de identificació del producte o servei					1			
51	7.5.3	Existeix una metodologia que identifica la informació i la ruta para la traçabilitat	Mètode de traçabilitat					1			
52	7.5.4	Es tenen identificats els elements que subministra el client o usuari per la prestació del servei i existeix una metodologia per al tractament del producte subministrat pel client. Ex.: equips, software, etc.	Documents on es troben establertes les activitats pel tractament de la propietat del client		1						
53	7.5.5	Durant la prestació del servei, existeix una metodologia per la preservació d'aquests productes que inclouran la identificació, manipulació, embalatge, emmagatzematge i protecció. Ex.: software desenvolupat.	Documents on es trobin establertes les activitats per la preservació dels productes. En cas de que no apliqui ha de quedar documentat i justificat en el Manual de qualitat		1						

	7.6	CONTROL DELS DISPOSITIUS DE SEGUIMENT I MEDICIÓ		3	2	0	0	0	0	0%	
54	7.6	Es coneixen els equips de medició que poden afectar la qualitat del producte o servei i si existeixen equips amb els quals es realitzin medicions i dels que es requereixi que les dades obtingudes siguin confiables i precises.	Listat d'equips de seguiment i medició. En cas de que no apliqui, ha de quedar documentat i justificat en el Manual de qualitat		1						
55	7.6	Es compleixen amb els requeriments de calibració dels equips.	Documents i registres de calibració	1							
56	7.6	Els equips de medició tenen fitxes tècniques i estan correctament identificats amb el seu estat de verificació o calibració.	Fitxes Tècniques dels equips de medició	1							
57	7.6	Se conserven els registres de manteniment, verificació i calibració dels equips de medició.	Registres de calibració, verificació i/o manteniment dels equips de medició	1							
58	7.6	Es confirma la capacitat dels programes informàtics quan participen en activitats de seguiment i medició.	Joc de proves que corroborin el seu correcte funcionament.		1						
	8.2	SEGUIMENT I MEDICIÓ		0	6	2	0	0	0	6%	
59	8.2.1	Existeix una metodologia adequada per l'anàlisi de la satisfacció del client. Ex.: existeixen els registres, es prenen accions a partir de l'anàlisi de satisfacció, etc.	Procés de Satisfacció del client Enquesta de medició de la satisfacció del client			1					
60	8.2.2	Existeix i s'aplica el procediment d'auditories internes de qualitat.	Procés d'Auditoria Interna.		1						
61	8.2.2	Es realitzen auditories internes als processos que s'han definit dintre del mapa de processos del Sistema de Gestió de Qualitat.	Informes d'Auditoria		1						
62	8.2.2	Els auditors que realitzen les auditories son competents (compleixen els requisits interns per la realització d'auditories interna) objectius e imparcials.	Capacitació dels Auditors			1					S'està seleccionant-los
63	8.2.2	S'elabora un programa d'auditories internes de qualitat.	Programa de Auditories internes del SGQ		1						
64	8.2.3	Existeixen mètodes definits per a realitzar seguiment dels processos que han de permetre demostrar la capacitat dels processos i quan no s'assoleixin els resultats planificats, han de dur-se a terme correccions o accions correctives.	Procés de Seguiment i medició dels processos		1						
65	8.2.3	Existeix un llistat d'indicadors associats a cadascun dels processos del SGQ. Està definida la responsabilitat i freqüència per la realització del seguiment dels indicadors.	Llista d'indicadors dels Procés		1						
66	8.2.4	Existeix un procés per a l'avaluació i seguiment de la prestació del servei.	Informe d'indicadors relacionats amb el servei		1						

	8.3	CONTROL DEL PRODUCTE I / O SERVEI NO CONFORME		0	1	0	0	1	0	38%	
67	8.3	Existeix el procediment pel control del producte o servei no conforme.	Procediment del Producte No conforme		1						
68	8.3	Es tenen identificades les possibles no conformitats relacionades amb els serveis. Ex.: incidències	No conformitats del producte o servei					1			
	8.4	ANÀLISIS DE DADES		0	4	0	0	0	0	0%	
69	8.4	L'anàlisi de dades s'aplica a la satisfacció del client.	Informes d'anàlisi de dades del procés		1						
70	8.4	L'anàlisi de dades s'aplica a la conformitat del producte o servei.	Informes d'anàlisi de dades del procés		1						
71	8.4	L'anàlisi de dades s'aplica a les característiques i tendències dels processos i els productes o serveis.	Informes d'anàlisi de dades del procés		1						
72	8.4	L'anàlisi de dades s'aplica als proveïdors.	Informes d'anàlisi de dades del procés		1						
	8.5	MILLORA		0	3	0	0	1	0	19%	
73	8.5.1	Existeixen evidències d'accions dutes a terme per a la millora contínua	Pla de Millora Contínua					1			No hi ha procés documentat
74	8.5.2	Existeix un procediment documentat per la gestió de les accions correctives, que contempla, anàlisi de les causes, verificació del tancament, eficàcia de les accions, etc.	Procediment d'Accions Correctives		1						
75	8.5.3	Existeix un procediment documentat per la gestió de les accions preventives que contempla, anàlisi de les causes, verificació del tancament, eficàcia de les accions, etc.	Procediment d'Accions Preventives		1						
76	8.5.2 8.5.3	S'han definit accions correctives, preventives o de millora com a resultat: d'Auditories Internes de Qualitat, canvis en el SGQ, registres de no Conformitats, Anàlisi de Dades, Indicadors i Avaluació de la Satisfacció de Client.	Registre d'accions correctives i preventives		1						

