

# “Auditoría post implementación de software de gestión para la calidad”

Informe final- Práctica Profesional 2020

Autor: Nasif Molina, Carmela María

DNI: 40.820.383

Contacto: [carmelamm@gmail.com](mailto:carmelamm@gmail.com)

Tutor: Mulki, Esteban

**1. DATOS GENERALES**

Apellido y Nombres: Nasif Molina, Carmela María	Apellido y Nombres del Director: Mulki, Esteban
DNI: 40.820.383	DNI: 25.923.337
Tema: “Auditoría post implementación de software de gestión para la calidad”	
Opción de Práctica Profesional: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral o ambiente real	
Lugar de trabajo: Consultora SICC	

**2. INFORME FINAL DEL TRABAJO DE PRÁCTICA PROFESIONAL**

Para la realización de este trabajo, se comenzó con el análisis de información referida a normas ISO, software de gestión y auditoría post implementación. Luego se trabajó en la recolección de información acerca de la primera versión de ISO SICC para poder conocer en detalle las funciones de cada módulo. También se entrevistó a los socios gerentes de la consultora para conocer en detalle las metas que se querían alcanzar con ISO SICC. Más tarde, se diseñaron encuestas para conocer la experiencia de los miembros de SICC y de los clientes con Dropbox y con la primera versión de ISO SICC, para verificar si el sistema daba solución a los problemas acarreados por Dropbox. Una vez que se conocieron los resultados y fueron analizados, se comenzó con la etapa de la prueba piloto. Esta última duró un mes, donde se realizaron observaciones todos los días. Se redactaron encuestas para verificar el impacto de la segunda versión del sistema y una vez conocido el resultado se procedió a responder las preguntas correspondientes a la metodología aplicada, es decir, a la auditoría post implementación. Para contestar dichos interrogantes, se realizó un análisis exhaustivo de toda la información recolectada a lo largo de la investigación y, además, se realizaron estimaciones para efectuar un análisis de retorno de la inversión. Concluyendo el trabajo, se emitieron recomendaciones finales.

**3. CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO ORIGINAL**

<b>100%</b>	<b>75%</b>	<b>50%</b>	<b>25%</b>	<b>menos del 25%</b>
	<b>x</b>			

## **INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL**

### **LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**



El plan de trabajo original no pudo ser cumplido al 100% ya que hubo retrasos en las entregas del sistema, por lo que la prueba piloto se pudo llevar a cabo sobre un sólo módulo, en lugar de varios módulos como se esperaba. Además, por conveniencia, se determinó que lo ideal era realizar dicha prueba en una sola empresa, no en varias como se había planificado inicialmente.

# PLAN DE TRABAJO

Tema: “Auditoría post implementación de sistema de gestión para la calidad”

TUTOR: Esteban Mulki

ALUMNA: Carmela María Nasif Molina

Mayo de 2020

**INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL**  
**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**



**Índice**

Resumen.....	3
Introducción.....	3
Definición del problema.....	4
Objetivos.....	4
Marco teórico.....	5
Marco metodológico.....	8
Cronograma.....	9
Bibliografía.....	10

### **Resumen**

En la actualidad, la gestión de la calidad resulta fundamental para la mayoría de las organizaciones, debido a los beneficios que ésta otorga. Entre ellos, reducción de costos, mejora del clima organizacional, una adecuada distribución de tareas reduciendo las subcargas y sobrecargas, aumenta el grado de satisfacción de los empleados y los clientes reciben mejores productos. Por eso, existen empresas como Consultora SICC que llevan adelante la tarea de optimizar los Sistemas de Gestión Integrados de las empresas que contratan sus servicios, en pos de prepararlos para ser auditados por certificadoras que, en caso de que la empresa se ajusten a normas de calidad tales como la norma ISO 9001, darán cuenta de su buen desempeño otorgando el certificado correspondiente.

Considerando los beneficios que los avances tecnológicos generan en distintos ámbitos, en el presente plan de trabajo se pretende estudiar si el software utilizado en el presente por SICC para el mantenimiento de los sistemas de gestión de calidad de sus clientes está realmente otorgando los beneficios que prometía previo a su lanzamiento, como así también detectar posibles mejoras para el sistema.

**Palabras clave:** software- sistema de gestión de calidad (SGC)- consultoría

## Introducción

Consultora SICC es una organización dedicada a la optimización de los sistemas de gestión interno de sus clientes para que luego sean auditados a fin de obtener certificados de normas de calidad. Entonces, el análisis de hallazgos y la posterior toma de acciones respecto de los mismos constituyen la actividad “madre” de SICC. Un hallazgo se define como el resultado de comparar una evidencia contra un criterio. También se incluyen dentro de las actividades llevadas a cabo por SICC: relevamiento de información para la confección de documentos, diseño de planes de capacitaciones y dictado de las mismas, reclutamiento y selección de personal, auditorías internas, etc. Por eso, con la intención de ahorrar costos de tiempo y dinero y al mismo tiempo fomentar el involucramiento de toda la organización en la construcción de una mejor gestión interna, se decidió implementar el uso de un software diseñado a medida donde se puedan gestionar esas tareas y acceder a la información del SGC de la compañía. SICC, a través de la implementación del software pretende llevar un nivel más arriba la experiencia de sus clientes en el camino hacia la certificación en estándares internacionales. Busca incrementar el valor que perciben sus clientes y captar otros nuevos mediante la promoción de esta innovadora herramienta. Este software consta de distintos módulos: *empresas, documentos, recursos humanos, proveedores, mejora, RSE y mantenimiento*. Sin embargo, actualmente no se puede asegurar que se estén ahorrando costos ni de tiempo o de dinero ni que haya aumentado la participación del personal. Entonces, es en este trabajo que se pretende someter dicho software a una auditoría post implementación para determinar si la adopción del mismo ha implicado un beneficio para Consultora SICC o en realidad fue una desventaja. Se busca identificar aquellos cambios que ha generado la incorporación del sistema, sean positivos o negativos, para potenciar los primeros y subsanar los últimos, al mismo tiempo que se detecten necesidades que manifiesten los usuarios del mismo.

### **Definición del problema**

En el presente plan de trabajo se plantea como problema el desconocimiento del impacto que ha generado la adopción de un software para llevar a cabo las tareas de mantenimiento de los sistemas de gestión de los distintos clientes de Consultora SICC.

### **Objetivos**

**General:** determinar el impacto que tuvo la adopción del software ISO SICC para la implementación de sistemas de gestión tanto en la Consultora SICC como en sus empresas clientes a través de una post implementation audit (auditoría post implementación)

### ***Específicos:***

- Identificar los objetivos que la Consultora SICC pretendía alcanzar con la implementación del software ISO SICC.
- Realizar una prueba piloto del sistema ISO SICC en algunas empresas clientes. Realizar observaciones de la misma.
- Comprobar si se han alcanzado los objetivos del proyecto.
- Determinar si el software cumple con las expectativas de sus usuarios.
- Medir el grado de aceptación por parte de los clientes de SICC hacia el uso del software y la predisposición de sus miembros a participar activamente en el SGI, a través de encuestas, para especificar si ISO SICC tiene valor comercial.
- Emitir un reporte final que resuma las observaciones realizadas a lo largo de la investigación.



### Marco teórico

Para poder comprender el tema que se trata en este plan de trabajo, en primer lugar se debe introducir a la Organización Internacional de Normalización, mejor conocida como ISO (International Standardizing Organization). En su página web oficial se autodefinen como una organización sin fines de lucro dedicada a compartir conocimientos y desarrollar estándares internacionales voluntarios, basados en el consenso y relevantes para el mercado que apoyan la innovación y brindan soluciones a los desafíos globales. Esta organización con base en Ginebra, Suiza, dio nacimiento a una serie de normas que proveen fórmulas que describen la mejor manera de hacer algo. Entre esas normas se encuentran aquellas que apuntan a la estandarización de la gestión de calidad, gestión ambiental, salud y seguridad, gestión energética, seguridad alimentaria y seguridad de información.

Siendo la especialidad de SICC la implementación de sistemas de gestión de calidad, es importante ahondar en este punto.

