



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

ADE

Facultad de Administración
y Dirección de Empresas /UPV

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Facultad de Administración y Dirección de Empresas

Diseño de un sistema de gestión de la calidad en un
organismo/empresa según la ISO 9001:2015

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: Soriano Francés, Ana Patricia

Tutor/a: Martín Marín, Jorge

Cotutor/a: Portillo Poblador, Nuria

CURSO ACADÉMICO: 2022/2023

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN AUTOSERRA S.L. SEGÚN LA NORMA ISO 9001:2015

ADE

Facultad de **Administración
y Dirección de Empresas /UPV**

CURSO 2022/2023



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

ANA PATRICIA SORIANO FRANCÉS
GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
TUTORES: JORGE MARTÍN MARÍN Y NURIA PORTILLO POBLADOR

RESUMEN

El presente TFG tiene como objetivo principal diseñar e implementar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en un taller de vehículo de chapa y pintura, AUTOSERRA S.L., con el fin de mejorar la eficiencia operativa y aumentar la satisfacción del cliente. AUTOSERRA es una sociedad limitada con ánimo de lucro.

Para ello se ha seguido la norma ISO 9001:2015 como referencia, estableciendo los requisitos y directrices necesarios para la gestión de calidad del taller. Se ha realizado un análisis exhaustivo de los procesos existentes del taller y se ha definido un indicador clave de medida del desempeño.

En primer lugar, se ha realizado un análisis de la sociedad, definiendo su organigrama y a través de la herramienta de análisis DAFO. En segundo lugar, se ha establecido el SGC donde se han establecido el alcance, el mapa de procesos y los objetivos y las metas de calidad. En último lugar, se establece el medidor del desempeño, el cual es una encuesta de satisfacción al cliente que servirá para establecer las medidas correctivas y revisar el análisis de riesgos, así y como una hoja de reclamaciones que se utilizará para abordar las no conformidades que se identifiquen.

En conclusión, la implementación del SGC permitirá mejoras específicas en áreas clave como la calidad del trabajo, tiempo de entrega y atención al cliente, mejorando la eficiencia y la calidad de los servicios ofrecidos, así como aumentar la satisfacción del cliente.

El enfoque en la gestión de la calidad generará beneficios tangibles tanto para la empresa, como para los clientes, estableciendo una base sólida para el crecimiento y la competitividad en el mercado automotriz.

Palabras clave: Sistema de Gestión de Calidad (SGC), ISO 9001:2015, satisfacción del cliente, mejora continua, calidad del trabajo.

ABSTRACT

The main objective of this bachelor's thesis is to design and implement a Quality Management System (QMS) in a vehicle body and paint workshop, AUTOSERRA S.L., with the aim of improving operational efficiency and increasing customer satisfaction. AUTOSERRA is a profit-oriented limited liability company.

To achieve this, the ISO 9001:2015 standard has been followed as a reference, establishing the necessary requirements and guidelines for the workshop's quality management. A comprehensive analysis of the existing processes in the workshop has been conducted, and a key performance indicator has been defined.

Firstly, an analysis of the company has been carried out, defining its organizational structure through the SWOT analysis tool. Secondly, the QMS has been established, including the scope, process map, and quality objectives and targets. Lastly, a performance measurement tool has been implemented, which is a customer satisfaction survey that will be used to establish corrective measures and review risk analysis, as well as a customer complaint form to address identified non-conformities.

In conclusion, the implementation of the QMS will enable specific improvements in key areas such as quality of work, delivery time, and customer service, thereby enhancing the efficiency and quality of the services provided and increasing customer satisfaction.

The focus on quality management will generate tangible benefits for both the company and its customers, establishing a solid foundation for growth and competitiveness in the automotive market.

Keywords: Quality Management System (QMS), ISO 9001:2015, customer satisfaction, continuous improvement, quality of work.

RESUM

L'objectiu principal d'aquest Treball de Fi de Grau és dissenyar i implementar un Sistema de Gestió de la Qualitat (SGQ) en un taller de xapa i pintura de vehicles, AUTOSERRA S.L., amb l'objectiu de millorar l'eficiència operativa i augmentar la satisfacció del client. AUTOSERRA és una empresa de responsabilitat limitada orientada al benefici.

Per a aconseguir-ho, s'ha seguit la norma ISO 9001:2015 com a referència, establint els requisits i les directrius necessàries per a la gestió de la qualitat del taller. S'ha realitzat una anàlisi exhaustiva dels processos existents en el taller i s'ha definit un indicador clau de rendiment.

En primer lloc, s'ha realitzat una anàlisi de l'empresa, definint la seua estructura organitzativa a través de l'eina d'anàlisi DAFO. En segon lloc, s'ha establert el SGQ, incloent l'abast, el mapa de processos i els objectius i metes de qualitat. Finalment, s'ha implementat una eina de mesurament del rendiment, que és una enquesta de satisfacció del client que s'utilitzarà per a establir mesures correctives i revisar l'anàlisi de riscos, així com un formulari de reclamacions del client per abordar les no conformitats identificades.

En conclusió, la implementació del SGQ permetrà millores específiques en àrees clau com la qualitat del treball, el temps de lliurament i l'atenció al client, millorant així l'eficiència i la qualitat dels serveis prestats i augmentant la satisfacció del client.

L'enfocament en la gestió de la qualitat generarà beneficis tangibles tant per a l'empresa com per als clients, establint una base sòlida per al creixement i la competitivitat en el mercat de l'automoció.

Paraules clau: Sistema de Gestió de la Qualitat (SGQ), ISO 9001:2015, satisfacció del client, millora contínua, qualitat del treball.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradecer la colaboración para este TFG a mi buena amiga, y administradora de la sociedad, Montserrat Serra Sanchis, especialmente en su disposición para responder mis preguntas, darme asesoramiento y brindar una retroalimentación constructiva a lo largo del proceso. Su participación y disponibilidad de recursos han enriquecido significativamente mi experiencia y me han permitido aplicar los conocimientos teóricos requeridos.

Agradecer también a mis tutores de TFG, Jorge Martín Marín y Nuria Portillo Poblador, quienes me han aportado su apoyo y orientación durante la realización de mi Trabajo de Fin de Grado. Sus conocimientos, experiencia y dedicación han sido fundamentales para el éxito de este proyecto, y su compromiso con mi aprendizaje y crecimiento académico ha sido increíble.

Por último, me gustaría expresar mi agradecimiento a la facultad de Administración y Dirección de Empresas por proporcionar durante estos años un entorno académico estimulante y facilitar los recursos necesarios para llevar a cabo este proyecto. La calidad de la educación y la oportunidad de aprender de tan buenos profesionales como los que ofrece la Universitat Politècnica de València, han contribuido en gran medida a mi formación.

Nuevamente, quiero expresar agradecimiento por la valiosa contribución a todas las personas y entidades, mencionadas anteriormente, a mi Trabajo de Fin de Grado. Su guía y apoyo han sido fundamentales para mi desarrollo académico y también personal.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	7
1.1.	OBJETIVOS Y ESTRUCTURA.....	8
1.2.	METODOLOGÍA.....	9
1.3.	RELACIÓN DEL TFG CON LAS ASIGNATURAS DEL GRADO	10
2.	CONCEPTO DE CALIDAD Y LA NORMA ISO 9001:2015	10
2.1.	LA CALIDAD DESDE DIFERENTES PERSPECTIVAS	10
2.2.	¿QUÉ ES LA NORMA ISO 9001:2015?	12
3.	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE AUTOSERRA S.L.	14
3.1.	ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	15
3.2.	DAFO. VENTAJAS E INCONVENIENTES	17
3.3.	LEYES Y REQUISITOS LEGALES	21
4.	DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	23
4.1.	ALCANCE.....	23
4.2.	POLÍTICA DE CALIDAD DE LA EMPRESA.....	24
4.3.	MISIÓN DE AUTOSERRA S.L.	24
4.4.	VISIÓN DE AUTOSERRA S.L.	25
4.5.	VALORES DE AUTOSERRA S.L.	25
4.6.	MAPA DE PROCESOS	26
4.7.	OBJETIVOS DE CALIDAD.....	39
4.8.	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	40
5.	EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA	42
5.1.	DESARROLLO DEL INDICADOR DEL DESEMPEÑO	42
5.2.	ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	44
5.3.	GESTIÓN DE NO CONFORMIDADES Y RECLAMACIONES DE CLIENTES.....	46
6.	CONCLUSIONES	49
7.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	50
8.	ANEXOS	51
8.1.	RELACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLES CON EL TFG	51
8.2.	ACTA DE COMPROMISO AUTOSERRA S.L. FIRMADA	54
8.3.	INFORMACIÓN AUTOSERRA S.L.	56
8.4.	HOJA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE DE AUTOSERRA S.L.	58
8.5.	HOJA DE RECLAMACIONES DE AUTOSERRA S.L.	59

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. AUTOSERRA S.L. 1993.....	14
Figura 2. AUTOSERRA S.L. 2013.....	14
Figura 3. Organigrama de la empresa AUTOSERRA S.L.....	17
Figura 4. DAFO de la empresa AUTOSERRA S.L.....	21
Figura 5. Proceso de evaluación.....	27
Figura 6. Proceso de reparación de chapa	28
Figura 7. Proceso de pintura	28
Figura 8. Proceso de ensamblaje	29
Figura 9. Mapa de procesos de AUTOSERRA S.L.....	34
Figura 10. Diagrama de flujo del proceso de reparación de chapa	37
Figura 11. Diagrama de flujo del proceso de reparación de pintura	39
Figura 12. Encuesta de satisfacción al cliente AUTOSERRA S.L.....	43
Figura 13. Hoja de reclamaciones de AUTOSERRA S.L.	48
Figura 14. Objetivos de Desarrollo Sostenible	51
Figura 15. Instagram AUTOSERRA S.L.	56
Figura 16. Página web AUTOSERRA S.L.....	56
Figura 17. Ubicación AUTOSERRA S.L.....	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Asignación de las tareas del gerente	30
Tabla 2. Asignación de las tareas de los administradores de la Sociedad	30
Tabla 3. Asignación de las tareas de la secretaria.....	31
Tabla 4. Asignación de las tareas de la jefa del departamento de alquiler de vehículos	31
Tabla 5. Asignación de las tareas del jefe del taller de chapa.....	31
Tabla 6. Asignación de las tareas del jefe del taller de pintura.....	32
Tabla 7. Asignación de las tareas de los técnicos de chapa	32
Tabla 8. Asignación de las tareas de los técnicos de pintura	32
Tabla 9. Procesos estratégicos	33
Tabla 10. Procesos clave	33
Tabla 11. Procesos de soporte	34
Tabla 12. Ficha de proceso de reparación de chapa	36
Tabla 13. Ficha de proceso de reparación de pintura.....	38

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de fin de grado (TFG) tiene como objetivo principal desarrollar un plan de gestión de calidad para la empresa AUTOSERRA S.L. La gestión de calidad se ha convertido en un factor fundamental en el entorno empresarial actual, ya que permite garantizar la satisfacción de los clientes, mejorar la eficiencia operativa y aumentar la competitividad en el mercado.

En este contexto, es crucial que las organizaciones implementen un sistema de gestión de calidad efectivo que se adapte a sus necesidades específicas y promueva una cultura de mejora continua. El plan de gestión de calidad propuesto en este TFG se basará en los principios de la norma ISO 9001:2015, reconocida internacionalmente como un estándar de excelencia en gestión de calidad.

El trabajo se estructurará de la siguiente manera: en primer lugar, se definen los objetivos, la estructura, la metodología y la relación del TFG con las asignaturas del grado y se contextualiza el concepto de calidad; seguidamente se realizará un diagnóstico de la situación actual de la empresa, evaluando sus procesos, recursos y sistemas existentes. A partir de esta evaluación, se identificarán las áreas de mejora y se establecerán los objetivos de calidad que se desean alcanzar.

Posteriormente, se definirán las políticas y procedimientos necesarios para la implementación del sistema de gestión de calidad. Se establecerán responsabilidades, se desarrollarán indicadores de desempeño y se establecerán métodos de seguimiento y evaluación para garantizar la efectividad del plan.

Asimismo, se prestará especial atención a la formación del personal, ya que su compromiso y capacitación son fundamentales para el éxito de cualquier plan de gestión de calidad. Se diseñarán mapas de procesos y se promoverá la participación de los empleados en la mejora continua de los procesos.

Finalmente, se realizará una propuesta de implantación del plan de gestión de calidad, considerando los recursos necesarios, los plazos de ejecución y los posibles obstáculos que puedan surgir. Además, se analizarán las ventajas competitivas que la empresa puede obtener a través de la implementación de un sistema de gestión de calidad sólido.

En conclusión, este TFG tiene como objetivo brindar a la empresa AUTOSERRA S.L. una guía detallada para el desarrollo e implementación de un plan de gestión de calidad efectivo. Se

busca promover una cultura de excelencia, centrada en la satisfacción del cliente y la mejora continua, lo que permitirá a la empresa destacarse en un mercado cada vez más competitivo.

