


|   |                        |               |
|---|------------------------|---------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO</b>   |               |
|   | <b>Mejora Continua</b> |               |
| P-05  | Revisión: 00           | Pagina 1 de 7 |

### 1. OBJETO:

Definir el mecanismo a seguir por la Dirección de Alpemar para lograr la planificación y la ejecución de la mejora continua de los procesos y de los servicios y para alcanzar la satisfacción de los clientes y otras partes interesadas.

### 2. ALCANCE:

El presente documento es aplicable a todas las actividades del Sistema de Gestión de la Calidad, desde la elaboración del Plan de Mejora hasta la verificación de su correcta implementación y efectividad.

### 3. DEFINICIONES:

**Proceso:** conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en elementos de salida.

**SGC :** Sistema de Gestión de la Calidad; sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

**Mejora continúa:** actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos de la calidad.

**Requisito:** necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

**Calidad:** grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

### 4. DESCRIPCIÓN:

#### 4.1. *Inicio del proceso*


Al menos una vez al año (en oportunidad de la última de revisión por la Dirección), Alpemar se dispone la realización del Plan de Mejoras.

#### 4.2. *Descripción del proceso*

4.2.1. Los responsables de cada Dirección emiten los Planes de Mejora de los procesos y/o servicios, teniendo en cuenta:

- los lineamientos surgidos del proceso de Revisión por la Dirección (P-04)
- los resultados de las auditorías internas (P-03),

|                                |                               |
|--------------------------------|-------------------------------|
| Preparó:<br>Damian Dominello   | Aprobó:<br>Pablo Marassi      |
| Fecha de preparación: 06/08/18 | Fecha de Aprobación: 06/08/18 |

|   |                        |               |
|---|------------------------|---------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO</b>   |               |
|   | <b>Mejora Continua</b> |               |
| P-05  | Revisión: 00           | Página 2 de 7 |

- el análisis de las mediciones de la performance de los procesos, a través de sus indicadores.
- el análisis de los datos y el estado de la implementación de acciones de mejora en los distintos procesos y sectores.
- Otra información que surja de la Gestión del Sistema de la Calidad.

Estos Planes establecen los objetivos cuantificados a alcanzar, las acciones para alcanzarlos, los recursos necesarios para llevarlas a cabo, los responsables de la ejecución y los plazos de implementación. Los Planes quedan registrados en el formulario F- 07 “Plan de Mejora”. Una copia aprobada por el Gerente General es distribuida al Responsable de Sector / Proceso que corresponda y otra queda en poder del Representante de la Dirección el cual tiene la obligación de seguir el cumplimiento de dicho plan.


**4.2.2.** Cada Responsable de Sector/Proceso involucrado en el logro de algún objetivo, es responsable de la implementación del Plan de Mejora correspondiente, para lo cual debe comunicarlo y generar el compromiso de los demás intervinientes para su efectiva puesta en marcha. Realiza el seguimiento correspondiente de manera sistemática. El seguimiento del Plan queda registrado en el campo correspondiente del formulario Plan de Mejora. En caso de ser necesario incorporar acciones extras a las ya establecidas, se registran en dicho campo.

**4.2.3.** El responsable del Sector/Proceso utiliza los indicadores de su proceso (si es que fuera necesario tenerlas) como una de las herramientas para evaluar el grado de implementación y la efectividad de cada Plan del cuál es responsable. Para ello evalúa los resultados de las acciones que implementa respondiendo la pregunta: ¿hay mejora? Si el Plan se encuentra implementado y las mejoras han ocurrido efectivamente, se procede a su cierre y se informa al Representante de la Dirección.

**4.2.4.** En caso de que el Plan no sea efectivo se analizan las causas y se registran en el campo Verificación de la efectividad del formulario Plan de Mejora.

Cuando es oportuno, a criterio del responsable del Sector, por desvíos y falta de cumplimiento de los objetivos, se inicia el proceso de “Acciones correctivas y/o Acciones preventivas y/o Mejora continua. En estos casos se considera cerrado al Plan, se envía una copia al Representante de la Dirección y se procede a abrir un nuevo Plan teniendo en cuenta el análisis realizado, comenzando nuevamente desde el punto 4.2.1. Se entrega una copia del nuevo Plan al Representante de la Dirección.

#### **4.3. Final del proceso**

|   |                        |               |
|---|------------------------|---------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO</b>   |               |
|   | <b>Mejora Continua</b> |               |
| P-05  | Revisión: 00           | Pagina 3 de 7 |

En estos casos se considera cerrado al Plan, se envía una copia al Representante de la Dirección y se procede a abrir un nuevo Plan teniendo en cuenta el análisis realizado, comenzando nuevamente desde el punto 4.2.1. Se entrega una copia del nuevo Plan al Representante de la Dirección.