Según la Universidad Cooperativa de Colombia (2018): “Un Sistema de Gestión de Calidad es una herramienta que le permite a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo de la misión, a través de la prestación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales son medidos a través de los indicadores de satisfacción de los usuarios.” Por su parte, ISO sostiene que una organización que enmarca su actividad en la norma 9001 tendrá más posibilidades de garantizar que los clientes obtengan productos y servicios consistentes y de buena calidad, lo que a su vez trae muchos beneficios comerciales. El estándar de esta norma está basado en los siguientes principios de gestión de calidad:

- **Orientación al cliente:** ligada a una actitud constante para detectar y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos de la organización.
- **Liderazgo:** hay liderazgo cuando las autoridades en todos los niveles definen una dirección única y crean las condiciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos de calidad de la organización
- **Compromiso del personal:** las personas que forman parte de una organización constituyen el alma de la misma. Por eso, cuando el personal está comprometido pone a disposición todas sus habilidades, comparten sus conocimientos y experiencias. Además son conscientes de la magnitud de su responsabilidad y de lo que ellos significan dentro de la empresa.
- **Enfoque a procesos:** los procesos y responsabilidades deben estar correctamente definidos. Es preciso que se identifiquen los riesgos y las potenciales consecuencias de los mismos.
- **Mejora continua:** a través de las auditorías se pueden detectar aspectos a mejorar. Para lograr el aprendizaje y crecimiento continuo se requiere del compromiso del personal.
- **Enfoque basado en la evidencia:** “Lo que no se puede medir, no se puede controlar”. Se requieren datos precisos y de fuentes fiables para su posterior análisis para la toma de decisiones.

- **Gestión de las relaciones:** para un éxito sostenido, las organizaciones deben gestionar sus relaciones con las partes interesadas con el objetivo de optimizar el impacto de ellas en el desempeño organizacional.

Dentro de los servicios prestados por SICC, se encuentra la implementación de normas 14001 y 45001, aunque en menor medida. La primera es la norma provista por ISO para una gestión ambiental eficaz en las empresas que la implementen. Sirve para cualquier tipo de empresa y puede dar seguridad tanto a clientes internos como externos de que el impacto ambiental se está midiendo y mejorando. Por otro lado, ISO 45001 consiste en una norma para estandarizar la salud y seguridad ocupacional.

Se estima que la aplicación de esta norma en las organizaciones podría llegar a salvar hasta tres millones de vidas por año que se perderían a causa de un accidente de trabajo. Otorga un marco de trabajo en el que se incrementa la seguridad, se reducen los riesgos en el lugar de trabajo y se mejora la salud y bienestar en el trabajo.

Se entiende que cuando en una organización se implementan los tres tipos de sistemas de gestión recién mencionados, se está en presencia de un Sistema de Gestión Integrado. Respecto a este concepto, la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (2014) dice: "Un sistema integrado de gestión (SIG) cubre todos los aspectos de la organización, desde el aseguramiento de la calidad del producto e incremento de la satisfacción del cliente hasta el mantenimiento de las operaciones dentro de una situación de prevención de la contaminación y el control de los riesgos de salud y seguridad ocupacional. Hoy en día existe una tendencia mundial orientada hacia la integración de sistemas de gestión en la organización, entendiendo la calidad, el medio ambiente y la salud y seguridad ocupacional como los principales aspectos de la misma."

Ahora bien, habiendo introducido estos conceptos, se puede hablar de un software para la gestión de la calidad, cuyos beneficios, según lo expuesto en la página web de ISOTools, son básicamente mejoras en el sistema de gestión de la calidad y en el rendimiento general de la organización. En detalle, estos beneficios son:

- Optimiza el manejo diario de las actividades y permite introducir mejoras.
- Permite a las organizaciones que cuentan con un software dar respuestas más rápidas a sus clientes.
- Evidencia el compromiso de las organizaciones con sus respectivos SGI.
- Minimiza los costos de tener documentación física.
- Ahorra tiempo empleado por el personal.
- Fomenta un mayor involucramiento.
- Permite tener conocimientos cuantitativos y cualitativos del SGI.
- Aumenta la satisfacción de los clientes.
- Incrementa la productividad.
- Optimiza la calidad de sus actividades.
- Aporta una mejor accesibilidad a la información. (ISOTools, 2016)

Se puede definir a ISO SICC como un ERP (Enterprise Resource Planning). Un software ERP tiene como propósito apoyar a los clientes internos de una empresa. Existen distintos tipos de ERP. Los horizontales, que sirven para la administración de cualquier empresa y tienen posibilidades de configuración que permite personalizar la solución para un determinado caso, y los verticales, que se diseñan específicamente y dan respuestas a necesidades puntuales. Es en estos últimos donde se encuadra a ISO SICC. Cabe destacar que también se pueden distinguir a los ERP según el tipo de proyecto que representan: de cumplimiento, de sostenibilidad o de mejora. Considerando que ISO SICC pretende constituirse como un avance en el proceso de consultoría, reduciendo tiempos de transacción y mejorando el manejo de recursos, se lo clasifica como un software de mejora.

Teniendo en cuenta lo recién mencionado y los objetivos de SICC ligados al uso del software, en esta investigación se realizará una auditoría post implementación. Una post implementation audit (auditoría post implementación) es la evaluación de un proyecto respecto del logro de sus objetivos, presupuesto, plazos de entrega, calidad de sus resultados y satisfacción de sus usuarios. En este proceso existen una serie de preguntas que deben ser contestadas al final de la investigación:

1. ¿Se alcanzó el objetivo del proyecto?

Un proyecto se lleva a cabo en pos de algún objetivo. En este caso, esta pregunta será contestada teniendo en cuenta si la solución que SICC ofreció acercar a sus clientes a través de la implementación de ISO SICC se dio o no.

2. ¿El trabajo se realizó a tiempo y de acuerdo al presupuesto y especificaciones previstas?
3. ¿El cliente está satisfecho con los resultados?

Aquí toma importancia la percepción de los clientes de SICC respecto del software. Sin embargo, se debe tener en cuenta que los consultores también son usuarios del sistema, por lo que su percepción del mismo también es muy relevante.

4. ¿El proyecto tiene valor de negocio?

El proyecto de ISO SICC nació con base en criterios de éxito de sus propulsores. ¿Se ha cumplido la promesa de valor que traía consigo la implementación de este software?

5. ¿Qué funcionó? ¿Qué no?

Al final de la investigación se detallarán los puntos fuertes y débiles del sistema.

En esta investigación, no se puede perder de vista que el éxito en la implementación de un sistema no solo depende de las bondades del mismo, sino también de factores humanos y de aprendizaje organizativo. La manera en que las personas lo usan, mantienen y actualizan es clave.

Al finalizar la revisión post implementación se deberá emitir un informe que luego servirá como historial del proyecto, a partir del cual se podrán identificar los cambios en el mismo a través del tiempo. Dicho informe debe incluir los siguientes puntos:

- Éxito del proyecto en términos generales: ¿el proyecto se puede considerar como un éxito?
- Organización del proyecto: ¿la implementación se ha llevado a cabo adecuadamente? En caso de no haber sido así, ¿cómo se debería haber organizado?
- Fortalezas y debilidades del proyecto
- Recomendaciones finales

### **Marco metodológico**

Refiriendo a la metodología de este plan de trabajo, este tiene un enfoque mixto, ya que se proponen técnicas de naturaleza cualitativa como así también cuantitativa. En su diseño es un estudio de caso con un paradigma sociocrítico, porque se busca elaborar recomendaciones para Consultora SICC en cuanto a los cambios y mejoras a implementar en su software. Al mismo tiempo, admite un diseño preexperimental con posprueba con un paradigma positivista ya que se desea confirmar las hipótesis acerca de los beneficios que se supone que debería estar generando el uso del software. Estas hipótesis refieren a una disminución de costos, ahorro de tiempo, mayor involucramiento por parte del personal de la organización en la constante mejora del SGI y mayor seguridad en el resguardo de la información como consecuencias de la adopción del software.