1.1. OBJETIVOS Y ESTRUCTURA

El objetivo del trabajo es el diseño de un sistema de gestión de calidad en una empresa según la ISO 9001:2015. De esta manera quedará reflejado y se demostrará como el plan de calidad se puede aplicar eficientemente en la empresa en cuestión.

1. Promover la mejora continua.

La norma ISO 9001:2015 promueve la cultura de la mejora continua en las empresas, es por esto por lo que este plan debe incluir objetivos que fomenten la identificación y aplicación de acciones de mejora en todos los niveles de la empresa, contando la participación activa del personal de la empresa para ello.

2. Enfoque al cliente.

Uno de los principales enfoques de la norma ISO 9001:2015 es la satisfacción del cliente, es por esto por lo que este plan de calidad debe estar orientado a comprender y superar las expectativas de los clientes, de manera que la empresa trate siempre de brindar servicios de calidad que cumplan con sus requisitos y generen altos niveles de satisfacción.

3. Asegurar la calidad de los servicios.

La norma ISO 9001:2015 garantiza la calidad de los productos y los servicios de una empresa. Es por esto por lo que, el plan de gestión y calidad de AUTOSERRA S.L. deberá establecer objetivos específicos para controlar y mejorar los procesos, minimizar los errores, reducir los defectos y asegurar servicios conformes a los estándares de calidad establecidos.

4. Establecer procesos eficientes.

El plan de gestión de calidad debe buscar la optimización de los procesos internos de AUTOSERRA S.L. a fin de aumentar la eficiencia y reducir los costos. Para ello, habría que establecer objetivos relacionados con la mejora de los flujos de trabajo, reducción de los tiempos de ejecución del servicio, optimización de los recursos y materiales y la eliminación de actividades innecesarias que no agregan valor.

5. Establecer un enfoque basado en procesos.

Para la gestión de la calidad de la empresa es importante un enfoque basado en procesos, tanto a nivel interno como externo de la empresa. De esta manera se asegurará alineación con otros objetivos estratégicos de la empresa.

6. Cumplir con los requisitos legales y reglamentarios.

Uno de los objetivos principales de un plan de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 es asegurar que AUTOSERRA S.L. cumpla con todas las leyes, requisitos y regulaciones aplicables a todos sus servicios. Esto incluye normativas relacionadas, a parte de la calidad, con la seguridad y el medio ambiente.

Estos son algunos de los objetivos clave que se pueden establecer en un sistema de gestión de calidad para AUTOSERRA S.L.

Es importante adaptarlos a las necesidades y particularidades de la empresa, considerando su misión y visión, sus valores y su organigrama.

1.2. METODOLOGÍA

Para la elaboración de este TFG se han utilizado tanto fuentes de información primarias como secundarias.

Para la justificación de la empresa AUTOSERRA, y como fuente de información primaria principal, han sido necesarias diversas entrevistas con la administradora de la sociedad Montserrat Serra Sanchis, quien ha aportado mucha información relevante de la empresa y ha sido de gran ayuda para la elaboración de este TFG.

Las fuentes de información secundarias han sido principalmente libros proporcionados por la universidad y artículos especializados relacionados con la estructuración de un sistema de gestión de calidad (SGC) y la definición detallada de la norma ISO 9001:2015.

Una herramienta de interés utilizada ha sido el análisis DAFO. Ha servido para evaluar la situación actual de AUTOSERRA.

También se ha elaborado una encuesta de satisfacción al cliente y una hoja de reclamaciones con la finalidad de conocer la experiencia del cliente en AUTOSERRA y mejorar y corregir todas aquellas no conformidades que se puedan ocasionar en el taller.

1.3. RELACIÓN DEL TFG CON LAS ASIGNATURAS DEL GRADO

El presente TFG está estrechamente relacionado con el grado de Administración y Dirección de Empresas, específicamente con la asignatura de Gestión de Calidad. En esta asignatura se adquieren los conocimientos fundamentales y se establece el procedimiento para llevar a cabo un sistema de gestión de calidad (SGC) en una empresa.

Para llevar a cabo este proyecto, es necesario contar con conocimientos previos que se adquieren, estudian y desarrollan a lo largo del estudio del grado. Además, está vinculado con otras asignaturas del grado que complementan y refuerzan los conocimientos necesarios para la implementación exitosa del SGC como es la asignatura de Dirección Comercial, donde aprendimos a implementar DAFO y a realizar cuestionarios.

Es por esto, que el desarrollo de este TFG permite aplicar diferentes conocimientos aprendidos en la carrera a una situación real, poniendo en práctica los principios de gestión de calidad y contribuyendo al mejoramiento continuo de la organización.

2. CONCEPTO DE CALIDAD Y LA NORMA ISO 9001:2015

2.1. LA CALIDAD DESDE DIFERENTES PERSPECTIVAS

Según la perspectiva a través de la cual analicemos el concepto de calidad, encontraremos diferentes, pero muy similares, aplicaciones de esta.

En primer lugar, y según la definición de la ISO¹: *“Calidad: grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”*.

¹ Organización Internacional de Normalización (ISO, 9001:2015).

Otra definición de la ISO²: *“Calidad es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer unas necesidades expresadas o implícitas”.*

Desde una perspectiva de valor, consiste en ofrecer unas prestaciones y condiciones del producto o el servicio de la empresa al cliente a cambio de un precio accesible para el cliente. Otra forma de referirse a la calidad desde este punto de vista sería minimizar las pérdidas que un producto o servicio pueda causar a la sociedad, de esta manera, haciendo prevalecer siempre la satisfacción y el bienestar del cliente. Aportándole una visión algo más actual, dado al gran número de empresas de competencia, el concepto de calidad va mucho más allá. No únicamente es entregar al cliente aquello que quiere, sino es ofrecerle aquello que ni siquiera habría imaginado, para de esta manera, poder cumplir con sus expectativas tanto explícitas como implícitas, haciéndole creer que lo que le estamos ofreciendo es aquello que siempre había querido.

Desde una perspectiva de usuario, a través de la calidad se trata de satisfacer los deseos de los consumidores. Es por esto por lo que, la calidad dependerá de cómo el producto o servicio responda a las necesidades y las preferencias de los clientes. Cuanto mayor grado de adecuación al cliente, mejor calidad. Como dice Joseph Juran, experto en gestión de calidad: “La calidad es adecuación al uso del cliente”.

Según la perspectiva de producto, la calidad es la capacidad de diferenciarse cualitativa y cuantitativamente respecto de otros, por atributos requeridos que les permiten ser mejores y competir con otros.

El concepto de calidad, desde cada uno de sus puntos de vista, siempre es la capacidad que tiene un producto o un servicio ofrecido por una empresa de aportar mucho valor a un cliente, cumpliendo sus expectativas a la primera.

Es por esto por lo que las empresas que dispongan de alta calidad en lo que ofrecen, son empresas con actitud energética, comprometidas y talentosas, lo que las convierte en empresas muy competitivas, y es de gran importancia que una empresa tenga un plan de gestión de calidad, pues le ayudará a cumplir con estos atributos y les aportará ventaja competitiva.

² Organización Internacional de Normalización (ISO, 9001:2015)

2.2. ¿QUÉ ES LA NORMA ISO 9001:2015?

La norma ISO 9001:2015 es un estándar internacional desarrollado por la Organización Internacional de Normalización (ISO) que establece los requisitos para un sistema de gestión de calidad (SGC) eficaz. Es una norma reconocida a nivel mundial y se puede aplicar a cualquier tipo de organización, ya sea una entidad pública, una empresa privada o una organización sin ánimo de lucro, sin importar su sector de actividad o su tamaño.

La versión original de esta norma es la ISO 9001:1987 que, a pesar de contar con un enfoque bastante limitado, sentó los fundamentos de la norma que conocemos actualmente. La norma ISO 9001:1994 manifiesta de la primera revisión del modelo original y aunque no constaba de cambios significativos, le permite destacar como la norma más reconocida. Años más tarde se realiza la segunda revisión, donde se establece la norma ISO 9001:2000, y es a partir de este momento donde se empieza a vincular la ISO 9001 con la gestión de calidad y se establecen los principios básicos de la gestión de la calidad y la mejora continua. En el año 2008, se produce otra revisión de la norma, ISO 9001:2008 donde se mejora y modifica permitiendo que su implementación sea más sencilla, además en esta versión se establecen las bases del enfoque basado en procesos.

La norma ISO 9001:2015, es la última versión de la norma, se basa en principios de gestión de calidad, como el enfoque al cliente, la participación del personal, el enfoque basado en procesos y la mejora continua. Estos buscan ayudar a las organizaciones a mejorar su desempeño, optimizar sus procesos y aumentar el grado de satisfacción del cliente.

El objeto y campo de aplicación de esta norma es principalmente cuando la organización necesite o bien demostrar que dispone de capacidad suficiente para producir y/o proporcionar sus productos o servicios con regularidad brindando satisfacción al cliente y cumpliendo con los requisitos legales y reglamentarios aplicables; o para que la organización sea capaz de aumentar el grado de satisfacción de sus clientes, siendo eficaz con la gestión de ésta, proporcionando un marco sólido para establecer un sistema de gestión de calidad que pueda adaptarse a las necesidades específicas de cada organización.

Es por esto por lo que, al cumplir con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, una organización está demostrando su gran capacidad de servicio, compromiso y adecuación a los requisitos legales y reglamentarios y al grado de satisfacción del cliente.

Además, la norma promueve la adopción de un enfoque basado en la gestión de riesgos, lo que ayudaría a las organizaciones a identificar, mitigar y resolver posibles riesgos que estarían afectando a la calidad de sus productos o servicios ofrecidos.

En resumen, la norma ISO 9001:2015 es un estándar internacional que establece los requisitos para implementar un sistema de gestión de calidad efectivo, con el objetivo de mejorar el desempeño de las organizaciones y aumentar la satisfacción del cliente.

La organización que se prepara para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad también debe comprender las diversas definiciones utilizadas por la ISO 9001:2015 en relación con la gestión de la calidad. Así pues:

- Alta dirección/Administradores de la sociedad: se refiere a la persona o personas que gobiernan una empresa al más alto nivel.
- Ambiente de trabajo: las circunstancias en las que una organización lleva a cabo sus funciones principales Incluye todos los factores físicos, ambientales o de cualquier otro tipo que puedan tener un impacto en el bien o servicio final que la entidad proporciona a sus clientes.
- Clientes: individuos que compran bienes o servicios de una empresa. Define a una persona o entidad que adquiere un producto o servicio de otra.
- Mejora continua: es una herramienta que ayuda a la organización a ser capaz de lograr sus objetivos. En función de los recursos con los que cuente la entidad en cada momento, se podrá poner en marcha cualquier actividad de mejora.
- Producto: es el resultado final de un proceso organizacional específico. Pueden ser bienes tangibles, servicios o programas informáticos (bienes y servicios).
- Evaluación del desempeño: revisar los procesos para asegurarse de que sean apropiados, suficientes y capaces de lograr los objetivos asignados. Revisión de las no conformidades y de los resultados de las acciones correctivas y preventivas tomadas.

3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE AUTOSERRA S.L.

AUTOSERRA S.L. es una empresa cuyo objeto social es: 'Instalación y explotación de talleres para la reparación de vehículos automóviles y comercialización de piezas de recambio para los mismos y explotación de grúas para servicio público'. Su domicilio social se encuentra en Canals, municipio de la provincia de Valencia.

En la Figura 1 y en la Figura 2 se muestran dos fotografías del taller AUTOSERRA. La primera es una imagen del año de constitución el 1993, y la segunda muestra cómo se encuentra actualmente.



Figura 1. AUTOSERRA S.L. 1993

Fuente: Google Maps



Figura 2. AUTOSERRA S.L. 2013

Fuente: Google Maps

Fue constituida el 02/01/1993, hoy en día tiene una experiencia en el sector de más de 30 años. Desde su constitución, ha sido una empresa de gestión privada con ánimo de lucro.

La reparación de vehículos trata de adecuar y perfeccionar las partes visibles de los automóviles, de esta manera el departamento de chapa se encarga de las reparaciones y mejoras en chasis y el departamento de pintura de las mejoras en la pintura de la carrocería de los vehículos.

Además, la empresa dispone de un pequeño departamento de alquiler de vehículos, ofreciendo servicio tanto a particulares como a empresas, y en contratos de duración corta o duración larga.

La Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE) le asigna los siguientes códigos:

45: venta y reparación de vehículos.

452: mantenimiento y reparación de vehículos de motor.

4520: mantenimiento y reparación de vehículos de motor.

El número de empleados de la empresa siempre ha estado comprendido entre 5 y 25, siendo el número total a fecha de enero de 2023 de 9 empleados.