#### **4.4. Observaciones**

A continuación se indican, de modo general y a **efectos de guía**, los aspectos que podrían ser tenidos en cuenta para la elaboración del “Plan de Mejora”.

##### **4.4.1. CAMBIO EN LOS OBJETIVOS**

Objetivos generales tales como, por ejemplo:

- Mejorar los tiempos de respuesta de las consultas en un x%
- Reducir los reclamos de los clientes en un x %, etc.
- Mejoras en los rendimientos, etc.


##### **4.4.2. CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA**

- Actualización del organigrama, cuando corresponda.
- Actualización de las responsabilidades.
- Actualización de los criterios para elegir auditores internos o personal para labores de control
- Necesidad / incorporación de nuevos medios o herramientas de trabajo y de control, incluyendo Hardware y Software.
- Nueva organización de las instalaciones, etc.

##### **4.4.3. MEDICIONES DE LA CALIDAD Y DE LA GESTION**

Se analiza el “Cuadro de Indicadores”, a fin de determinar las mejoras y modificaciones a introducir en las mediciones de la calidad y la gestión interna:

- Título de los indicadores a planificar (introducción de nuevos, mejora o modificación de los existentes)
- Resultados alcanzados en el ejercicio anterior
- Objetivos concretos marcados para el nuevo ejercicio
- Metodología a seguir para alcanzar los objetivos
- Dentro de Observaciones Adicionales:
  - Mediciones de la gestión a implantar que aún no tienen objetivos concretos
  - Objetivos no medibles asignados a los responsables de áreas o procesos, tales como: difundir, organizar o controlar temas específicos.

|   |                        |               |
|---|------------------------|---------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO</b>   |               |
|   | <b>Mejora Continua</b> |               |
| P-05  | Revisión: 00           | Pagina 4 de 7 |

#### 4.4.4. AUDITORIAS INTERNAS DE LA CALIDAD

- Por cada proceso / servicio a auditar
  - Resultado de la auditoría anterior
  - Objetivo concreto previsto para el nuevo ejercicio (por ejemplo: seguimiento de los objetivos de mejora específicos)
- Dentro de Observaciones Adicionales
  - Nuevos procesos / actividades a auditar
  - Procesos que precisan auditorías focalizadas en ciertos aspectos
  - Aumentar, reducir o mantener la frecuencia de las auditorías
  - Nombrar nuevos auditores, profundización de conocimientos, etc.

#### 4.4.5. SISTEMA DOCUMENTAL DE LA ORGANIZACIÓN

- Indicar qué nuevos procesos deben ser documentados y a qué áreas corresponden
- Identificación de los procesos que necesitan mejorar su nivel de documentación o detalle.
- Posibles cambios en los procesos de control de documentos y de los registros de la calidad, etc.


#### 4.4.6. FORMACION A LOS EMPLEADOS

- Áreas en las que se debe incrementar la efectividad de la formación, incluyendo las actividades de toma de conciencia.
- Previsión de formación específica
- Entrenamiento mediante su asignación a tareas específicas, etc.

#### 4.4.7. CALIBRACION Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS DE MEDICIÓN

Se analiza la necesidad de la asignación de recursos y/o la optimización de los existentes, con el fin de introducir mejoras en las actividades definidas en este punto.

- Resultado de las validaciones / calibraciones / mantenimiento de los equipos críticos sujetos a control.
- Plan de calibraciones periódicas
- Plan de mantenimiento de equipos
- Acciones específicas a tomar en caso de situaciones irregulares

|   |                        |               |
|---|------------------------|---------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO</b>   |               |
|   | <b>Mejora Continua</b> |               |
| P-05  | Revisión: 00           | Pagina 5 de 7 |


#### **4.4.8. ESTUDIO DE OPINION DEL CLIENTE**

Para lograr una mejora en la satisfacción del Cliente, se planifican las acciones a aplicar en el próximo ejercicio:

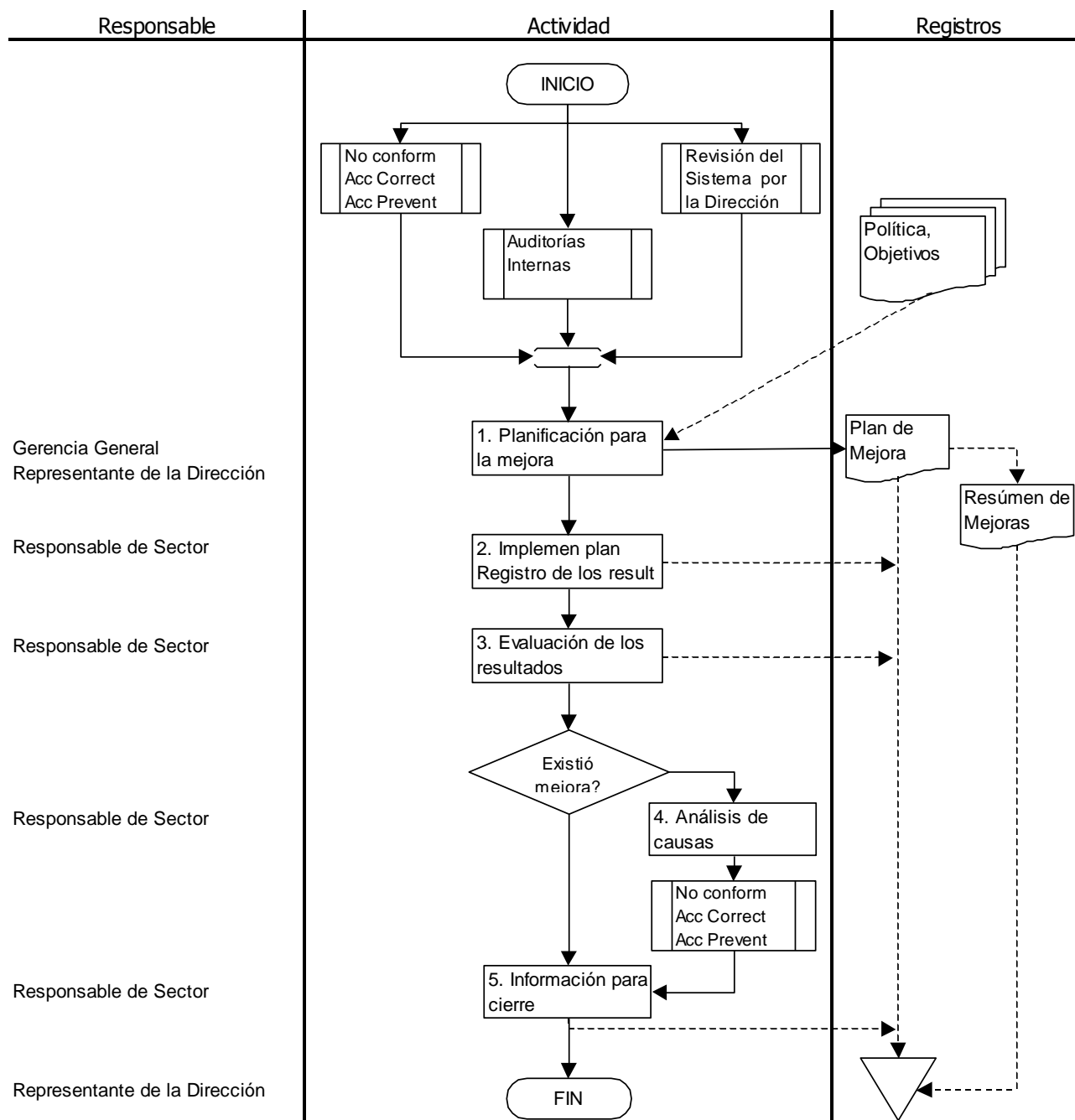
- Mediciones a realizar
- Clientes o sectores concretos a los cuales dirigirlas
- Mantener o modificar el contenido de las mediciones
- Método para la toma y el análisis de los datos.


#### **4.4.9. OTROS OBJETIVOS DE MEJORA**

Otros objetivos de mejora a definir por la Dirección de la Empresa (por ejemplo: nuevos requerimientos de los clientes, modificaciones en los existentes, etc.)

|   |                 |               |
|---|-----------------|---------------|
|  | PROCEDIMIENTO   |               |
|   | Mejora Continua |               |
| P-05  | Revisión: 00    | Pagina 6 de 7 |

## 5. DIAGRAMA DE FLUJO:



|   |                        |               |
|---|------------------------|---------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO</b>   |               |
|   | <b>Mejora Continua</b> |               |
| P-05  | Revisión: 00           | Pagina 7 de 7 |

## 6. DISTRIBUCIÓN

Todo Alpemar

## 7. ANEXOS

F-07 Plan de Mejoras

## 8. REGISTROS

| Registro | Responsable confección | Archivo                       |         | Tiempo de retención | Disposición |
|----------|------------------------|-------------------------------|---------|---------------------|-------------|
|          |                        | Responsable                   | Lugar   |                     |             |
| F-07     | Direccion General      | Representante de la Dirección | Carpeta | 3 años              | -           |

## 9. REVISIONES

| Revisión | Fecha    | Descripción     |
|----------|----------|-----------------|
| 00       | 06/08/18 | Primera Emisión |
|          |          |                 |
|          |          |                 |