En cuanto a las técnicas, se considera realizar una prueba piloto con alguna empresa cliente de SICC, en la cual, durante un mes, utilicen una versión demo del software, estando bajo observación del equipo de SICC, y posteriormente realizar encuestas para poder medir su grado de aceptación, así como su predisposición a participar activamente de la gestión interna de su empresa a través de esta herramienta y para, además, abrir un espacio en el cual los clientes puedan hacer recomendaciones para la mejora del sistema. Por otro lado, se entrevistará a empresas similares que ya hayan implementado el uso de un software a fines de indagar sobre su experiencia con el mismo y el impacto que ha generado, en cuanto a disminución o aumento de costos, agilización o ralentización de las tareas, si han habido mejoras en el involucramiento del personal y si se ha aumentado el número de hallazgos en comparación de cuando no usaban el sistema. Es de suma importancia consultar sobre la cantidad de hallazgos desestimados, en el caso de que haya aumentado la cantidad, a modo de investigar sobre si ese aumento implica dedicar tiempo a analizar hallazgos que no contribuyen a la mejora del SGI.

El muestreo recomendado es de experto, donde para la prueba piloto se sugiere escoger una empresa de tamaño relativamente grande, considerando que en las empresas con esta característica se vuelve más difícil gestionar la calidad. Por otro lado, para las entrevistas, el muestreo aconsejado es por conveniencia.

**Cronograma**

Actividades	Semanas															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Recopilación, análisis y resumen de información	■	■														
Preparación de la prueba piloto			■													
Prueba piloto				■	■	■	■	■								
Preparación de la auditoría post implementación								■	■							
Realización de encuestas y entrevistas con clientes										■	■	■				
Realización de entrevistas con consultores												■				
Análisis de información													■	■		
Redacción del informe																■

**Justificación horas**

- Elaboración del plan de trabajo: 20 horas
- Lectura de material bibliográfico: 20 horas
- Recopilación y análisis de información del sistema: 40 horas
- Redacción, realización y análisis de entrevistas a socios gerentes y elaboración de conclusiones: 20 horas.
- Redacción, aplicación, análisis y elaboración de conclusiones de encuestas: 40 horas
- Observaciones implementación primera versión ISO SIC: 120 horas.
- Observaciones prueba piloto en el lugar de trabajo: 80 horas.
- Elaboración de 3 informes de avance: 60 horas (20 horas cada uno)
- Elaboración del informe final: 20 horas

## **Bibliografía**

- Hernández Sampieri, R. *Metodología de la investigación*, México, McGraw-Hill Education.
- Informe de Cámara Argentina de Comercio Electrónico, de recuperado de [https://cace-org-ar.cdn.ampproject.org/v/s/cace.org.ar/noticias-sistemas-de-gestion-integrados-iso-9001-iso-14001-ohsas-18001/amp?usqp=mq331AQA&amp\\_js\\_v=0.1#aoh=15622544311072&referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com&amp\\_tf=De%20%251%24s&ampshare=https%3A%2F%2Fcace.org.ar%2Fnoticias-sistemas-de-gestion-integrados-iso-9001-iso-14001-ohsas-18001](https://cace-org-ar.cdn.ampproject.org/v/s/cace.org.ar/noticias-sistemas-de-gestion-integrados-iso-9001-iso-14001-ohsas-18001/amp?usqp=mq331AQA&amp_js_v=0.1#aoh=15622544311072&referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com&amp_tf=De%20%251%24s&ampshare=https%3A%2F%2Fcace.org.ar%2Fnoticias-sistemas-de-gestion-integrados-iso-9001-iso-14001-ohsas-18001)
- Informe de Contraloría General del Estado de Ecuador, recuperado de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MGAG-Cap-VI.pdf>
- Informe de ISOTools Excellence Colombia, recuperado de <https://www.isotools.com.co/beneficios-software-gestionar-la-calidad/>
- Informe de Universidad Cooperativa de Colombia, recuperado de <https://www.ucc.edu.co/sistema-gestion-integral/Paginas/sistema-gestion-calidad.aspx>
- Informe de International Organization for Standardization, recuperado de <https://www.iso.org/standards.html>
- Informe de International Organization for Standardization, recuperado de <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100080.pdf>
- Informe de International Organization for Standardization, recuperado de <https://www.iso.org/iso-14001-environmental-management.html>
- Informe de International Organization for Standardization, recuperado de <https://www.iso.org/iso-45001-occupational-health-and-safety.html>
- Informe de International Organization for Standardization, recuperado de <https://isowin.org/blog/no-conformidad-ISO-9001/>
- Informe de Susana Galeano para Marketing4Ecommerce, recuperado de <https://marketing4ecommerce.mx/marketing-de-servicios-que-es-y-que-implica/>
- Informe de EmasConsultors, recuperado de <https://iso.cat/es/principios-de-gestion-de-la-calidad/>
- Informe de Rock Content, recuperado de <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-de-servicios/>
- Informe de Onza Marketing, recuperado de <https://onzamarketing.com/el-marketing-mix-de-servicios-las-7-ps/>
- Informe de Evaluando Software, recuperado de <https://es.slideshare.net/EvaluandoSoftware/el-erp-implementado-cubre-sus-expectativas-las-revisiones-post-implantacin-son-la-clave>
- Informe de Evaluando ERP, recuperado de <https://www.evaluandoerp.com/software-erp/conceptos-erp/auditoria-erp/>
- Informe de Evaluando ERP, recuperado de <https://www.evaluandoerp.com/tipos-proyectos-la-fase-post-implementacion-del-erp/>
- Laudon, K. y Laudon, J (2012). *Sistemas de Información Gerencial*, México, Pearson Education

## INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

### LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



- Wysocki, R. y McGary, R. (2003). *Effective Project Management*, Indiana, Estados Unidos, Wiley Publishing, Inc.

## INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

### LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



### INFORME DE AVANCE N° 1: Agosto

Las actividades realizadas en este mes fueron:

- Reuniones de consulta con el profesor Esteban Mulki
- Lectura complementaria: Laudon, K. y Laudon, J (2012). Sistemas de Información Gerencial, México, Pearson Education. Wysocki, R. y McGary, R. (2003). Effective Project Management, Indiana, Estados Unidos, Wiley Publishing, Inc.
- Diseño del plan de acción a seguir para el desarrollo del trabajo.
- Diseño y ejecución de entrevistas con los socios gerentes de la consultora para identificar los objetivos que se pretendía lograr con el uso de ISO SICC.
- Investigación y relevamiento de información del Sistema ISO SICC en su primera versión a fines de obtener los datos necesarios para elaborar las encuestas.
- Participación en las charlas de práctica profesional.



**INFORME DE AVANCE N° 2: Septiembre**

Las actividades realizadas en este mes fueron:

- Reuniones de consulta con el profesor Esteban Mulki
- Se continuó con la Investigación y relevamiento de información del Sistema ISO SICC en su primera versión a fines de obtener los datos necesarios para elaborar las encuestas y el posterior análisis de resultados.
- Redacción de las diferentes encuestas que se aplicarán para el desarrollo del trabajo. Estas encuestas tienen el objetivo de relevar información acerca de la experiencia de los distintos usuarios con el uso de Dropbox y con el uso del sistema ISO SICC. Por eso, se diseñaron las siguientes encuestas:
  - Experiencia Dropbox para los miembros de la consultora
  - Experiencia Dropbox para los miembros de las empresas clientes
  - Experiencia ISO SICC para los miembros de la consultora
  - Experiencia ISO SICC para los miembros de las empresas clientes
- Reuniones con los dueños de la consultora para verificar y validar las encuestas que se realizarán a los clientes de la consultora.
- Participación en las charlas de práctica profesional.

**INFORME DE AVANCES N° 3: Octubre**

Las actividades realizadas en este mes fueron:

- Reuniones de consulta con el profesor Esteban Mulki
- Participación en seminario de la materia Práctica Profesional.
- Redacción acerca de la utilidad de cada módulo presente en el software.
- Correcciones del plan de trabajo de acuerdo a lo indicado por el profesor Marcelo Medina.
- Aplicación de encuestas acerca de la experiencia Dropbox tanto para la consultora como para las empresas y la experiencia con la primera versión de ISO SICC.
- Análisis de los resultados de las encuestas y elaboración de conclusiones sobre los resultados de la implementación de la primera versión de ISO SICC.
- Inicio de la prueba piloto del sistema, realizando observaciones sobre la misma.
- Elaboración de las encuestas a aplicar para chequear el grado de satisfacción con la segunda versión del sistema, aunque se pretende someter a discusión si esta es la metodología adecuada o se podría aplicar alguna técnica más que permita obtener resultados más precisos.

## INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

### LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



### INFORME DE AVANCES N° 4: Noviembre

Las actividades realizadas en este mes fueron:

- Reuniones de consulta con el profesor Esteban Mulki.
- Participación en la reunión de discusión de avances.
- Revisión del trabajo y correcciones.
- Redacción de encuestas para relevar la satisfacción del cliente respecto de la segunda versión del software y aplicación de las mismas.
- Procesamiento de resultados de encuestas.
- Elaboración de conclusiones finales.
- Redacción del informe final.

#### 4. DIVULGACIÓN

- Participación en la “Reunión de avances de Práctica Profesional 2020” el día 24 del mes de Noviembre de 2020 15.20 horas.
- Exposición en la Muestra Académica de la Licenciatura en Administración entre el 7 y el 11 de Diciembre de 2020.

#### 5. CHARLAS DE LA PP, CURSOS Y/O ESTADÍAS DE CAPACITACIÓN:

##### **Comentario sobre “Auditoría externa en el sector de banco y finanzas” por Ezequiel López del Río**

Primero que nada, me parece muy motivador que una persona con la que alguna vez cursé haya crecido profesionalmente de la manera en que lo hizo Ezequiel. Por otro lado, rescato los consejos respecto de la formación en inglés y en informática. Personalmente, pensaba que la informática era esencial pero sólo en niveles básicos, no al nivel comentado por Ezequiel. También me quedo con la importancia de asistir a todas las entrevistas de trabajo que se pueda a modo de adquirir experiencia. Por último, lo que más me gustó fue lo que comentó acerca de la manera en que PwC evalúa a sus empleados, analizando diferentes aspectos de cada uno de ellos.

##### **Comentario sobre “Consultoría y servicios de IT para grandes empresas como Arcor, Yamana, Axionlong y BIC” por Franco D’Andrea**

La charla de Franco me pareció muy interesante e inspiradora. Yo siempre soñé con trabajar en una gran empresa pero a veces lo veía como un imposible, quizás por miedo o por desconfianza. Escucharlo a Franco me ayudó a darme cuenta que no hay que tener miedo y que hay que salir a buscar las oportunidades. También me llamó la atención que Franco salió de su zona de confort para trabajar en un área no tan habitual como lo es la auditoría. Y es en ese punto que me sentí identificada también porque en mi trabajo también me dedico a hacer auditoría. Creo que esta charla me animó a tener una actitud diferente en cuanto a la confianza en mí misma y a la búsqueda de oportunidades para lograr lo que quiero.

##### **Comentario sobre “Democratización intelectual en Machine Learning e Inteligencia Artificial” por Maximiliano Rivadeneira**

De esta charla lo que más destaco es que quedó en evidencia, una vez más, la amplitud que tiene nuestra carrera. Esto me motiva aún más en formarme y especializarme en alguna rama, porque en un mundo tan competitivo como en el que vivimos, es cada vez más necesario.

##### **Comentario sobre la charla de Santiago Bonatti**

Lo que más me gustó de esta charla es que Santiago haya mencionado una serie de competencias que se requieren de una persona cuando ingresa a una empresa, como ser una actitud positiva ante el cambio, liderazgo, compromiso, entre otras tantas. Además, me resultó muy motivador e inspirador saber que un egresado de nuestra casa de estudios pudo salir adelante aún en una situación tan adversa.

**Comentario sobre “¿Qué hacemos las Licenciadas en Administración?” por Anahí Parajón Chávez**

Lo que más me gustó de la exposición de Anahí fue que haya recalcado la importancia de aprovechar las herramientas de la facultad para poder crecer personal y profesionalmente. También me gustó que haya compartido sus experiencias laborales, eso me ayuda a tener un panorama más claro de lo que es el mundo laboral al que saldré cuando concluya mis estudios en esta casa.

**Comentario sobre “¿Qué hacemos las Licenciadas en Administración?” por Valle Jantus**

Lo que más destaco de esta charla es que se habló de las habilidades blandas. Esto me lleva a pensar en el trabajo de investigación que realicé con mi grupo para el Taller de Metodología de Investigación, donde en nuestra conclusión destacamos la importancia que tienen para los empleadores las soft skills de sus candidatos. Teniendo en cuenta esta charla, puedo reafirmar la relevancia de que la facultad cree espacios donde los alumnos puedan entrenar sus habilidades blandas a fines de formar mejores profesionales para las demandas del mercado.

**Comentario sobre “¿Qué hacemos las Licenciadas en Administración?” por Pilar Fernández Fiorenza**

Lo que más me gustó de esta charla fue cuando Pili habló de su crecimiento profesional, especialmente cuando destacó que crecer no solamente implica moverse un escalón más arriba en el organigrama, sino que dentro de un mismo puesto se puede crecer.

Destaco también que hablo de la importancia de manejar el inglés ya que en una multinacional es fundamental para sacar provecho de las relaciones que se pueden generar como consecuencia de trabajar allí.

Por otro lado, aunque no está estrictamente relacionado con la carrera, me gustó cuando contó su experiencia en México.

**Comentario sobre “¿Qué hacemos las Licenciadas en Administración?” por Milagro de la Rosa**

Esta charla me gustó mucho porque introdujo un tema que no se había dado en las demás, que apunta al desarrollo personal. Me pareció muy interesante la interpretación del aprendizaje como un proceso en donde nos construimos, deconstruimos y reconstruimos; al igual que la importancia de hacer una introspección para preguntarnos qué queremos y quienes somos.

También me pareció muy interesante la modalidad Up or Go de Deloitte, donde quien no crece deberá irse. Nunca había escuchado de algo similar, pero después de esta charla lo entiendo como algo fundamental para que, a partir del crecimiento de sus miembros, las empresas puedan crecer.

**Comentario sobre “Mi experiencia profesional como Product Owner/Business Analyst en Im-Packing” por Matías Heluani**

Me gustó mucho la charla de Matías. Ver personas que aman su trabajo y tienen pasión me resulta sumamente inspirador, y es el caso de Matías. Me pareció muy importante que haya destacado los cuatro pilares de la administración y también que se haya hablado de “Análisis y diseños de sistemas” ya que estoy cursando esta materia, y además es un tema que me resulta muy atractivo.

Es muy satisfactorio ver a compañeros de la carrera como Matías que están realizándose como profesionales y disfrutando de sus trabajos.

**Comentario sobre “Mi experiencia profesional como Responsable del desarrollo y engagement de usuarios de una app móvil creada para digitalizar, relevar y procesar datos del trade marketing en LATAM” por José Martín Gonçalves**

De esta charla rescato que una vez más, se habla de la importancia de la especialización para el ejercicio de la carrera. Por otro lado, es la primera charla en la que hablan del proceso interno que implica el dejar un trabajo. Creo que es muy valorable que Martín haya podido interpelarse y analizar el futuro que tendría en la empresa si se seguía desempeñando allí. En parte, me siento identificada con el sentimiento de que ya alcancé mi techo en mi lugar de trabajo, lo que me anima a buscar nuevos rumbos que me saquen de mi zona de confort y me lleven a crecer como profesional.

**Comentario sobre “Mi experiencia profesional como analista senior del área de Corporate Finance” por Pablo Graneros**

Me gustó mucho que en esta charla haya aparecido un tema que hasta ahora no se había tocado mucho, finanzas. Es un campo que me resulta muy interesante.

Por otro lado, recalco el hecho de que haya hablado de la importancia de proyectarnos en un futuro, de tomar todas las oportunidades que se nos presenten para nuestro crecimiento y sobre todo la importancia de perseverar para llegar a nuestros objetivos.

**Comentario sobre “Mi experiencia profesional como PMP y líder de E-Commerce en Uniber” por Karen Handl**

La charla de Karen me pareció muy inspiradora. Me gustó mucho el hecho de que una egresada de nuestra facultad haya podido construir un camino profesional como el suyo y a tan corta edad. También me pareció importante el hecho de que haya resaltado que con su primer trabajo pudo adquirir múltiples conocimientos que hoy en día le sirven para ejercer su labor.