La empresa cuenta con 2 administradores de la sociedad, a cada uno de ellos le corresponde el 50%, estos dos también tienen otras funciones asignadas dentro de la empresa.

Su página web se puede encontrar en el siguiente enlace: www.autoserra.net.

3.1. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

Para entender la estructura de la empresa y ser capaces de desarrollar un sistema de gestión de calidad, es importante tener definido el organigrama de la empresa.

Es por esto por lo que, la empresa se distribuye de la siguiente manera:

1. Gerente del taller:

Es el responsable de la gestión del taller y toma decisiones estratégicas. Su función principal es la de supervisar y coordinar las actividades diarias del taller, asegurándose que se cumplan con los objetivos establecidos. Actualmente tiene este cargo Sergio Serra García.

2. Administradores de la sociedad:

Ambos dos comparten tareas de administración. Además, su objetivo principal es garantizar el correcto funcionamiento y cumplimiento de las obligaciones legales y administrativas de la sociedad. Actualmente ocupan este cargo Sergio Serra García y Montserrat Serra Sanchis.

3. Secretaria:

Desempeña un papel crucial dando soporte organizativo y administrativo de la empresa. Además de la atención telefónica y al cliente, siendo punto de contacto con estos, cumple funciones de gestión de la documentación, como facturas, registros de clientes y proveedores, elaboración de informes y responsable de la coordinación y la gestión de las agendas de los técnicos de chapa y pintura. También proporciona soporte en tareas administrativas, como la compra de suministros o asegurarse de que la información se transmita de manera efectiva entre los diferentes departamentos y empleados. Actualmente ocupa este cargo Begoña Martínez Juan.

4. Jefa del departamento de alquiler de vehículos:

Desarrolla labores importantes en cuanto a la gestión y supervisión de las actividades relacionadas con el alquiler de vehículos. En primer lugar, es encargada de desarrollar la estrategia del departamento y para ello es importante que defina cuales son los objetivos, las oportunidades de crecimiento y elaborar planes para alcanzar los objetivos deseados. Mantiene el contacto y el trato directo con el cliente asegurándose siempre de brindarle un excelente servicio ofreciéndolo siempre aquel que mejor se vaya a adaptar a sus necesidades. También realiza funciones de gestión de la flota de vehículos y mantiene un seguimiento continuo sobre el estado de estos, coordinando la reparación de estos y su gestión logística. Actualmente ocupa este cargo Montserrat Serra Sanchis.

5. Jefe de taller de pintura:

Se encarga de la supervisión y coordinación de las operaciones diarias de pintura del taller. Programa y asigna el trabajo a los técnicos de pintura y asegura los plazos y la calidad de los trabajos realizados. Actualmente ocupa este cargo Paco Valero Soler.

6. Jefe de taller de chapa:

Cumple un papel fundamental en la supervisión y coordinación de las actividades diarias relacionadas con la reparación de chapa de los vehículos. Garantiza la calidad del servicio, coordina plazos y programa y asigna el trabajo a los técnicos de chapa. Actualmente ocupa este cargo Miguel Peris Álvarez.

7. Técnicos de pintura:

Realizan funciones de reparación de superficies y son los encargados de aplicar la pintura en los vehículos. Entre sus labores también se encuentra la de mezclar y ajustar los colores para que

coincidan con el original. Utilizan técnicas de pintura avanzadas como son el enmascaramiento, el lijado y el pulido. Actualmente ocupan este cargo Pau Sancho Rodríguez y Julio Bernat Rosa.

8. Técnicos de chapa:

Se encargan de la reparación y la reconstrucción de las partes dañadas de los chasis de los vehículos. Entre sus funciones se encuentran las del desmontaje, enderezado, soldadura y reemplazo de las chapas. Trabajan con herramientas y equipos sofisticados y profesionales para la reparación de los paneles. Actualmente ocupan este cargo Marc Llopis Franco y Pablo Pérez Segura. En la Figura 3 se puede observar el organigrama de la empresa.

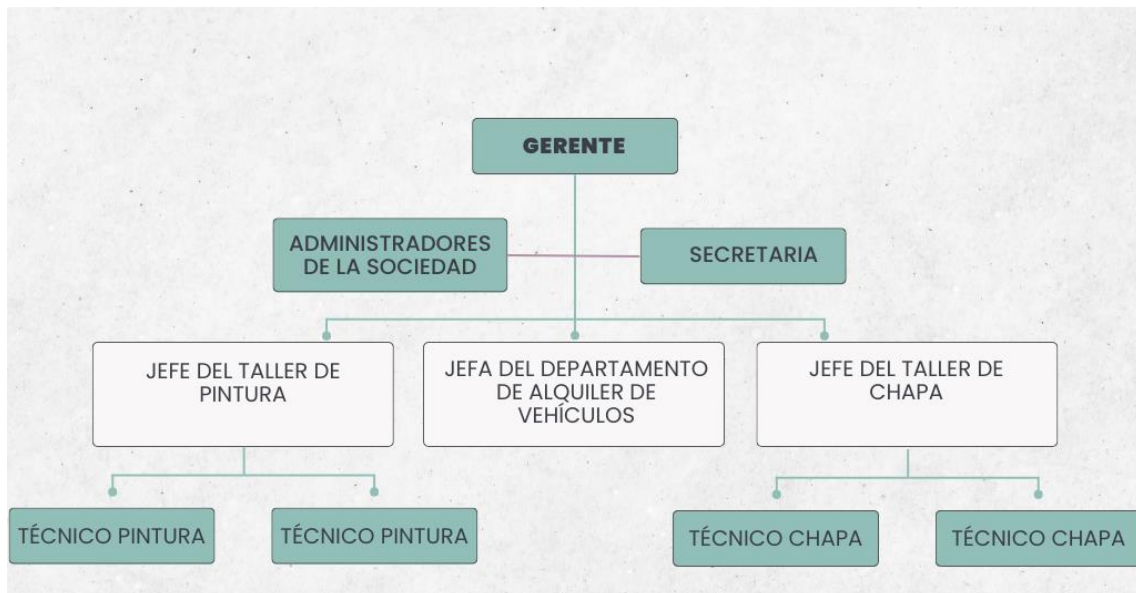


Figura 3. Organigrama de la empresa AUTOSERRA S.L.

Fuente: Elaboración propia

3.2. DAFO. VENTAJAS E INCONVENIENTES

En este apartado se van a recopilar todos los datos importantes sobre la situación de la empresa, desde un punto de vista de ventajas e inconvenientes y para ello se hará uso del análisis DAFO.

El análisis DAFO es una herramienta que es utilizada en el ámbito empresarial con la finalidad de realizar un análisis de la situación actual de la empresa. Sirve para evaluar tanto los factores internos como externos de la misma que pueden influir en su desempeño y éxito.

Las siglas DAFO, FODA en inglés hacen referencia a las siguientes categorías:

1. D. Debilidades. Hace referencia a los aspectos internos de la empresa que significarían desventajas o limitaciones. Esto incluiría procesos ineficientes por incapacidad de los empleados, falta de habilidades, falta de experiencia o cualquier otro factor interno que pueda afectar de manera negativa al rendimiento y al desarrollo de la prestación de servicios de la sociedad.
2. A. Amenazas. Recoge los factores externos negativos que presentan riesgos o desafíos para la empresa. Incluye desde avances tecnológicos a los que la empresa no ha sido capaz de enfrentarse, hasta cambios en las regulaciones o las fluctuaciones económicas.
3. F. Fortalezas. Representa aspectos internos positivos de la entidad. Aquí se incluirían aquellos recursos, habilidades, capacidades o prestaciones de servicio que otorguen a la empresa de ventaja competitiva brindándole una ventaja en el mercado.
4. O. Oportunidades. Hace referencia a los factores externos positivos que la entidad utiliza para su beneficio. Estas oportunidades suelen estar marcadas por cambios en el mercado, nuevos segmentos de clientes, tendencias favorables o avances tecnológicos.

A continuación, el análisis DAFO que nos permitirá comprender su situación actual, identificar sus ventajas competitivas y áreas de mejora es el siguiente.

Debilidades (D):

1. Falta de publicidad. Una falta de publicidad por parte de la sociedad produce un desconocimiento de la empresa por parte de los clientes. Al ser una empresa que se encuentra en un sector muy competitivo, un buen enfoque de publicidad ya sea en redes sociales, que alcancen a un amplio sector de la población mayoritariamente joven o bien en periódicos que alcance a un sector mayoritariamente de más avanzada edad, es importante.

2. Página web anticuada. Disponer de una página web obsoleta puede ser un problema, pues el alcance que pueda tener en internet puede tener un efecto negativo. Es importante cuidar siempre la experiencia de usuario, una página web cuidada y moderna llamará más la atención de clientes potenciales.
3. Baja disponibilidad de capital. Una baja disponibilidad de capital para invertir en vehículos más nuevos y modernos para el alquiler podría estar suponiendo un problema para la empresa.
4. Dependencia de proveedores y altos costos de éstos. La crisis producida por la pandemia actual ha tenido un efecto muy negativo en cuanto al aumento de los costos de los suministros necesarios para realizar los servicios, afectando también al suministro de éstos.

Amenazas (A):

1. Crisis del COVID y disminución del gasto. La situación de la pandemia actual ha afectado negativamente a la economía de la mayoría de los españoles produciendo una disminución del gasto en bienes y servicios que no son de primera necesidad.
2. Sector muy competitivo. Existen muchos otros talleres de chapa y pintura en la zona que pueden ofrecer servicios muy similares a los ofrecidos por AUTOSERRA S.L.
3. Cambios en las regulaciones medioambientales. Estos cambios en los productos químicos empleados en las pinturas pueden requerir ajustes en los procesos aumentando de esta manera los costos para cumplimentarlos.
4. Avances tecnológicos. Los avances tecnológicos en procesos o maquinaria nueva para la prestación del servicio de chapa y pintura pueden requerir inversiones adicionales.

Fortalezas (F):

1. Experiencia y conocimiento técnico. El taller cuenta con grandes profesionales. Tanto los técnicos de pintura como los técnicos de chapa son personas con experiencia y conocimientos elevados, lo que garantiza un trabajo de calidad.
2. Equipos y herramientas de calidad y especializadas. Lo que permiten realizar reparaciones muy precisas y de alta calidad.
3. Buena reputación. El taller tiene una muy buena reputación en el mercado, con muchos clientes fidelizados. Esto genera confianza en los posibles nuevos clientes.

Oportunidades (O):

1. Alianzas estratégicas. El taller puede establecer alianzas con concesionarios de automóviles y compañías de seguros para ampliar su cartera de clientes y también obtener referencias de otros negocios.
2. Tendencias de personalización. AUTOSERRA S.L. siempre busca la personalización de su servicio ofreciendo modificaciones, pinturas y arreglos personalizados para sus clientes.
3. Aumento de la demanda. El parque automotor es un sector que se encuentra en crecimiento, aumentándose también la demanda de mantenimiento y reparación de los vehículos.

Con toda la información extraída en el DAFO de la empresa, la entidad puede ser capaz de desarrollar estrategias para aprovechar sus fortalezas, abordar sus debilidades, aprovechar sus oportunidades y mitigar los riesgos que se asocian a las amenazas. En la Figura 4 se puede observar, a modo de resumen, el DAFO realizado.

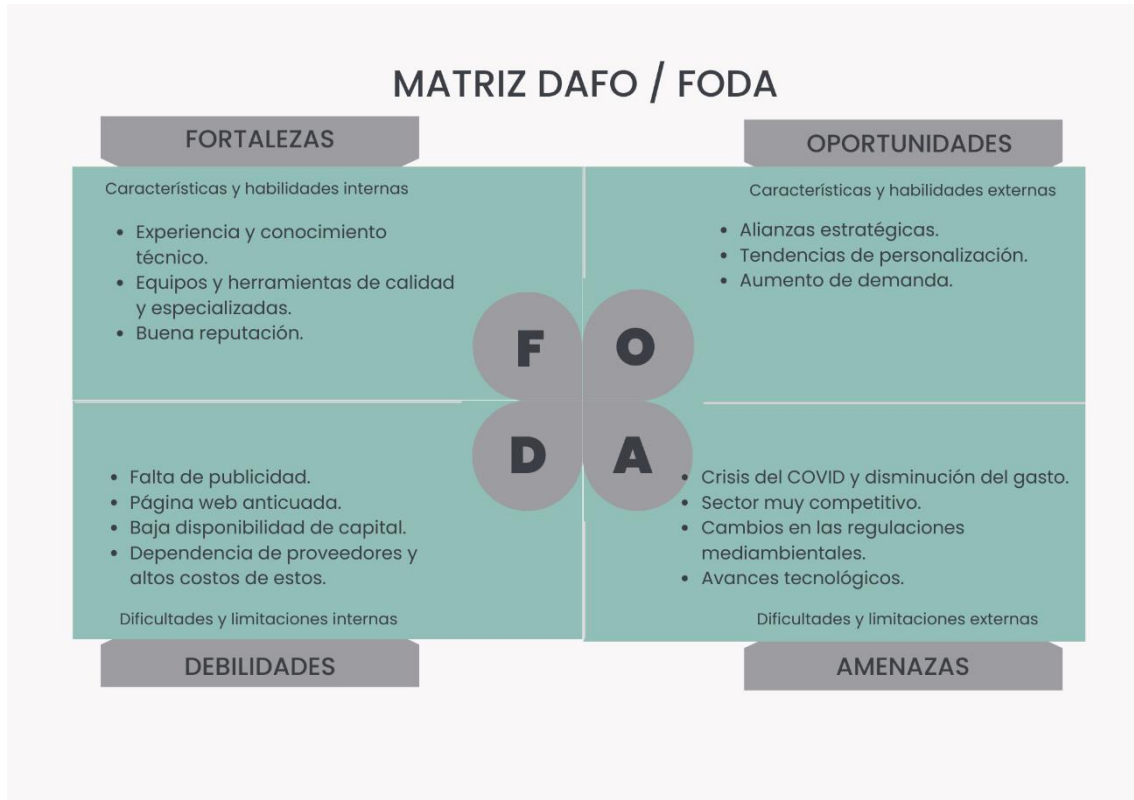


Figura 4. DAFO de la empresa AUTOSERRA S.L.