6.2. Annex 2: Pla d'accions i responsable

PLA D'ACCIONS I RESPONSABLES

Ítem	Núm. ISO	Responsable/s	Data inici	Data fi	Accions	Estat
1	4.1 4.2	Responsable Sistema Qualitat	15/04/2011	22/04/2011	- Elaboració del Mapa de Processos i les seves interaccions - Elaboració del Manual de Qualitat	Pte
2	4.1	Responsables de Qualitat, RRHH, Informàtica Interna, Logística, RRHH, Finances, Marketing, Legal	15/04/2011	22/04/2011	- Elaboració del Quadre d'Indicadors del Processos - Revisió del Mapa de Processos	Pte
3	4.2	Responsable Sistema Qualitat	15/04/2011	22/04/2011	- Creació Procediment de Control de la Documentació + Plantilles - Creació Procediment de Control dels Registres	Pte
4	5.3	Responsable Sistema Qualitat + Direcció General	15/04/2011	22/04/2011	- Elaboració de la Política de Qualitat	Pte
5	5.3	Responsable Sistema Qualitat + Direcció General	15/04/2011	22/04/2011	- Definició Objectius de Qualitat - Creació Procediment Revisió del Sistema de Qualitat + Plantilles	Pte
6	6.2	Responsable RRHH	15/04/2011	22/04/2011	- Elaboració del Procés de Formació + Plantilles	Pte
7	6.3	Responsable Informàtica Interna	15/04/2011	22/04/2011	- Elaboració del Procés de Manteniment Correctiu i Preventiu dels equips existents + Plantilles - Definició dels controls a realitzar per verificar els equips de seguiment i medicació	Pte
8	6.4 7.5.1	Responsable Sistema Qualitat	15/04/2011	22/04/2011	- Definir les condicions de treball necessàries que intervinguin en la conformitat del producte o servei - Establir els controls ambientals adients	Pte
9	7.1	Responsable Sistema Qualitat + Responsable dintre de l'àrea d'Operacions	15/04/2011	22/04/2011	- Elaboració Plantilla del Pla de Qualitat	Pte
10	7.2	Responsable Comercial	15/04/2011	22/04/2011	- Elaboració del Procés de Venta + Plantilles - Elaboració del Procés de Relació i comunicació amb el client	Pte
11	7.2	Responsable Sistema Qualitat + Responsable Comercial	15/04/2011	22/04/2011	- Elaboració del Procés de Gestió de Reclamacions + Plantilles	Pte
12	7.3	Responsable Sistema Qualitat + Responsable dintre de l'àrea d'Operacions	15/04/2011	22/04/2011	- Elaboració del Procés de Disseny amb els controls adients contemplant els possibles canvis + Plantilles	Pte
13	7.4	Responsable Logística	15/04/2011	22/04/2011	- Elaboració del Procés de Compres (requisits i controls + criteris d'homologació de proveïdors) + Plantilles - Elaboració d'un Llistat de Proveïdors	Pte
14	7.5	Responsable Sistema Qualitat + Responsable dintre de l'àrea d'Operacions	15/04/2011	22/04/2011	- Elaboració del Catàleg de serveis - Elaboració del Procés/Processos de Delivery (presa de requisits, planificació, seguiment, etc.) - Elaboració del Procés d'Identificació o Traçabilitat del productes al llarg del cicle de vida del servei o producte - Plantilles	Pte

15	7.6	Responsable Sistema Qualitat	15/04/2011	22/04/2011	- Elaboració del Llistat d'equips de seguiment i medició establint els controls a realitzar abans de donar d'alta un o fer-ne modificacions	Pte
16	8.2.1	Responsable Sistema Qualitat + Responsable dintre de l'àrea d'Operacions + Responsable Comercial	15/04/2011	22/04/2011	- Elaboració del Procés de Satisfacció del Client + Plantilles	Pte
17	8.2.2 8.4	Responsable Sistema Qualitat	15/04/2011	22/04/2011	- Elaboració del Procés d'Auditories + Plantilles - Elaboració del Procés de Seguiment i Medició dels Processos + Plantilles d'Informes - Elaboració del Procés de Seguiment i Medició del Servei + Plantilles d'Informes	Pte
18	8.3	Responsable Sistema Qualitat	15/04/2011	22/04/2011	- Elaboració del Procés de producte o servei no conforme + Plantilles	Pte
19	8.5	Responsable Sistema Qualitat	15/04/2011	22/04/2011	- Elaboració del Procés d'Accions Correctores i Preventives + Plantilles	Pte
20	--	Responsable Sistema Qualitat	22/04/2011	30/04/2011	Revisió de la documentació elaborada i compliment respecte als requeriments de la norma ISO 9001	Pte