Aparte, me pareció muy valorable que también haya contado sobre las dificultades que tuvo para conseguir determinados trabajos o ingresar en ciertas empresas. Creo que esto nos prepara para el día que salgamos al mercado laboral como profesionales, para comprender que también existen

las frustraciones pero que eso no significa que luego no podamos conseguir lo que anhelamos.

**Comentario sobre “Un Acercamiento Integrado de las Orientaciones de la Empresa” del Seminario I de Práctica Profesional LA**

La primera charla de este seminario me pareció muy interesante y enriquecedora. Pudimos repasar conceptos que hemos estudiado a lo largo de la carrera, y creo que es muy valioso refrescar los mismos.

Me gustó mucho como se expuso la evolución en la orientación de las organizaciones, que comenzó en un punto en el que lo importante era producir y vender, y que con el paso de los años fue evolucionando. Como consecuencia encontramos empresas que no sólo buscan lucrar, sino también generar un impacto social y ambiental.

Lo que más destaco es la introducción del concepto de "capitalismo consciente". Me pareció muy interesante, creo que da cuenta de la evolución de las compañías, donde antes sólo importaban las ventas y ahora es importante una relación empresa-cliente ganar ganar. Creo que esto nos permite abrir nuestras mentes como administradores, y nos recalca una vez más que el manejo de una compañía no solo se trata de números, sino también de saber entender el mercado en su totalidad y adaptarse a él para dejar huella.

**Comentario sobre “Los fundamentos del comportamiento de la empresa y en la empresa” del Seminario I de Práctica Profesional LA**

De esta charla lo que más destaco es que se haya hablado de lo fundamental que resulta la gestión de los talentos. Como se expuso en la charla anterior, a lo largo de los años las empresas fueron evolucionando. Creo que con esa evolución vino la comprensión de que el equipo humano que está detrás de una empresa es fundamental para el logro de objetivos. Hoy en día es muy común escuchar que en las grandes empresas se interesan por tener personal que esté feliz y motivado con su trabajo, que se sienta importante en la empresa y que su labor contribuye.

Con respecto a Agustín, me gustó mucho poder escuchar de "Desenvueltos". Me pareció importante cuando se habló de que el cuidado del medio ambiente también es parte del compromiso de las empresas con la sociedad y el proyecto en cuestión está claramente comprometido.

**Comentario sobre “Las condiciones de comunión e instrumentos de la orientación social empresaria” del Seminario I de Práctica Profesional LA**

De esta charla rescato los pilares de la comunión de empresas: confianza, diálogo y reciprocidad. Inevitablemente lo pienso en relación a mi lugar de trabajo y creo que fortalecer dichos pilares generaría un gran salto cualitativo en la forma de relacionarnos entre los miembros de la firma y nuestra manera de llevar a cabo nuestras tareas, fomentando una constante retroalimentación y un consecuente crecimiento.

Creo que la importancia de esto quedó mucho más claro en el ejemplo de la empresa de Jorge, donde se presta especial atención a este tema. Eso me pareció muy inspirador.

**Comentario sobre “Una nueva lógica de competencia” del Seminario II de Práctica Profesional LA**

Esta primera charla del seminario del Prof. Pero me pareció muy interesante. A lo largo de la historia, las empresas se han concentrado mucho en las habilidades duras de quienes formaban parte de ellas. Sin embargo, en los últimos tiempos ha salido a la luz la importancia de las habilidades blandas, tan necesarias en un mundo donde todo es tan cambiante, en un contexto VICA, como fue definido en esta charla. Creo que es fundamental el desarrollo de dichas habilidades para poder ser innovadores. Y cuando hablamos de innovación, se me viene a la mente el concepto de director- promotor: aquellos que están dispuestos a asumir riesgos, a salir de la zona de confort en busca de mejores resultados para las compañías. Sin dudas, este fue un año donde las empresas tuvieron que ser resilientes y reinventarse ante una situación tan inesperada e incierta como la que acarreó la pandemia de COVID-19. Este es un ejemplo de algo que no era previsible, pero las empresas deben fomentar en el personal una cultura innovadora y dar lugar a sus empleados a expresarse y aportar ideas en pos de innovar. La "destrucción creativa" requiere de personal motivado a la misma, con mente abierta y capaz de asumir riesgos. Cabe remarcar que dichas habilidades blandas han cobrado mucha importancia últimamente, pero eso no implica que las hard skills deban dejar de ser tenidas en cuenta. De hecho, en la materia Dirección Estratégica, pudimos ver que las empresas requieren de directores que puedan equilibrar su perfil de promotores con el de directores gestores.

**Comentario sobre “Directrices organizacionales” del Seminario II de Práctica Profesional LA**

En este segundo encuentro, me pareció muy atrapante el hecho de poder concebir al diseño organizacional de una manera diferente a la que se venía considerando. Por otro lado, me gusta mucho que se hable de la tecnología como algo que es parte necesaria de las empresas y no como una herramienta para mejorar. Creo que existen muchas compañías reacias a la tecnología por cuestiones de cultura donde se "casan" con los métodos tradicionales de trabajo que les funcionan bien y se conforman con resultados subóptimos, o por el miedo a ser reemplazados por ellas. Con respecto a esto último, queda a las claras que el desafío de los profesionales en esta era está en reforzar y entrenar aquellas capacidades que no son imitadas por las máquinas, como ser la creatividad, el pensamiento estratégico, la capacidad analítica, pensamiento crítico, entre otras. Aquí remarco los desafíos que mencionó el profesor para los número uno de las empresas: destrabar capacidades humanas de aprendizaje de manera continua, el desarrollo de principios de gobernanza, liderar en ecosistema y orquestar una organización adaptativa.



**Comentario sobre “Ecosistemas de negocio” del Seminario II de Práctica Profesional LA**

Me pareció que este último encuentro del seminario fue muy enriquecedor y una gran manera de concluirlo. Hasta el día de hoy no había escuchado hablar del concepto de ecosistemas de negocios. Me parece una gran opción para aquellas empresas cuyos contextos y situaciones les permitan adoptarlo y conformar sus ecosistemas. Lo más interesante de todo, en mi opinión, es el hecho de que ahora se piense en ofrecer al cliente una experiencia, no solo un producto o servicio. Indudablemente, el poder ver este concepto en empresas que son tan conocidas en la actualidad me ha ayudado a comprender más claramente el tema.

**Comentario sobre “Lic. en Administración por el mundo” por Lucía Carrapizo y Gonzalo Mora**

A Lucía ya la había escuchado en más de una ocasión en charlas de la facultad. Esas veces ella se encontraba trabajando en Quilmes, por eso me resulta muy inspirador ver el salto que ha dado en su profesión. En esta charla se habló nuevamente de la importancia de saber hablar inglés, lo que me hace sentir muy afortunada de haber podido formarme a lo largo de mi vida y hoy contar con una herramienta tan valiosa.

Personalmente, apunto a viajar por el mundo, conocer otras culturas y poder ejercer mi profesión. Entonces, esta charla me anima a realizar dicha experiencia en algún momento del futuro.

**6. BALANCE DE LA EXPERIENCIA EN LA REALIZACIÓN DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL:**


La realización de mi práctica profesional fue sin dudas una experiencia sumamente enriquecedora. En la misma pude integrar conceptos aprendidos a lo largo de toda mi carrera y aplicarlos en un ambiente real. En un año tan particular como el que estamos transitando, donde los tiempos, de repente, dejaron de ser los mismos y las maneras de contactarse con las personas han dado un giro radical, siento que el desafío fue aún más grande. La tenacidad y la perseverancia fueron fundamentales para poder llegar a este informe final. Entonces, el crecimiento que me ha permitido tener este espacio no fue solo a nivel profesional, sino también personal. Personalmente, no me quedan dudas de que cumplir con una práctica profesional es fundamental antes de salir al mundo laboral. Además, a lo largo de la misma pude confirmar una vez más que esta es mi vocación.