Fuente: Elaboración propia

3.3. LEYES Y REQUISITOS LEGALES

AUTOSERRA está sujeto a diversas leyes y requisitos legales, algunas aplicables son:

- **Licencias y permisos:** es necesario obtener permisos y licencias comerciales para poder operar legalmente en un taller de coches. Esto incluiría licencias municipales y otras autorizaciones requeridas por autoridades locales. AUTOSERRA necesitó la licencia de actividad para su apertura, que fue otorgada por el Ayuntamiento del municipio donde se encuentra, en Canals.
- **Legislación laboral:** se deben cumplir las leyes laborales en materia de contratación de empleados, salarios, jornadas laborales, seguridad y salud en el puesto de trabajo, así como los derechos y beneficios laborales. Para ello, AUTOSERRA cumplirá con lo

dispuesto tanto en el Estatuto de los Trabajadores³, Ley de prevención de Riesgos Laborales⁴, así como otras leyes, normas con rango de ley y los numerosos reglamentos aplicables en este ámbito.

- Protección del medio ambiente: debe cumplir con las leyes y regulaciones ambientales relacionadas con el manejo seguro y la disposición adecuada de los residuos generados durante los procesos de reparación de vehículos, así como el control de emisiones y el uso de productos químicos seguros. Entre ellas destacarían la ley 34/2007⁵, de calidad del aire y protección de la atmósfera, la 37/2003⁶ relativa al ruido o la ley 26/2007⁷, de responsabilidad medioambiental, entre otras.
- Normas de seguridad vial: debe cumplir con las regulaciones de seguridad vial que pueden incluir requisitos de inspección y mantenimiento vehicular, asegurando que los vehículos reparados cumplan con las normas de seguridad adecuadas.
- Derechos del consumidor: debe cumplir con las leyes de protección al consumidor, que incluyen transparencia en la facturación, garantías, reparaciones justas y adecuadas, y la resolución de quejas y reclamaciones de los clientes. En este sentido, como recalca la Constitución⁸ en sus artículos 51.1 y 2: *“1. Los poderes públicos garantizarán la defensa de los consumidores y usuarios, protegiendo, mediante procedimientos eficaces, la seguridad, la salud y los legítimos intereses económicos de los mismos; y 2. Los poderes públicos promoverán la información y la educación de los consumidores y usuarios, fomentarán sus organizaciones y oirán a éstas en las cuestiones que puedan afectar a aquellas, en los términos que la ley establezca”*. También, será aplicable a AUTOSERRA lo dispuesto en la Ley de Defensa de los Consumidores y Usuarios⁹.

³ Real Decreto Legislativa 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la ley del Estatuto de los trabajadores (BOE núm. 255, de 24 de octubre de 2015).

⁴ Ley 31/2015, de 8 de noviembre, de prevención de Riesgos Laborales (BOE núm. 269, de 10 de noviembre de 1995).

⁵ Ley 34/2007, de 15 de noviembre, de calidad del aire y protección de la atmósfera (BOE núm. 275, de 16 de noviembre de 2007).

⁶ Ley 37/2007, de 17 de noviembre, del Ruido (BOE núm. 276, de 18 de noviembre de 2003).

⁷ Ley 26/2007, de 23 de octubre, de Responsabilidad Medioambiental (BOE núm. 255, de 24 de octubre de 2007).

⁸ Constitución Española (BOE núm. 311, de 29 de diciembre de 1978)-

⁹ Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la ley General para la defensa de los consumidores y usuarios y otras leyes complementarias (BOE núm. 287, de 30 de noviembre de 2007).

- Protección de datos: AUTOSERRA maneja datos personales de sus clientes, es por esto por lo que debe cumplir con las leyes y regulaciones de protección de datos, incluido el consentimiento para recopilar y utilizar información personal de acuerdo con la normativa vigente. En este sentido, debe acatar lo dispuesto en la Ley Orgánica 3/2018¹⁰, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y Garantías de los Derechos Digitales, así como el Reglamento (UE) 2016/679¹¹ (relativo al tratamiento de datos personales y protección de las personas físicas) o cualquier otra Directiva traspuesta en España en esta materia.

Para el correcto asesoramiento jurídico, AUTOSERRA cuenta con una empresa de asesoría externa.

4. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

4.1. ALCANCE

El alcance que puede tener el plan de gestión de calidad en AUTOSERRA S.L. se refiere a los límites y la extensión de las actividades y los procesos que serán incluidos dentro del sistema. Establecer su alcance es esencial para definir claramente las áreas y los procesos que serán gestionados y controlados de acuerdo con los requisitos de calidad y según la ISO 9001:2015.

Teniendo claro su organigrama y el análisis DAFO, el alcance incluirá todas las actividades relacionadas con la reparación de vehículos que se prestan en el taller, desde que el vehículo llega y se evalúan sus daños, hasta la entrega final del vehículo reparado. Para ellos será importante también la implementación de acciones correctivas y preventivas, para el desarrollo de las funciones de cada uno de los empleados y para su seguridad. Si estas actividades son evaluadas periódicamente y se mantienen desde un punto de vista crítico, la empresa se mantendría en búsqueda de una mejora continua.

¹⁰ Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de protección de datos personales y garantía de los derechos digitales (BOE núm. 294, de 6 de diciembre de 2018).

¹¹ Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo de 27 de abril de 2016 (DOUE 4 de mayo de 2016).

4.2. POLÍTICA DE CALIDAD DE LA EMPRESA

La política de calidad de una empresa es una declaración oficial donde se expresa el compromiso y el enfoque de la entidad hacia la calidad de sus servicios y procesos y de sus productos. Esta política proporciona una guía y un marco de referencia para establecer objetivos de calidad y orientar las acciones y decisiones en todos los niveles de la empresa.

La alta dirección es responsable de establecer, implementar y mantener una política de calidad que cumpla con los siguientes criterios:

- Debe ser apropiada para el propósito y contexto de la organización, y respaldar su dirección estratégica.
- Debe proporcionar un marco de referencia para establecer los objetivos de calidad.
- Debe incluir el compromiso de cumplir con los requisitos legales y regulaciones aplicables.
- Debe contener el compromiso de mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad.

La política de calidad debe ser comunicada y entendida por todos los empleados de organización y, además, debe ser revisada y actualizada periódicamente. Es por esto por lo que, en cuanto a la comunicación de la política de calidad, se debe tener en cuenta que:

- La política de calidad debe estar disponible y mantenerse como información documentada.
- Debe comunicarse, comprenderse y aplicarse dentro de la organización.
- Debe estar disponible para las partes interesadas pertinentes, según corresponda.

4.3. MISIÓN DE AUTOSERRA S.L.

La misión de una empresa es la razón de ser de la misma, es una declaración concisa que describe el propósito fundamental de su existencia. Además, comunica el enfoque principal de su actividad y del valor que ofrece a sus clientes y a la sociedad en general.

La misión de AUTOSERRA S.L. es proporcionar un buen servicio tanto en el área de reparación de chapa como en el área de reparación de pintura. AUTOSERRA S.L. cuenta con la maquinaria más avanzada del sector lo cual le permite devolver a su estado original todos sus vehículos reparados garantizando siempre la máxima calidad al cliente y de una manera ecológica,

eficiente y segura. El equipo de trabajo y las técnicas de las que dispone le permite garantizar unos acabados excelentes en el menor tiempo posible y les sitúa en una inmejorable situación respecto a la relación calidad/precio ofrecido.

4.4. VISIÓN DE AUTOSERRA S.L.

La visión de una empresa consiste en una descripción aspiracional del futuro deseado de la entidad. Establece una imagen o estado ideal el cual la empresa se esfuerza por alcanzar.

Su visión para el futuro es llegar a ser el taller de chapa y pintura de automoción líder y confiable en Canals en los próximos 5 años, y seguir creciendo hasta convertirse en el taller líder en la comarca de la Costera, donde se encuentra; ofreciendo soluciones innovadoras, rápidas y demostrando su pleno compromiso con el medio ambiente. Estar en continua formación con sus empleados, enseñándoles nuevas técnicas y recopilando información necesaria del mercado. Todo esto permitirá a AUTOSERRA S.L. cumplir con las expectativas de los clientes, siendo reconocidos por sus servicios, su honestidad y sus precios justos.

4.5. VALORES DE AUTOSERRA S.L.

Los valores de una organización son los principios y creencias fundamentales que guían el comportamiento y la decisión de todos los empleados a todos los niveles. Además, son una representación de los pilares éticos y culturales sobre los cuales se basa la empresa y dictamina su forma de operar. Los valores que definen AUTOSERRA S.L. son:

Calidad: se refiere a la importancia y compromiso que se otorga AUTOSERRA a sí misma estableciendo procesos eficientes y ofreciendo servicios que garanticen unos buenos resultados que le otorguen satisfacción al cliente.

Lealtad y honestidad: se refiere al compromiso y la fidelidad que los empleados tienen tanto hacia la organización como hacia el cliente. Son fundamentales para establecer una cultura de integridad y confianza en sus actividades, desde el momento que el vehículo llega al taller y se procede a su sincera evaluación, siendo justo con los precios y ofreciéndole soluciones eficientes y óptimas. AUTOSERRA trata de mostrar en cada una de sus interacciones su transparencia y ética.

Respeto y empatía: implica reconocer y valorar la dignidad, los derechos y las diferencias de todas las personas involucradas en AUTOSERRA, además de sus emociones y perspectivas ya sean empleados, clientes o incluso proveedores. El respeto promueve un ambiente laboral positivo y fomenta relaciones saludables y duraderas.

Pasión: se refiere a la energía, entusiasmo y dedicación apasionada que los empleados, de todos los niveles, demuestran hacia su trabajo, a los objetivos de la empresa y a la misión que persigue. Para ello AUTOSERRA cuenta con equipos avanzados que consiguen que los profesionales con los que cuentan se mantengan motivados y proporcionen un servicio excelente.

Competitividad: es la capacidad y disposición que tiene AUTOSERRA para competir de manera efectiva en su sector. Para ello busca constantemente la mejora y la excelencia, y por eso su visión es conseguir ser el taller líder de la localidad de Canals donde se encuentra.

Responsabilidad Social y Medioambiental: se refiere al compromiso y la contribución activa de la organización hacia el bienestar de la sociedad en general, más allá de los intereses y las obligaciones comerciales. Es por esto por lo que AUTOSERRA tiene un riguroso proceso de desecho de residuos, cumpliendo siempre con la normativa vigente. Además, en cuanto a la materia legal, AUTOSERRA cumple con la legislación laboral, las normas de seguridad vial, los derechos del consumidor y la protección de datos, entre otros.

Los valores de una empresa son fundamentales para su éxito a largo plazo, ya que influyen en todas las áreas de la organización, desde la forma en que se gestionan las operaciones internas hasta cómo se interactúa con los clientes y la comunidad en general. Es importante destacar que los valores de AUTOSERRA no son estáticos, sino que se encuentran en continua evolución y se adaptan a las necesidades cambiantes del entorno empresarial y social, para de esta manera, siempre tratar de marcar la diferencia.

4.6. MAPA DE PROCESOS

Un mapa de procesos es una representación gráfica y estructurada de los procesos principales de la organización. Es una herramienta que muestra la secuencia de actividades, tareas, interacciones y flujos de información involucrados en la prestación del servicio, en el caso de AUTOSERRA.

El mapa de procesos proporciona una visión global y clara de cómo funcionan los procesos dentro de AUTOSERRA, desde que el vehículo llega a las instalaciones hasta la entrega final. Así pues, para contextualizar y conocer mejor a AUTOSERRA, se definen las principales tareas que se realizan en el taller.

1. Recepción y evaluación del vehículo.

En primer lugar, se recibe el vehículo del cliente y se procede al registro de los detalles tanto de los datos del cliente como del estado del vehículo, tras la evaluación visual del mismo. Se identifica cuáles serán los trabajos pertinentes de chapa y pintura a realizar. La Figura 5 muestra un proceso de evaluación real en AUTOSERRA.



Figura 5. Proceso de evaluación

Fuente: Google Maps

2. Presupuesto y aprobación.

Elaboración del presupuesto detallado de los trabajos a realizar seguido de la presentación del presupuesto al cliente. En caso de cualquier duda o consulta del cliente, es ahora cuando se discute o se aclara para finalmente obtener la aprobación y la firma del cliente.

3. Planificación y programación.

Se procede a programar los trabajos a realizar en función de la disponibilidad de recursos y tiempo de entrega comprometidos. Se asignan los recursos necesarios a emplear, como personal, equipos y materiales. Para ello, se elabora un plan de trabajo detallado, que posteriormente se transmitirá al cliente.

4. Preparación del área de trabajo.

Es importante una buena preparación del área de trabajo, que incluya la limpieza y la organización del taller, la preparación de las herramientas y los equipos necesarios y la verificación de la disponibilidad y el estado de los materiales y suministros.

5. Reparación de chapa.

En caso de que la reparación requiera modificaciones en el chasis del vehículo, en primer lugar, se procederá al desmontaje de las partes dañadas para así poder repararlas o sustituirlas, en función de su estado, buscando siempre el mejor acabado y ajuste con la carrocería. La Figura 6 muestra parte del proceso de reparación de chapa en el taller.



Figura 6. Proceso de reparación de chapa

Fuente: Google Maps

6. Preparación y pintura.

En este paso se lija y prepara la superficie de la pintura, si lo requiere se aplican masillas y se procede al igualado de color y a la preparación de la pintura para seguidamente aplicarla en capas y optimizar su acabado. En la Figura 7 se observa parte del proceso de pintura en AUTOSERRA.



Figura 7. Proceso de pintura

Fuente: Google Maps

7. Montaje y ensamblaje.

Se procede a montar las partes que han sido reparadas por completo o sustituidas y se verifica el correcto funcionamiento de las piezas y de los componentes, además de la sintonía del color con el resto de la carrocería. En la Figura 8 se muestra el proceso de ensamblaje en el taller.

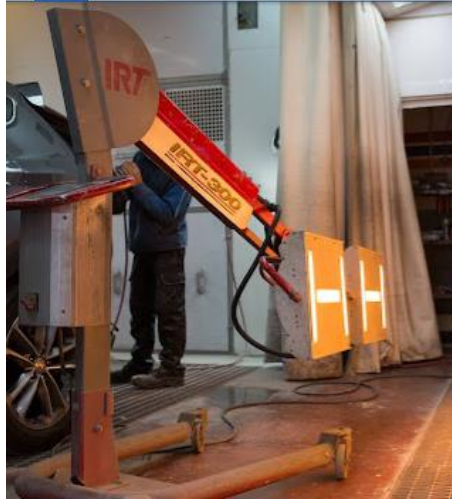


Figura 8. Proceso de ensamblaje

Fuente: Google Maps

8. Limpieza y detallado.

Antes de la entrega al cliente, AUTOSERRA realiza una limpieza exhaustiva del vehículo, tanto interior como exterior. Se pule y se abrillanta la pintura y también se limpian los cristales.

9. Entrega al cliente.

Para ello es importante en primer lugar, notificar al cliente la finalización de los trabajos y seguidamente coordinar y agendar la recogida del vehículo. Una vez el cliente pase por el taller a recoger su vehículo, se le explican todos los trabajos realizados y cuáles son las recomendaciones de mantenimiento.

10. Atención al cliente y retroalimentación.

Para AUTOSERRA es importante cuidar al cliente y tratar de obtener su fidelización, por esto busca obtener una retroalimentación del cliente positiva sobre la calidad del servicio. Se procede a registrar las opiniones y sugerencias de este tras hacerle la entrega de su vehículo.

No todos los procesos afectan a los diferentes empleados y clientes de la misma manera, es por esto por lo que se pueden distinguir 3 tipos de procesos principalmente. Los procesos estratégicos, los procesos clave y los procesos de soporte. Ahora se va a tratar de definir en qué

consisten estos tres procesos para la posterior clasificación de las tareas que realiza el personal detalladas anteriormente.

1. Procesos estratégicos. Se enfocan en la planificación y dirección de la organización, facilitan la toma de decisiones y establecen las políticas necesarias para obtener con éxito los resultados deseados a largo plazo.
2. Procesos clave. Son aquellos que son esenciales para la correcta prestación del servicio. Tiene una gran repercusión en el cliente, pues un exitoso resultado de éste será el que aporte valor al cliente.
3. Procesos de soporte. Son complementarios a los otros dos y sirven para apoyar y ayudar a las diferentes tareas. No aportan valor al cliente.

Para la óptima clasificación de los procesos, se procede a identificar y definir las distintas tareas que cada trabajador tiene bajo su responsabilidad.

CARGO	TAREA
GERENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de la gestión general del taller. • Toma decisiones estratégicas. • Ofrece servicios generales a cualquier tipo de vehículo. • Evalúa la viabilidad de expandir la gama de servicios ofrecidos. • Evalúa la necesidad de incorporar nuevo personal. • Evalúa el desempeño y la continua formación de los empleados. • Evalúa y decide en qué tecnologías y en qué equipos invertir. • Evalúa la posibilidad de establecer alianzas con compañías de seguros o concesionarios.

Tabla 1. Asignación de las tareas del gerente

Fuente: Elaboración propia

CARGO	TAREA
ADMINISTRADORES DE LA SOCIEDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Realizan tareas de administración. • Garantizan el correcto funcionamiento del taller. • Garantizan el cumplimiento de las obligaciones legales y reglamentarias.

Tabla 2. Asignación de las tareas de los administradores de la Sociedad

Fuente: Elaboración propia

CARGO	TAREA
SECRETARIA	<ul style="list-style-type: none"> • Da soporte administrativo y organizativo de la sociedad. • Realiza gestiones de atención al cliente, recibe al cliente, obtiene la retroalimentación sobre el servicio prestado... • Notifica al gerente sobre las evaluaciones recopiladas. • Gestiona las facturas, los cobros a los clientes y los pagos a los proveedores. • Gestiona cualquier tipo de documentación con los bancos.

Tabla 3. Asignación de las tareas de la secretaria

Fuente: Elaboración propia

CARGO	TAREA
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE ALQUILER DE VEHICULOS	<ul style="list-style-type: none"> • Gestiona y supervisa las actividades relacionadas con el alquiler de vehículos. • Es responsable de las decisiones estratégicas del departamento. • Gestiona la flota de vehículos, asegurándose el buen estado y el cumplimiento reglamentario requerido.

Tabla 4. Asignación de las tareas de la jefa del departamento de alquiler de vehículos

Fuente: Elaboración propia

CARGO	TAREA
JEFE DEL TALLER DE CHAPA	<ul style="list-style-type: none"> • Evalúa y acepta los presupuestos de la reparación de chapa. • Supervisa y coordina operaciones diarias de chapa del taller. • Programa, asigna y agenda el trabajo a los técnicos de chapa. • Asegura plazos y calidad del servicio ofrecido. • Entrega el vehículo al cliente.

Tabla 5. Asignación de las tareas del jefe del taller de chapa

Fuente: Elaboración propia

CARGO	TAREA
JEFE DEL TALLER DE PINTURA	<ul style="list-style-type: none"> • Evalúa y acepta los presupuestos de la reparación de la pintura. • Supervisa y coordina operaciones diarias de pintura del taller. • Programa, asigna y agenda el trabajo a los técnicos de pintura. • Asegura plazos y calidad del servicio ofrecido. • Entrega el vehículo al cliente.

Tabla 6. Asignación de las tareas del jefe del taller de pintura

Fuente: Elaboración propia

CARGO	TAREA
TÉCNICOS DE CHAPA	<ul style="list-style-type: none"> • Preparan su área de trabajo. • Desmontan las piezas dañadas que se tienen que reparar. • Reparar y reconstruyen las partes dañadas. • Evalúan la completa sustitución de la pieza. • Limpian y detallan las piezas para proceder a pintarlas.

Tabla 7. Asignación de las tareas de los técnicos de chapa

Fuente: Elaboración propia

CARGO	TAREA
TÉCNICOS DE PINTURA	<ul style="list-style-type: none"> • Preparan su área de trabajo. • Limpian las pistolas de pintura. • Mezclan y ajustan el color de la pintura. • Preparan la superficies y aplican la pintura en los vehículos. • Limpian, montan y ensamblan las piezas del vehículo completamente reparadas.

Tabla 8. Asignación de las tareas de los técnicos de pintura

Fuente: Elaboración propia

Una vez definido los procesos generales dentro de la empresa y definidas las tareas y las responsabilidades que tiene cada trabajador, en primer lugar, se clasificarán los procesos

anteriormente descritos dentro de la cadena de AUTOSERRA en las tres categorías anteriormente expuestas para finalmente identificar de qué tipo de proceso tratan las funciones que cada trabajador desempeña.

PROCESOS ESTRATÉGICOS	TAREA	QUIÉN LO DESEMPEÑA
PLANIFICACIÓN DE RRHH	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de la necesidad de incorporar personal y entrevistarlos. Evaluación de la continua formación de los empleados. Evaluación salarial de los empleados. 	Gerente
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar qué proveedores elegir. Evaluar qué alianzas perseguir. Evaluar en qué tecnología invertir. 	Gerente
MEJORA CONTINUA	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación y ejecución de mejoras Obtener una retroalimentación sobre el servicio prestado. Notificar al gerente sobre las evaluaciones recopiladas. 	Gerente y administradores de la sociedad
		Secretaria

Tabla 9. Procesos estratégicos

Fuente: Elaboración propia

PROCESOS CLAVE	TAREA	QUIÉN LO DESEMPEÑA
GESTIÓN DEL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> Recepción y evaluación del vehículo. Peritaje y presupuestación del vehículo. Asegurar calidad y plazos del servicio. Entrega del vehículo al cliente. 	Jefe del taller de chapa o jefe del taller de pintura
REPARACIÓN DE CHAPA	<ul style="list-style-type: none"> Preparación del área de trabajo Desmontaje de las partes dañadas. Reparación de las partes dañadas. Limpieza y detallado. 	Técnicos de chapa
REPARACIÓN DE PINTURA	<ul style="list-style-type: none"> Preparación del área de trabajo Limpieza de las pistolas de pintura. Preparación de la pintura. Aplicado de la pintura. Limpieza, montaje, y ensamblado de las piezas. 	Técnicos de pintura

Tabla 10. Procesos clave

Fuente: Elaboración propia

PROCESOS DE SOPORTE	TAREA	QUIÉN LO DESEMPEÑA
GESTIÓN ECONÓMICA	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de facturas, cobros de clientes y pagos a proveedores. Gestión de compra a proveedores. Pago de las nóminas de los empleados. Gestión con bancos. 	Secretaría
GESTIÓN DE MANTENIMIENTO DEL TALLER	<ul style="list-style-type: none"> Limpieza de las instalaciones de AUTOSERRA S.L. 	Empresa externa
COMUNICACIÓN DE LA INFORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de redes sociales de AUTOSERRA. Gestión y mantenimiento de la página web. 	Empresa externa

Tabla 11. Procesos de soporte

Fuente: Elaboración propia

Con esta clasificación de los procesos, se podrán definir los procesos que se englobarán en el mapa de procesos del sistema de gestión de calidad de la organización. El mapa ofrece la siguiente estructura:



Figura 9. Mapa de procesos de AUTOSERRA S.L.

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, para comprender mejor el funcionamiento de los procesos, se va a realizar la ficha de los procesos de reparación de chapa y de reparación de pintura y su correspondiente

diagrama de flujo. Se han seleccionado estos procesos ya que son los más esenciales y necesarios para el desarrollo de la actividad de AUTOSERRA.

Cada una de las fichas de proceso, contendrá la siguiente información:

- Información general del proceso:
 - Tipo de proceso.
 - Título del proceso.
 - Responsable del proceso.
- Misión.
- Participantes del proceso.
- Alcance:
 - Inicio: punto en el que se comienza el proceso.
 - Fin: punto de finalización del mismo.
- Indicador.
- Instrumento de medida.
- Momento de medida.
- Responsable del proceso.
- Recursos necesarios.