**7. DOCUMENTACIÓN PROBATORIA**

- Carta acuerdo Prácticas Profesionales No Rentadas

# INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

## LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

 <p>Práctica Profesional Supervisada I</p> <p>Facultad de Ciencias Económicas - UNT</p>	<p style="text-align: center;"><b>CARTA ACUERDO</b> <b>PRÁCTICAS PROFESIONALES NO RENTADAS</b></p>
--	--

Entre CONSULTORA SICC, con domicilio en José C. Paz 3410, San Miguel de Tucumán, Argentina, representada en este acto por Esteban Ignacio Filgueira DNI 29.060.608 en su carácter de socio gerente con domicilio en José C. Paz 4310, San Miguel de Tucumán, Tucumán, por una parte, en adelante "LA EMPRESA", la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán (U.N.T.), representada en este acto por el Sr. Decano Jose Luis Jimenez, con domicilio en Avda. Independencia 1800 de la Ciudad de San Miguel de Tucumán, en adelante "LA FACE" y el Sr./a Carmela María Nasif Molina DNI 40.820.383, con domicilio en Marcos Paz 80 2° "B", San Miguel de Tucumán, Tucumán, en adelante "EL PRACTICANTE" se conviene en celebrar la presente **CARTA ACUERDO DE PRACTICAS PROFESIONALES SUPERVISADAS NO RENTADAS**, en adelante PPS, la que queda sujeta a las siguientes cláusulas y condiciones.-----

**PRIMERA:** La presente Carta Acuerdo de PPS se celebra en el marco del Plan de Estudio 2014 para la carrera de Licenciado en Administración, de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad Nacional de Tucumán, dentro del cual se establece el materia de Práctica Profesional Supervisada. El acuerdo que se celebra tiene como objetivo brindar a los alumnos de **LA FACE** que actuarán como **PRACTICANTES** la oportunidad de:

- Desarrollar capacidades, habilidades y destrezas necesarias para su desempeño en el ámbito laboral (competencias laborales).-----
- Fomentar su espíritu emprendedor. -----
- Vincularse con el medio y fomentar su proyección social. -----
- Obtener experiencia práctica complementaria de la formación teórica elegida que lo habilite para el ejercicio de la profesión u oficio.-----
- Formarse en aspectos que le serán de utilidad en su posterior búsqueda laboral.-----
- Ofrecer la posibilidad de conocer y manejar tecnologías actualizadas.-----
- Contribuir a la tarea de orientación vocacional dirigida a efectuar una correcta elección profesional futura.-----

**SEGUNDA:** El **PRACTICANTE** desarrollará sus actividades en Instalaciones designadas por **LA EMPRESA**, con una carga horaria no mayor a 20 (veinte) horas semanales. Las PPS se



LA EMPRESA




EL PRACTICANTE

LA FACE

# INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

## LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

 <p>Práctica Profesional Supervisada I</p> <p>Facultad de Ciencias Económicas - UNT</p>	<p style="text-align: center;"><b>CARTA ACUERDO</b> <b>PRÁCTICAS PROFESIONALES NO RENTADAS</b></p>
--	--

extenderán durante un período comprendido entre el 10 de agosto de 2020 al 13 de noviembre del mismo año. En ningún caso el presente acuerdo puede ser prorrogado o extendido o tendrá una vigencia mayor a la comprendida en el período señalado. Cualquier modificación, cambio, extensión o la que fuere del presente acuerdo en ningún caso será válido y menos aun que de ello puede resultar alguna obligación a la FACE, siendo la presente condición esencial del presente acuerdo.-----

**TERCERA:** Las actividades realizadas por el **PRACTICANTE** son consideradas de carácter estrictamente académico, complementarias a su formación universitaria y asimilables a las realizadas en las instalaciones de **LA FACE**, razón por la cual se establece que las prácticas son **NO RENTADAS**.-----

**CUARTA:** En ningún caso las prácticas o tareas a desarrollar en el marco del presente acuerdo creará ó importará ningún tipo de vínculo jurídico o relación laboral o pasantía entre **LA EMPRESA** y **EL PRACTICANTE** y/o entre **LA EMPRESA** y **LA FACE**.-----

**QUINTA:** **EL PRACTICANTE** tendrá la cobertura contra accidentes personales conforme seguro contratado para tal fin, para todo accidente que pudiera sufrir como consecuencia de la actividad que desarrolle por esta práctica, cobertura que estará a cargo de **LA U.N.T.** exclusivamente, quien se obliga a acreditar la contratación del seguro en forma previa a la iniciación de la PPS.-----

**SEXTA:** El seguimiento y la evaluación de la práctica estarán, por parte de **LA FACE** a cargo del Docente Tutor Esteban Mulki quién tendrá a su cargo:--

- a).- Verificar el cumplimiento del presente convenio.-----
- b).- Verificar el cumplimiento de la reglamentación pertinente.-----
- c).- Evaluar al Practicante en el desempeño en sus tareas.-----

Asimismo por su parte **LA EMPRESA** designa como Tutor Externo Esteban Ignacio Filgueira, quien tendrá a su cargo:

- a).- La coordinación, evaluación y el seguimiento de la práctica, debiendo orientar las consultas del **PRACTICANTE** y mantener la comunicación con el docente tutor.-----



LA EMPRESA




EL PRACTICANTE

LA FACE

# INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

## LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

 <p>Práctica Profesional Supervisada I</p> <p>Facultad de Ciencias Económicas – UNT</p>	<p style="text-align: center;"><b>CARTA ACUERDO</b> <b>PRÁCTICAS PROFESIONALES NO RENTADAS</b></p>
--	--

b).- Cuando por razones excepcionales la practica iniciada se vea interrumpida, ya sea por decisión **EL PRACTICANTE**, por decisión de **LA EMPRESA** o por razones de fuerza mayor, deberá comunicar tal situación al Docente Tutor por medio del formulario habilitado a tal fin. (Informe del Tutor Externo).-----

c).- Al finalizar la práctica elevar la evaluación final del practicante por medio del formulario habilitado a tal fin (Informe de Evaluación Final).-----

**SÉPTIMA:** Son obligaciones de **EL PRACTICANTE:**-----

a).- Cumplir con las directivas técnicas y de seguridad, así como las instrucciones que le sean impartidas por **LA EMPRESA**.-----

b).- Cumplir cuidadosa y responsablemente con las tareas asignadas, respetar los reglamentos y disposiciones de **LA EMPRESA**.-----

c).- Mantener confidencialidad sobre toda la información interna de **LA EMPRESA**, ya fuere durante o después de la práctica.-----

d).- Acatar las disposiciones reglamentarias vigentes en **LA EMPRESA** y cumplir con responsabilidad las tareas, actividades y horarios asignados.-----

e).- Procurar mantener una correcta presentación personal, consecuente con su calidad de estudiante universitario, durante el desarrollo de su Práctica.-----

f).- Elevar mensualmente un Informe de avance de su práctica en formulario habilitado a tal fin.-----

**OCTAVA:** **LA EMPRESA** se reserva el derecho de resolver el presente acuerdo, sin necesidad de interpelación judicial ó extrajudicial previa, si las evaluaciones ó rendimientos de **EL PRACTICANTE** fueran insuficientes, si incumpliere con el programa de PPS ó si registrare sanción disciplinaria. Los **PRACTICANTES** no tendrán derecho a reclamar indemnización alguna.-----

**NOVENA:** En función del proceso educativo y la intención de respetar la libre decisión de las partes, cualesquiera de ellas podrá rescindir el presente acuerdo, con explicitación de los motivos y sin que las partes tengan derecho a reclamo patrimonial alguno, debiendo informar a la otra parte con antelación no menor a 5 (cinco) días corridos.-----




LA EMPRESA



EL PRACTICANTE

LA FACE

**INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL**  
**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

 <p style="text-align: center;"><b>Práctica Profesional Supervisada I</b></p> <p style="text-align: center;"><small>Facultad de Ciencias Económicas - UNT</small></p>	<p><b>CARTA ACUERDO</b> <b>PRÁCTICAS PROFESIONALES NO RENTADAS</b></p>
--	--

**DÉCIMA:** Las partes constituyen domicilios especiales en los arriba enunciados, donde se tendrán por válidas las citaciones, comunicaciones y notificaciones. Las partes se someten para el caso de divergencias a la Jurisdicción y Competencia de los Tribunales Ordinarios de la ciudad de San Miguel de Tucumán, con renuncia expresa de toda otra competencia ó jurisdicción.-----

**DÉCIMA-PRIMERA:** Con carácter de Declaración Jurada, manifestamos que la presente **CARTA ACUERDO DE PRACTICAS PROFESIONALES SUPERVISADAS NO RENTADAS** no incluye importes de dinero-----

En prueba de conformidad se firman 3 (tres) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto, en San Miguel de Tucumán, a los 7 días del mes de Mayo de 2020 .-----



-----  
**LA EMPRESA**  
*Esteban Filgueira*



-----  
**EL PRACTICANTE**  
*Carmela Nasif Molina*

-----  
**LA FACE**

- Cronograma Reunión de Discusión Martes 24 de Noviembre.

# INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

## LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



Universidad Nacional de Tucumán  
Facultad de Ciencias Económicas  
Instituto de Administración  
Práctica Profesional Licenciatura en Administración



### REUNION DE DISCUSIÓN AVANCES DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

En el marco de la **Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración**, se invita a docentes, estudiantes y personas interesadas a la **Reunión de Discusión del Instituto de Administración** que se realizará el día **Martes 24 de noviembre de 2020 de 14:00 a 16:00 horas**, en forma virtual por la plataforma Zoom.

(<https://us02web.zoom.us/j/81795899127?pwd=enU0QXFXem4xVG5oSkE4VUVWZVZadz09>)

ID de reunión: **817 9589 9127** Contraseña: **ppla**

Se discutirán los avances de los siguientes trabajos:

MARTES 24/11	
Hora	Título del Trabajo
14:00	"Digitalización de Revista Plena" Alumna: Robles Terán, María Emilia Tutor: Pérez Vides, Luis Fernando
14:20	"Plan de negocios – Pixel Argentina" Alumno: Maurin, Patricio Tutor: Pérez Vides, Luis
14:40	"Plan de Negocios: Venta de maquillaje importado: <i>TodoUsaTucs</i> " Alumna: Oviedo Benítez, María Sofía Tutor: Tomsic, Sergio
15:00	"Elaboración de un plan de marketing digital para la empresa Conforam" Alumna: Mamani, Hebe Patricia Tutor: Lic. Esteban Mulki

# INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

## LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



Universidad Nacional de Tucumán  
Facultad de Ciencias Económicas  
Instituto de Administración  
Práctica Profesional Licenciatura en Administración



15:20	"Auditoría post implementación de software de gestión para la calidad" Alumna: Nasif Molina, Carmela María Tutor: Mulki, Esteban
15:40	"Validación del Modelo de Negocio de la Aplicación Móvil WOFF a través de la Metodología Lean Startup" Alumno: Paz Dumit, Gastón Tutor: Mulki, Esteban

Se adjuntan los Resúmenes de los Trabajos.

Esperamos contar con su presencia.

Mg. Jorge Rospide

Lic. Marcelo Medina

Instituto de Administración.

- Exposición de avances en Reunión de Discusión

AUDITORÍA POST IMPLEMENTACIÓN DE SOFTWARE DE GESTIÓN PARA LA CALIDAD

SICCC CONSULTORA BAYESWAL

OPCIÓN DE PRÁCTICA PROFESIONAL:  
TRABAJO DE APLICACIÓN DE CONCEPTOS Y TÉCNICAS DE ADMINISTRACIÓN EN SITUACIÓN LABORAL O AMBIENTE REAL

ALUMNA: NASIF MOLINA, CARMELA MARÍA  
TUTOR: MULKI ESTEBAN

24/11 - Reunión de Discusión de Avances de la Práctica Profesional LA

17 visualizaciones - 27 Nov 2022

Reuniones de Discusión Práctica Profesional

Link: <https://youtu.be/odNv70GvETY>

- Mesa VIII MATILA

VIII MATILA		MESA 5	
Código	Asignatura	Nombre del trabajo	Apellido y Nombre
PP 51	Práctica Profesional Licenciatura en Administración	Propuesta de Mejora Estructural para una Organización Estatal basada en la Descripción y Análisis de Cargos	Acocha, Julieta María
PP 52	Práctica Profesional Licenciatura en Administración	Aplicación de Herramientas de Control en la logística hospitalaria	Aráoz, María Jimena
PP 53	Práctica Profesional Licenciatura en Administración	Dinámica de sistemas aplicado al proceso de desarrollo y mantenimiento de formularios digitales de cumplimiento tributario	Crimi, Marco
PP 54	Práctica Profesional Licenciatura en Administración	Reorganización de procesos del Departamento Fiscalización de Rentas Yerba Buena.	Lobo Figueroa Suarez, Ariadna Lía Fatima
PP 55	Práctica Profesional Licenciatura en Administración	Auditoría post implementación de sistema de gestión para la calidad	Nasif Molina, Camela María
PP 56	Práctica Profesional Licenciatura en Administración	Evaluación y Medición del grado de esfuerzo de habilidades blandas en la Licenciatura en Administración	Medina de la Fuente, Alejandro

- Video VIII MATILA en Youtube



Link: <https://youtu.be/i6pPNreeBEs>



### **COMENTARIO DEL DIRECTOR SOBRE EL DESEMPEÑO DEL ESTUDIANTE**

Como ocurre en muchas ocasiones en la vida profesional (y en la otra también), el recorrido de este trabajo no fue sencillo. La dependencia generada contra el avance en el desarrollo e implementación del software elegido complicó los planes originales y requirió continuos ajustes en el acercamiento propuesto, incrementando el desafío. Carmela, sin embargo, estuvo a la altura del mismo demostrando flexibilidad para adaptarse a las distintas situaciones siempre entregando un trabajo de alto vuelo.

Quiero destacar de Carmela su disciplina y su autonomía. Disciplina para trabajar de manera organizada y aplicada durante todas las etapas del trabajo y autonomía para avanzar en el mismo sobre lineamientos sencillos y sin mayor supervisión. Una vez que logramos determinar el alcance y el marco teórico del proyecto, Carmela avanzó de manera sostenida con resultados más que satisfactorios.

Lic. Esteban Mulki

# TRABAJO DE CAMPO

Tema: “Auditoría post implementación de sistema de gestión para la calidad”

Autor: Nasif Molina, Carmela María

DNI: 40.820.383

Contacto: [carmelamnm@gmail.com](mailto:carmelamnm@gmail.com)

Tutor: Mulki, Esteban

**INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL**  
**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**



**Índice**

Resumen.....	36
Introducción.....	37
Presentación de la empresa.....	37
Definición del problema.....	38
Preguntas de investigación.....	38
Objetivos.....	38
Metodología.....	38
Marco teórico.....	39
<i>Resultados de la investigación</i>	
Dropbox como herramienta de trabajo.....	42
La llegada de ISO SICC.....	50
Una nueva versión.....	67
Resultados auditoría post implementación .....	86
<i>Recomendaciones finales</i> .....	90
Bibliografía.....	92

## Resumen

En esta investigación se llevó a cabo una auditoría post implementación sobre un software propiedad de Consultora SICC llamado ISO SICC, creado como una herramienta para llevar adelante los sistemas de gestión de calidad de diferentes empresas clientes de la organización en cuestión. ISO SICC pasó por una primera implementación fallida, donde el sistema debió ser descartado ya que tenía demasiados errores. Luego, se decidió comenzar de cero con una nueva versión, en manos de un nuevo equipo de desarrolladores.

Bajo una metodología de investigación mixta con un diseño de integración, se llevó a cabo una prueba piloto de la segunda versión del software en una empresa cliente de SICC. A lo largo del estudio se interactuó tanto con miembros de la consultora como de las empresas clientes para conocer sus opiniones acerca de las diferentes herramientas de trabajo comprometidas en el mantenimiento de sus sistemas de gestión de calidad, estas son Dropbox e ISO SICC. De este modo, se pudieron identificar los puntos fuertes y débiles de la segunda versión del sistema respecto de Dropbox y de su primera versión.

Así, se pudo cumplir con el objetivo de determinar el impacto de la implementación de ISO SICC.