La ficha de proceso de mantenimiento de chapa queda de la siguiente manera:

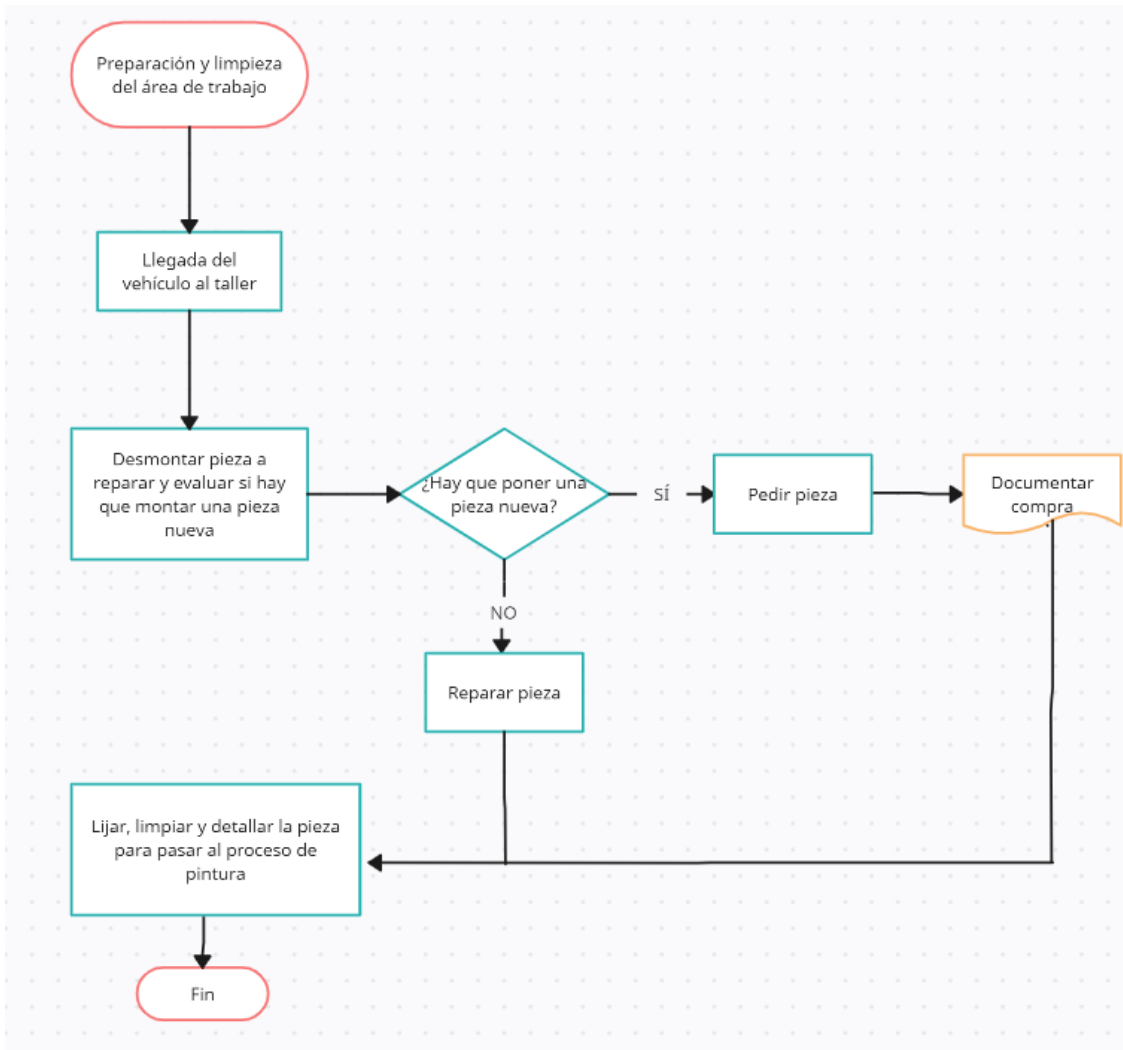


Figura 10. Diagrama de flujo del proceso de reparación de chapa

Fuente: Elaboración propia

La ficha del proceso de mantenimiento de pintura quedaría de la siguiente manera:

FICHA DE PROCESO - AUTOSERRA S.L.

CÓDIGO: PC_02
VERSIÓN: 01

FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:
04/06/2023

INFORMACIÓN GENERAL

Tipo de proceso	Título del proceso	Responsable
PROCESO CLAVE	REPARACIÓN DE PINTURA	JEFE DEL TALLER DE PINTURA

MISIÓN: Preparar y aplicar la pintura al vehículo asegurándose de que quede en consonancia con el resto del color. Preparar y entregar el vehículo al cliente.

PARTICIPANTES DEL PROCESO: Técnicos de pintura.

ALCANCE

INICIO: Llegada del vehículo y la pieza a reparar al departamento de pintura, tras finalizar el proceso de reparación de chapa. **FIN:** Limpieza y preparado del vehículo para entregarlo al cliente.

INDICADOR	INSTRUMENTO DE MEDIDA	MOMENTO DE MEDIDA	RESPONSABLE
Grado de satisfacción del cliente con el trato de los empleados del taller de pintura	Encuesta de satisfacción al cliente	A la recogida del vehículo	Secretaria

RECURSOS NECESARIOS: pinturas, pistolas para pintar las piezas, herramientas para ensamblar las piezas, utensilios de limpieza.

Tabla 13. Ficha de proceso de reparación de pintura

Fuente: Elaboración propia

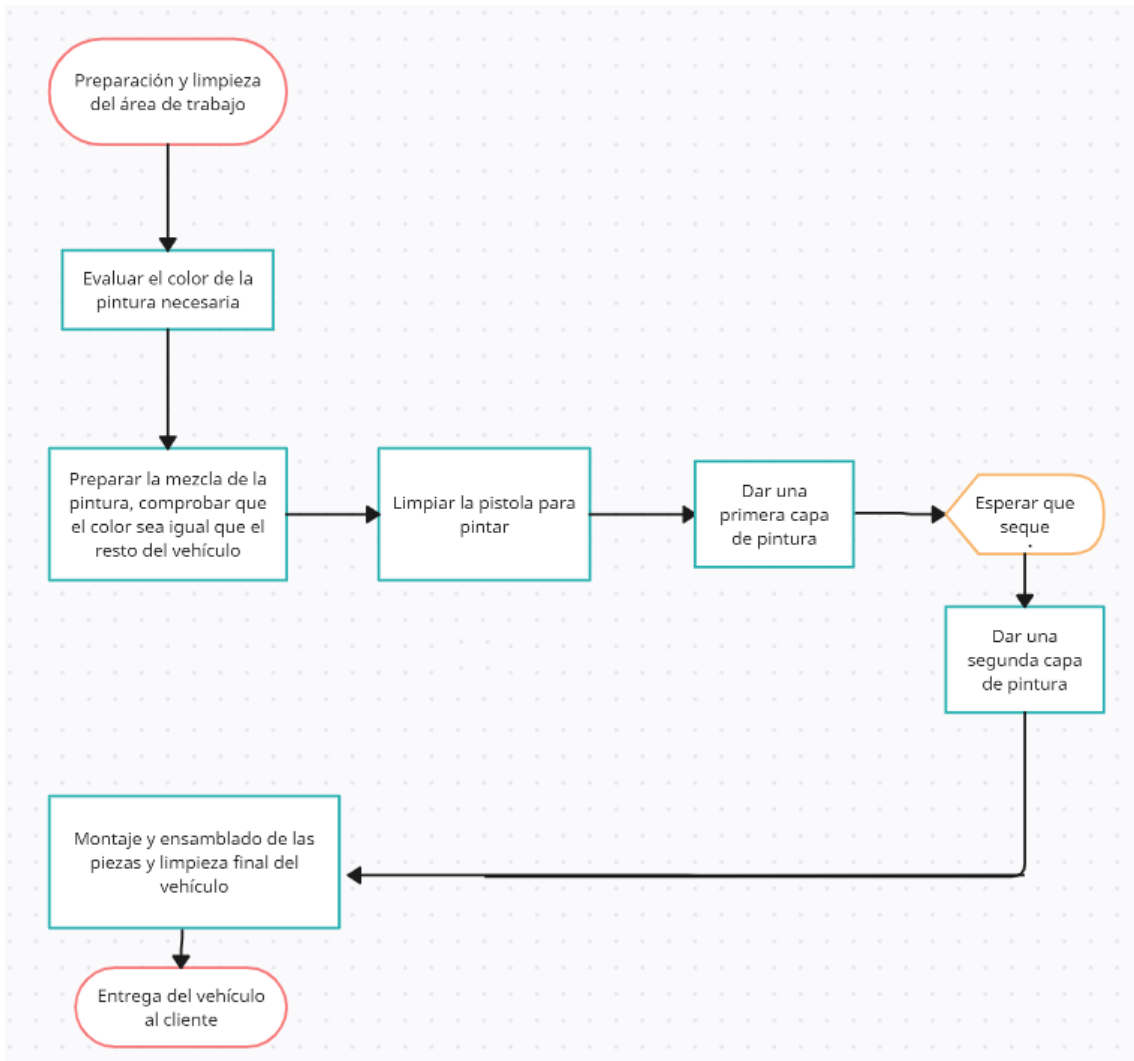


Figura 11. Diagrama de flujo del proceso de reparación de pintura

Fuente: Elaboración propia

4.7. OBJETIVOS DE CALIDAD

A continuación, se van a detallar los objetivos de calidad que se han identificado en los procesos clave del mapa de procesos según la norma ISO 9001:2015.

- Calidad del trabajo. Garantizar la ejecución del mantenimiento y reparación del vehículo de calidad. Ofreciendo un servicio óptimo en cuanto a los acabados de chapa y pintura, al proceso de montaje y ensamblado de las piezas del chasis y al proceso final de limpieza del vehículo previo a su entrega.
- Aumentar la satisfacción del cliente. Lograr altos niveles de satisfacción del cliente, no solo por la calidad del trabajo ofrecida, sino mejorando el trato desde la recepción y evaluación del vehículo y garantizando los plazos del cliente. Con todo esto, superar las expectativas del cliente.
- Reducción de defectos. Minimizar la aparición de desperfectos durante el proceso de mantenimiento y reparación del vehículo, esto conlleva una reducción en la necesidad de retrabajos y garantiza la entrega de trabajos correctos desde el primer intento.
- Cumplimiento de los plazos de entrega. Asegurar la finalización de los trabajos de chapa y pintura dentro de los plazos acordados con el cliente, evitando retrasos.
- Capacitación y desarrollo del personal: proporcionar capacitación y desarrollo continuo a los empleados del taller de chapa y pintura, con ciclos formativos en nuevas técnicas para sí mejorar sus habilidades, conocimientos y competencias en el campo del mantenimiento y reparación del vehículo.
- Gestión eficiente de los recursos. Optimizar el uso de recursos disponibles, como materiales, equipos y energía, reduciendo así los desperdicios, minimizando los costos y promoviendo la sostenibilidad ambiental.

Todos estos objetivos comparten una única finalidad, que es la de ofrecer un servicio optimizado con un trabajo de calidad para así tratar siempre de cumplir con el mayor grado de satisfacción del cliente.

4.8. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

Los administradores de la sociedad desean seguir el manual para el desarrollo de un sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001:2015, es por esto por lo que la dirección, asumiendo

la responsabilidad y la obligación de la eficacia del sistema, y todos los empleados firman la siguiente acta de compromiso.

“La sociedad, AUTOSERRA S.L. cuyo objeto social es: ‘Instalación y explotación de talleres para la reparación de vehículos automóviles y comercialización de piezas de recambio para los mismos y explotación de grúas para servicio público’ y está representada por Sergio Serra García y Montserrat Serra Sanchis en su calidad de administradores de la sociedad, Begoña Martínez en su calidad de secretaria y el equipo de trabajo del taller formado tanto por los jefes de chapa y pintura como por los técnicos , se compromete a implementar y mantener un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en la organización, con el objetivo de garantizar la mejora continua en búsqueda del aumento de la satisfacción del cliente.

Reconocemos que la calidad y el servicio al cliente son fundamentales para el éxito y la reputación de AUTOSERRA S.L., y estamos comprometidos a alcanzar los siguientes principios:

1. Cumplimiento de la normativa. Nos comprometemos a cumplir con todas las leyes, regulaciones y requisitos legales aplicables a nuestro negocio, incluyendo aquellos relacionados con la calidad de los servicios y la protección del medio ambiente.
2. Orientación al cliente. Nos comprometemos a poner al cliente en el centro de nuestras operaciones y esforzarnos por superar sus expectativas. Escucharemos atentamente sus necesidades y requerimientos, y nos esforzaremos por brindar un servicio de calidad que satisfaga todas sus demandas.
3. Mejora continua. Asumimos el compromiso de buscar constantemente la mejora en todas las áreas de AUTOSERRA. Estableceremos objetivos claros y medibles, y realizaremos evaluaciones periódicas para medir nuestro desempeño y progresar hacia la excelencia.
4. Competencia y capacitación. Reconocemos que el conocimiento y la competencia de nuestro personal son fundamentales para brindar un servicio de calidad. Nos comprometemos a proporcionar la capacitación y el desarrollo adecuados a nuestro equipo, para que puedan realizar sus tareas de manera efectiva y eficiente.

5. Participación y trabajo en equipo. Fomentaremos un ambiente de trabajo colaborativo en AUTOSERRA, donde todos los empleados estén involucrados en la mejora continua. Animaremos a nuestro personal a aportar ideas y sugerencias para la innovación y la optimización de los procesos.
6. Control de calidad. Implementaremos controles y medidas de calidad en todas las etapas de nuestros procesos, desde la recepción y evaluación del vehículo hasta la limpieza y la entrega final. Nos aseguraremos de utilizar materiales y equipos de alta calidad y aplicar técnicas y estándares reconocidos en la reparación de chapa y pintura.
7. Comunicación efectiva. Estableceremos canales de comunicación claros y efectivos dentro de nuestra organización, así como con nuestros proveedores y clientes. Nos comprometemos a escuchar y responder a las preocupaciones y comentarios de todas las partes interesadas de manera oportuna y adecuada.
8. Auditorías internas y revisión de desempeño. Realizaremos auditorías internas periódicas para evaluar la conformidad con los requisitos del SGC y para identificar las áreas de mejora. Revisaremos periódicamente nuestro desempeño y la eficacia de nuestro sistema de gestión de calidad.

Como representantes de AUTOSERRA, nos comprometemos a apoyar y promover activamente a la implementación y el cumplimiento de este sistema de gestión de calidad. Reconocemos que el éxito de AUTOSERRA depende del compromiso y participación de cada uno de nosotros.”

5. EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA

5.1. DESARROLLO DEL INDICADOR DEL DESEMPEÑO

Para poder evaluar el desempeño de los objetivos y metas establecidas anteriormente se debe establecer algún tipo de indicador de desempeño. Para ello se podrá hacer uso de una encuesta de satisfacción del cliente, para poder medir cual es el nivel de satisfacción de los clientes con los servicios prestados por AUTOSERRA. El objetivo sería mantener un alto índice de satisfacción y estar en continúa búsqueda de mejoras. La encuesta de satisfacción del cliente quedaría de la siguiente manera.

AUTOSERRA S.L.

ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE

NOMBRE:

FECHA DE NACIMIENTO:

DÍA / MES / AÑO

GÉNERO:

M F Prefiero no contestar

DIRECCIÓN:

INSTRUCCIONES

Le pedimos que dedique unos minutos para completar la siguiente encuesta de satisfacción. Sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y nos ayudarán a evaluar y mejorar nuestros servicios. Marque en la escala el grado de satisfacción la que más se adecue al servicio recibido, siendo 1 un servicio pésimo y 5 un servicio excelente.

PREGUNTA	GRADO DE SATISFACCIÓN				
	1	2	3	4	5
¿Qué tan satisfecho/a está con el servicio de chapa y pintura que recibió en AUTOSERRA S.L.?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Con qué grado de satisfacción, el trabajo de chapa y pintura cumplió sus expectativas en términos de calidad y acabado?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿AUTOSERRA cumplió con los plazos de entrega acordados?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Qué grado de satisfacción tiene con la atención y amabilidad del personal del taller?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El personal del taller le brindó información clara y detallada sobre el proceso de mantenimiento y reparación del vehículo así como de sus costes asociados?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El personal del taller le mantuvo informado/a sobre el progreso de los trabajos de mantenimiento y reparación realizados en su vehículo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El taller de coches fue capaz de resolver cualquier problema o inquietud que surgiera durante el proceso de reparación?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Volvería a confiar en AUTOSERRA para próximas reparaciones de chapa y pintura de su vehículo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Recomendaría nuestro taller de coches de chapa y pintura a familiares, amigos o colegas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Existe alguna área específica en la que considere que podríamos mejorar nuestros servicios de chapa y pintura? (Respuesta abierta)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Agradecemos su preferencia al elegir AUTOSERRA como su taller de coches. Su opinión es muy importante para nosotros, ya que nos ayuda a mejorar nuestros servicios. Sus respuestas serán tratadas de manera confidencial.

Figura 12. Encuesta de satisfacción al cliente AUTOSERRA S.L.

Fuente: Elaboración propia

La encuesta anterior se podría utilizar como una medida del desempeño del taller para atender correctamente a las necesidades del cliente y de esta manera, evaluar cuál es su grado de satisfacción, identificar cuáles son las áreas de mejora, fortalecer la relación con el cliente, obtener ideas y sugerencias y comparar el desempeño de AUTOSERRA a lo largo del tiempo.

La escala utilizada para medir el grado de satisfacción es la que se conoce como escala Likert.

La escala Likert es una técnica de medición utilizada en encuestas para obtener respuestas de los clientes sobre sus opiniones o percepciones. Consta de cinco opciones de respuesta, que van desde “Totalmente en desacuerdo” (servicio pésimo) hasta “Totalmente de acuerdo” (servicio excelente). Las opciones intermedias serían “En desacuerdo”, “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” y “De acuerdo”:

1. Totalmente en desacuerdo. (Servicio pésimo).
2. En desacuerdo.
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
4. De acuerdo.
5. Totalmente de acuerdo. (Servicio excelente).

La escala Likert es útil para obtener respuestas cuantitativas y comparar las respuestas de diferentes clientes para realizar análisis más exhaustivos. Para ello es importante que cada encuestado seleccione la opción que mejor refleje su grado de satisfacción con el servicio detallado en cuestión.

Tras la recopilación de distintos resultados de la encuesta de manera efectiva, AUTOSERRA sería capaz de mejorar su rendimiento y ofrecer una experiencia de cliente excepcional, cumpliendo con los requisitos de calidad anteriormente expuestos.

5.2. ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El análisis de satisfacción al cliente es crucial para identificar cuáles son las áreas de mejora y tomar acciones correctivas y preventivas para satisfacer mejor las necesidades y expectativas de los clientes. Para ello la encuesta de evaluación del desempeño sería de gran ayuda y habría que realizar un análisis de ésta para proponer mejoras. El procedimiento de dicho análisis sería el siguiente:

1. Recopilación de datos. En primer lugar, reunir todos los datos de la encuesta de satisfacción al cliente, asegurándose de tener respuestas completas y representativas de una muestra significativa.
2. Análisis de resultados. El segundo paso consiste en analizar los datos recopilados y obtener el nivel de satisfacción general así y como las tasas de respuesta positiva o negativa.
3. Identificar las áreas de mejora. Identificar las áreas específicas que muestren una baja satisfacción.
4. Análisis de causas raíz. Realizar un análisis de las causas raíz para comprender las razones que se hayan detrás de las áreas que han obtenido un nivel bajo de satisfacción. Para ello, investigar las posibles causas subyacentes, como problemas con la capacitación de los técnicos, la falta de la disponibilidad de recursos, deficiencias en los diferentes procesos de chapa y pintura por falta de herramientas o problemas de comunicación entre los diferentes departamentos.
5. Propuestas de mejora. Una vez identificadas y detalladas las áreas de mejora y cuáles son sus causas raíz, desarrollar propuestas concretas que aborden estos problemas. Estas propuestas pueden incluir acciones como mejorar la capacitación de los técnicos, establecer una comunicación más efectiva entre los distintos departamentos o implementar procedimientos de seguimiento y control de la calidad del servicio más rigurosos.
6. Plan de acción. Establecer un plan de acción detallado que describa todas las actividades en cuestión de mejora, los responsables, plazos y recursos necesarios para implementarlo.
7. Implementación y seguimiento. Implementar las mejoras propuestas y realizar un seguimiento constante que evalúe su efectividad. Mediante posteriores encuestas de

satisfacción al cliente, se podrá evaluar si las acciones tomadas han tenido un impacto positivo.

La norma ISO 9001:2015 promueve la mejora continua y es algo fundamental en el plan de gestión de calidad, para ello es fundamental analizar los resultados de la encuesta de satisfacción del cliente ya que estos proporcionan una valiosa retroalimentación para impulsar esos cambios necesarios.

5.3. GESTIÓN DE NO CONFORMIDADES Y RECLAMACIONES DE CLIENTES

La gestión de no conformidades y reclamaciones del cliente es una parte fundamental de un plan de gestión de calidad. Los pasos básicos para gestionar adecuadamente las no conformidades y reclamaciones de los clientes son:

1. Registro de la no conformidad o reclamación. La hoja de reclamaciones mostrada en la ilustración 3, al final de esta explicación, sirve para AUTOSERRA como un sistema de registro para poder documentar todas las no conformidades.
2. Evaluación y análisis de la no conformidad o reclamación. Una vez registrada, se debe realizar una evaluación y análisis de la no conformidad o reclamación para comprender la naturaleza del problema y su impacto en el cliente. Esto puede implicar la revisión de documentos y la recopilación de información adicional.
3. Acciones correctivas. Con base al análisis realizado, establecer acciones correctivas que aborden la no conformidad o reclamación. Estas deben ser específicas, medibles, alcanzables, relevantes y estar limitadas en el tiempo (“Acciones 5W1H”). Asignar responsabilidades y plazos para la implementación de las acciones.
4. Seguimiento y verificación. Una vez llevadas a cabo las acciones, verificar su efectividad.
5. Comunicación con el cliente. Mantener durante todo el proceso una comunicación abierta y transparente con el cliente, informándole sobre las acciones tomadas y proporcionándole actualizaciones regulares sobre el proceso.

6. Análisis de tendencia. Además de abordar las no conformidades y reclamaciones individuales, es importante analizar las tendencias y patrones que puedan surgir. Esto ayudará a identificar las áreas de mejora y tomar medidas preventivas para evitar la recurrencia de problemas similares en el futuro.
7. Mejora continua. La gestión de no conformidades y reclamaciones del cliente debe ser considerada como una oportunidad para la mejora continua. Los resultados de esta gestión deben ser revisados regularmente para identificar áreas de mejora en los procesos en AUTOSERRA.

Al llevar a cabo esta exhaustiva gestión de no conformidades y reclamaciones del cliente, AUTOSERRA demuestra su compromiso con la satisfacción del cliente y la búsqueda de la excelencia en la calidad de sus servicios.

AUTOSERRA S.L.

HOJA DE RECLAMACIONES

IDENTIFICACIÓN DEL RECLAMANTE:

NOMBRE:

FECHA DE NACIMIENTO:

DÍA / MES / AÑO

GÉNERO:

M F Prefiero no contestar

DIRECCIÓN:

DNI/PASAPORTE:

MÓVIL:

OBJETO Y HECHOS MOTIVO DE LA RECLAMACIÓN

Área para describir el objeto y hechos motivo de la reclamación.

ALEGACIONES DEL RECLAMADO: (INDICAR NOMBRE Y APELLIDOS DEL RECLAMADO QUE ATIENDE LA CUMPLIMENTACIÓN DE LAS HOJAS DE RECLAMACIONES)

FIRMA DEL RECLAMANTE:

Área para la firma del reclamante.

FIRMA DEL RECLAMADO:

Área para la firma del reclamado.

Agradecemos su tiempo y colaboración para completar esta hoja de reclamación. Nos comprometemos a revisar su reclamación de manera oportuna y tomar las medidas necesarias para abordarla de manera adecuada. Nos pondremos en contacto con usted en breve para discutir los próximos pasos y buscar una solución satisfactoria.

Figura 13. Hoja de reclamaciones de AUTOSERRA S.L.

Fuente: Elaboración propia

6. CONCLUSIONES

A través del siguiente TFG se realiza un diseño del Sistema de Gestión de la Calidad según la ISO 9001:2015 mediante el cual, en primer lugar, se han establecido los siguientes objetivos:

- Promover la mejora continua de la sociedad.
- Mejora continua de la satisfacción al cliente.
- Asegurar la calidad de los servicios.
- Establecer procesos eficientes.
- Establecer un enfoque basado en procesos
- Cumplir con los requisitos legales y reglamentarios.

Estos objetivos se han visto desarrollados a lo largo de todo el trabajo. A través de diversas herramientas de análisis como el DAFO, se ha podido identificar y evaluar qué factores, tanto internos como externos influyen en su desempeño y éxito. Y de esta manera, AUTOSERRA podrá ser capaz de desarrollar estrategias para aprovechar sus fortalezas, como es la experiencia y conocimiento técnico de sus empleados; abordar sus debilidades, como una página web anticuada (la cual se encuentra en fecha 05/06/2023 en remodelación); aprovechar sus oportunidades, como establecer alianzas estratégicas con diferentes compañías de seguros para aumentar su clientela; y, mitigar los riesgos que se asocian a las amenazas presentes, como la actual crisis del COVID que ha producido una notable disminución del gasto en este tipo de servicios.

A continuación, tras definir un poco la empresa, se ha realizado un mapa de procesos a través del cual, en primer lugar, se ha establecido una organización funcional general de la empresa, para comprender el funcionamiento interno del taller. Después de esto, se ha asignado a sus responsables cada una de las funciones para seguidamente realizar la clasificación de los diferentes procesos de una manera más clara, en procesos estratégicos, clave y de soporte.

El mapa de procesos concluye con las hojas técnicas del proceso clave de reparación de chapa y de reparación de pintura, dos procesos clave en el desarrollo de la actividad de AUTOSERRA.

El sistema de gestión de calidad es una herramienta fundamental para asegurar la eficacia de la mejora continua de una organización, de la mejora continua de la satisfacción al cliente y del resto de los objetivos mencionados anteriormente. Pero para asegurarse de que se está llevando a cabo correctamente, se ha establecido un indicador del desempeño.

El indicador del desempeño seleccionado es una encuesta de satisfacción al cliente a través de la cual le permitirá a AUTOSERRA conocer cuáles son sus áreas de mejora y fortalecer la relación con el cliente, principalmente.

AUTOSERRA realiza también la gestión de disconformidades y reclamaciones de sus clientes a través de la hoja de reclamaciones con la finalidad de siempre estar en compromiso con el cliente en búsqueda de la excelencia en cuanto a la calidad de sus servicios y en cuanto al grado de satisfacción al cliente; y con todo esto, promover la mejora continua de la sociedad.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AUTOSERRA S.L. (2017). Obtenido de: <<http://autoserra.net/empresa.php>> [Consulta: 10 de FEBRERO de 2023]

ISO TOOLS EXCELLENCE. (13 de ABRIL de 2016). Obtenido de: <<https://mx.isotools.us/importancia-plan-de-calidad-bajo-iso-9001/#:~:text=El%20objetivo%20del%20plan%20de,procesos%20que%20requieren%20informaci%C3%B3n%20adicional>> [Consulta: 12 de MARZO de 2023]

GAMEZ, M. J. (17 de SEPTIEMBRE de 2015). “*Objetivos y metas de desarrollo sostenible.*” Obtenido de: <<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>> [Consulta: 18 de FEBRERO de 2023]

ISOTOOLS.US (15 de ABRIL de 2016). “*Importancia de un plan de calidad bajo la norma ISO 9001.*” Obtenido de: <<https://mx.isotools.us/importancia-plan-de-calidad-bajo-iso-9001/>> [Consulta: 20 de MARZO de 2023]

ISO.ORG (2015) “*Norma ISO 9001:2015.*” Disponible en: <<https://www.iso.org/obp/ui/>> [Consulta: 20 de MARZO de 2023]

ISO 9001:2015. (4 de JULIO de 2015) “*Norma ISO 9001:2015 de calidad.*” Disponible en: <<https://www.nueva-iso-9001-2015.com/>> [Consulta: 22 de MARZO de 2023]

AGENCIA ESTATAL BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO. Disponible en: <<https://www.boe.es/>> [Consulta: 15 de ABRIL de 2023]

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALENCIA. Grado en Administración y Dirección de Empresas.
 Disponible en: <<http://upv.es>> [Consulta: 17 de ABRIL de 2023]

8. ANEXOS

8.1. RELACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLES CON EL TFG

Los Objetivos de Desarrollo sostenible (ODS) son un conjunto de 17 metas globales establecidas por las Naciones Unidas en la Agenda 2030. Estos objetivos abordan desafíos clave a nivel mundial y buscan promover un desarrollo sostenible en sus tres dimensiones: económica, social y ambiental. A continuación, se presentan los 17 ODS:



Figura 14. Objetivos de Desarrollo Sostenible

Fuente: Organización de las Naciones Unidas, 2023

Cabe destacar la importancia de cada uno de ellos, que va desde erradicar la pobreza, lograr la seguridad alimentaria mejorando la nutrición y promoviendo la agricultura sostenible, garantizar una vida saludable, asegurar una educación de calidad, lograr la igualdad de género, garantizar la disponibilidad y la gestión del agua sostenible, garantizar el acceso a una energía asequible para todos, promover el crecimiento económico sostenido fomentando el empleo pleno y productivo, promover la industrialización sostenible, lograr ciudades inclusivas y seguras, promover patrones de producción y consumo sostenibles, tomar medidas urgentes

para combatir el cambio climático y sus impactos, conservar mares y océanos, proteger los ecosistemas terrestres, promover sociedades pacíficas, y hasta fortalecer los medios de implementación revitalizando así la alianza global.

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) está muy alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenibles, además analizando la empresa y tras las diversas entrevistas para la realización de este TFG, AUTOSERRA se identifica con algunos de los objetivos de la agenda 2030. A continuación, se exponen los ODS que presentan similitudes relevantes con AUTOSERRA:

1. ODS 9: Industria, Innovación e Infraestructura. Este objetivo promueve el desarrollo de infraestructuras sostenibles, la promoción de la innovación y la mejora de la eficiencia en los procesos industriales. Con el presente SGC se pretende optimizar los procesos de trabajo, reduciendo desperdicios y mejorando la eficiencia en la utilización de recursos en AUTOSERRA.
2. ODS 12: Producción y Consumo Responsables. Este objetivo se centra en promover prácticas de producción y consumo sostenibles. AUTOSERRA presenta prácticas de gestión de residuos adecuadas, además tiene implementados procesos de reciclaje.
3. ODS 13: Acción por el Clima. Este objetivo busca tomar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus impactos. AUTOSERRA trata de reducir la huella de carbono del taller mediante medidas de eficiencia energética y una adecuada gestión de los residuos peligrosos. Además, utiliza técnicas de pintura respetuosas con el medio ambiente.
4. ODS 16. Paz, Justicia e Instituciones Sólidas. Este objetivo busca promover sociedades pacíficas, inclusivas y justas. A través del presente SGC se pretenden establecer procesos transparentes, fomentando la participación de los empleados para así garantizar la satisfacción y la seguridad de los clientes.

Al reflexionar sobre los ODS en relación con el SGC de AUTOSERRA, se puede identificar cómo las prácticas de gestión de la calidad pueden contribuir a lograr un desarrollo sostenible, tanto a nivel ambiental, como social y económico. Integrar los principios de los ODS en la gestión diaria

de AUTOSERRA no solo puede generar beneficios para la empresa, sino también para la sociedad y el medio ambiente en general.

8.2. ACTA DE COMPROMISO AUTOSERRA S.L. FIRMADA

La sociedad, AUTOSERRA S.L. cuyo objeto social es: 'Instalación y explotación de talleres para la reparación de vehículos automóviles y comercialización de piezas de recambio para los mismos y explotación de grúas para servicio público' y está representada por Sergio Serra García y Montserrat Serra Sanchis en su calidad de administradores de la sociedad, Begoña Martínez en su calidad de secretaria y el equipo de trabajo del taller formado tanto por los jefes de chapa y pintura como por los técnicos, se compromete a implementar y mantener un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en la organización, con el objetivo de garantizar la mejora continua en búsqueda del aumento de la satisfacción del cliente.

Reconocemos que la calidad y el servicio al cliente son fundamentales para el éxito y la reputación de AUTOSERRA S.L., y estamos comprometidos a alcanzar los siguientes principios:

1. Cumplimiento de la normativa. Nos comprometemos a cumplir con todas las leyes, regulaciones y requisitos legales aplicables a nuestro negocio, incluyendo aquellos relacionados con la calidad de los servicios y la protección del medio ambiente.
2. Orientación al cliente. Nos comprometemos a poner al cliente en el centro de nuestras operaciones y esforzarnos por superar sus expectativas. Escucharemos atentamente sus necesidades y requerimientos, y nos esforzaremos por brindar un servicio de calidad que satisfaga todas sus demandas.
3. Mejora continua. Asumimos el compromiso de buscar constantemente la mejora en todas las áreas de AUTOSERRA. Estableceremos metas y objetivos claros y medibles, y realizaremos evaluaciones periódicas para medir nuestro desempeño y progresar hacia la excelencia.
4. Competencia y capacitación. Reconocemos que el conocimiento y la competencia de nuestro personal son fundamentales para brindar un servicio de calidad. Nos comprometemos a proporcionar la capacitación y el desarrollo adecuados a nuestro equipo, para que puedan realizar sus tareas de manera efectiva y eficiente.
5. Participación y trabajo en equipo. Fomentaremos un ambiente de trabajo colaborativo en AUTOSERRA, donde todos los empleados estén involucrados en la mejora continua. Animaremos a nuestro personal a aportar ideas y sugerencias para la innovación y la optimización de los procesos.
6. Control de calidad. Implementaremos controles y medidas de calidad en todas las etapas de nuestros procesos, desde la recepción y evaluación del vehículo hasta la limpieza y la entrega final. Nos aseguraremos de utilizar materiales y equipos de alta calidad y aplicar técnicas y estándares reconocidos en la reparación de chapa y pintura.

7. Comunicación efectiva. Estableceremos canales de comunicación claros y efectivos dentro de nuestra organización, así como con nuestros proveedores y clientes. Nos comprometemos a escuchar y responder a las preocupaciones y comentarios de todas las partes interesadas de manera oportuna y adecuada.
8. Auditorías internas y revisión de desempeño. Realizaremos auditorías internas periódicas para evaluar la conformidad con los requisitos del SGC y para identificar las áreas de mejora. Revisaremos periódicamente nuestro desempeño y la eficacia de nuestro sistema de gestión de calidad.

Como representantes de AUTOSERRA, nos comprometemos a apoyar y promover activamente a la implementación y el cumplimiento de este sistema de gestión de calidad. Reconocemos que el éxito de AUTOSERRA depende del compromiso y participación de cada uno de nosotros.



8.3. INFORMACIÓN AUTOSERRA S.L.



Figura 15. Instagram AUTOSERRA S.L.

Fuente: Instagram



Figura 16. Página web AUTOSERRA S.L.

Fuente: Página web de AUTOSERRA S.L.



Figura 17. Ubicación AUTOSERRA S.L.

Fuente: Google Maps

8.4. HOJA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE DE AUTOSERRA S.L.

AUTOSERRA S.L.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

NOMBRE:

FECHA DE NACIMIENTO:

DÍA / MES / AÑO

GÉNERO:

M F Prefiero no contestar

DIRECCIÓN:

INSTRUCCIONES

Le pedimos que dedique unos minutos para completar la siguiente encuesta de satisfacción. Sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y nos ayudarán a evaluar y mejorar nuestros servicios. Marque en la escala el grado de satisfacción la que más se adecue al servicio recibido, siendo 1 un servicio pésimo y 5 un servicio excelente.

PREGUNTA	GRADO DE SATISFACCIÓN				
	1	2	3	4	5
¿Qué tan satisfecho/a está con el servicio de chapa y pintura que recibió en AUTOSERRA S.L.?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Con qué grado de satisfacción, el trabajo de chapa y pintura cumplió sus expectativas en términos de calidad y acabado?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿AUTOSERRA cumplió con los plazos de entrega acordados?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Qué grado de satisfacción tiene con la atención y amabilidad del personal del taller?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El personal del taller le brindó información clara y detallada sobre el proceso de mantenimiento y reparación del vehículo así como de sus costes asociados?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El personal del taller le mantuvo informado/a sobre el progreso de los trabajos de mantenimiento y reparación realizados en su vehículo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El taller de coches fue capaz de resolver cualquier problema o inquietud que surgiera durante el proceso de reparación?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Volvería a confiar en AUTOSERRA para próximas reparaciones de chapa y pintura de su vehículo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Recomendaría nuestro taller de coches de chapa y pintura a familiares, amigos o colegas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Existe alguna área específica en la que considere que podríamos mejorar nuestros servicios de chapa y pintura? (Respuesta abierta)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Agradecemos su preferencia al elegir AUTOSERRA como su taller de coches. Su opinión es muy importante para nosotros, ya que nos ayuda a mejorar nuestros servicios. Sus respuestas serán tratadas de manera confidencial.

8.5. HOJA DE RECLAMACIONES DE AUTOSERRA S.L.

AUTOSERRA S.L.

HOJA DE RECLAMACIONES

IDENTIFICACIÓN DEL RECLAMANTE:

NOMBRE:

FECHA DE NACIMIENTO:

DÍA / MES / AÑO

GÉNERO:

M F Prefiero no contestar

DIRECCIÓN:

DNI/PASAPORTE:

MÓVIL:

OBJETO Y HECHOS MOTIVO DE LA RECLAMACIÓN

ALEGACIONES DEL RECLAMADO: (INDICAR NOMBRE Y APELLIDOS DEL RECLAMADO QUE ATIENDE LA CUMPLIMENTACIÓN DE LAS HOJAS DE RECLAMACIONES)

FIRMA DEL RECLAMANTE:

FIRMA DEL RECLAMADO:

Agradecemos su tiempo y colaboración para completar esta hoja de reclamación. Nos comprometemos a revisar su reclamación de manera oportuna y tomar las medidas necesarias para abordarla de manera adecuada. Nos pondremos en contacto con usted en breve para discutir los próximos pasos y buscar una solución satisfactoria.