**Palabras clave:** software- sistema de gestión de calidad (SGC)- consultoría

## Introducción

En la actualidad, muchas empresas deciden certificar que sus empresas trabajan bajo ciertos estándares establecidos por ISO (Organización Internacional para la Normalización), ya sea para mejorar el funcionamiento de la organización o porque necesitan cumplir con dicho requisito para poder operar. Consultora SICC se dedica a asistir a las empresas en la implementación y el mantenimiento de los sistemas de gestión requeridos para dichas certificaciones. Un punto muy importante dentro de la tarea de SICC se constituye por el análisis de hallazgos y la posterior toma de acciones respecto de los mismos, entonces esta es la actividad “madre” de SICC. Un hallazgo se define como el resultado de comparar una evidencia contra un criterio. También se incluyen dentro de las actividades llevadas a cabo por SICC: relevamiento de información para la confección de documentos, diseño de planes de capacitaciones y dictado de las mismas, reclutamiento y selección de personal, auditorías internas, etc. Por eso, con la intención de ahorrar costos de tiempo y dinero y al mismo tiempo fomentar el involucramiento de toda la organización en la construcción de una mejor gestión interna, se decidió crear e implementar el uso de un software diseñado a medida donde se puedan gestionar esas tareas y acceder a la información del SGC de la compañía. SICC, a través de la implementación del software pretende llevar un nivel más arriba la experiencia de sus clientes en el camino hacia la certificación en estándares internacionales. Se pretendía incrementar el valor que perciben sus clientes y captar otros nuevos mediante la promoción de esta innovadora herramienta. Este software, en su primera versión constaba de distintos módulos: *empresas, documentos, recursos humanos, proveedores, mejora, RSE y mantenimiento*. Sin embargo, esta versión fue fallida, por lo que no se puede asegurar que haya permitido ahorrar costos ni de tiempo o de dinero ni que haya aumentado la participación del personal. Entonces, se dio de baja para que un nuevo equipo de desarrolladores construya una nueva versión. Esta última ha sufrido grandes retrasos en su construcción como consecuencia del impacto del COVID-19 en la economía en general. Por ello, la versión más reciente de ISO SICC solo cuenta con el módulo de *Documentos*, que es el que fue implementado en la prueba piloto.

## Presentación de la empresa

Consultora SICC es una empresa tucumana que está en el mercado desde el año 2007. Esta compañía se dedica a la implementación de normas ISO en las diferentes empresas que contratan sus servicios. La más implementada suele ser 9001:2015, que es la de Gestión de Calidad, aunque también se han implementado algunos sistemas de *gestión de riesgos y seguridad* (ISO 45001:2018) y de *gestión ambiental y de energía* (ISO 14001:2015). Los clientes de la consultora son muy variados: desde panaderías hasta una dependencia del Ministerio del Interior de la Nación. La asistencia de SICC a los mismos es muy amplia, ya que comprende desde el relevamiento de información de cada uno de los puntos de la cadena de valor de la compañía para implementar el sistema hasta trabajo interno de la consultora y reuniones planificadas con miembros de las empresas para actualizar los diferentes registros y llevar los sistemas de gestión debidamente actualizados.

## Definición del problema

El problema planteado para esta investigación fue “el desconocimiento del impacto que ha generado la adopción de un software para llevar a cabo las tareas implicadas en la implementación y mantenimiento de los sistemas de gestión de los distintos clientes de Consultora SICC”.

## Preguntas de investigación

Las preguntas que guiaron este estudio fueron:

- ¿El software mejoró la experiencia de los clientes a comparación de la experiencia Dropbox?
- ¿La segunda versión del software resuelve las fallas de la primera?
- ¿ISO SICC cumple con los objetivos para los cuales fue creado?
- ¿ISO SICC tiene valor comercial?

## Objetivos

**General:** determinar el impacto que tuvo la adopción del software ISO SICC para la implementación de sistemas de gestión tanto en la Consultora SICC como en sus empresas clientes a través de una post implementation audit (auditoría post implementación).

### **Específicos:**

- Identificar los objetivos que la Consultora SICC pretendía alcanzar con la implementación del software ISO SICC.
- Recabar la información necesaria para poder analizar el impacto de la primera versión de ISO SICC.
- Realizar una prueba piloto de la segunda versión del sistema ISO SICC en alguna empresa cliente. Realizar observaciones de la misma y recabar información para analizar el impacto de su implementación.
- Comprobar si se han alcanzado los objetivos del proyecto.
- Determinar si el software cumple con las expectativas de sus usuarios.
- Medir el grado de aceptación por parte de los clientes de SICC hacia el uso del software y la predisposición de sus miembros a participar activamente en el SGI, a través de encuestas, para especificar si ISO SICC tiene valor comercial.
- Determinar si hubo mejoras en el rendimiento de la segunda versión del módulo *Documentos* con respecto a la primera.
- Emitir un reporte final que resuma las observaciones realizadas a lo largo de la investigación.

## Metodología

Refiriendo a la metodología de este plan de trabajo, este tiene un enfoque mixto, ya que se proponen técnicas de naturaleza cualitativa como así también cuantitativa, donde se da una triangulación concurrente. En su diseño es un

estudio de caso con un paradigma sociocrítico, porque se busca elaborar recomendaciones para Consultora SICC en cuanto a los cambios y mejoras a implementar en su software. Al mismo tiempo, admite un diseño preexperimental con posprueba con un paradigma positivista ya que se desea confirmar las hipótesis acerca de los beneficios que se supone que debería estar generando el uso del software. Estas hipótesis refieren a una disminución de costos, ahorro de tiempo, mayor involucramiento por parte del personal de la organización en la constante mejora del SGI y mayor seguridad en el resguardo de la información como consecuencias de la adopción del software.

En primer lugar se entrevistó a los socios gerentes de Consultora SICC para la identificación de los objetivos que se pretendían alcanzar con ISO SICC.

Luego, se diseñaron encuestas que fueron validadas con los miembros de SICC, donde se recolectó información acerca de la experiencia de los clientes internos y externos de SICC con Dropbox como herramienta de trabajo. También se investigó sobre la percepción de esos mismos clientes sobre ISO SICC en comparación con la herramienta tradicional de trabajo Dropbox.

Más tarde, se realizó una prueba piloto con una empresa cliente de SICC, en la cual, durante un mes, se utilizó una versión demo del software (que solo incluía el módulo *Documentos*), estando bajo observación del equipo de SICC, y posteriormente se realizaron encuestas para poder medir su grado de aceptación a la primera parte de la nueva versión del sistema, así como su predisposición a participar activamente de la gestión interna de su empresa a través de esta herramienta y para, además, abrir un espacio en el cual los clientes puedan hacer recomendaciones para la mejora del sistema.

El muestreo recomendado es de experto, donde para la prueba piloto se escogió una empresa de acuerdo al criterio del investigador. Por otro lado, para las encuestas y entrevistas, el muestreo fue por conveniencia.

### **Marco teórico**

Para poder comprender el tema que se trata en este estudio, en primer lugar se debe introducir a la Organización Internacional de Normalización, mejor conocida como ISO (International Standardizing Organization). En su página web oficial se autodefinen como una organización sin fines de lucro dedicada a compartir conocimientos y desarrollar estándares internacionales voluntarios, basados en el consenso y relevantes para el mercado que apoyan la innovación y brindan soluciones a los desafíos globales. Esta organización con base en Ginebra, Suiza, dio nacimiento a una serie de normas que proveen fórmulas que describen la mejor manera de hacer algo. Entre esas normas se encuentran aquellas que apuntan a la estandarización de la gestión de calidad, gestión ambiental, salud y seguridad, gestión energética, seguridad alimentaria y seguridad de información.

Siendo la especialidad de SICC la implementación de sistemas de gestión de calidad, es importante ahondar en este punto.

Según la Universidad Cooperativa de Colombia (2018): “Un Sistema de Gestión de Calidad es una herramienta que le permite a cualquier organización planear,

ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo de la misión, a través de la prestación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales son medidos a través de los indicadores de satisfacción de los usuarios.” Por su parte, ISO sostiene que una organización que enmarca su actividad en la norma 9001 tendrá más posibilidades de garantizar que los clientes obtengan productos y servicios consistentes y de buena calidad, lo que a su vez trae muchos beneficios comerciales. El estándar de esta norma está basado en los siguientes principios de gestión de calidad:

- **Orientación al cliente:** ligada a una actitud constante para detectar y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos de la organización.
- **Liderazgo:** hay liderazgo cuando las autoridades en todos los niveles definen una dirección única y crean las condiciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos de calidad de la organización
- **Compromiso del personal:** las personas que forman parte de una organización constituyen el alma de la misma. Por eso, cuando el personal está comprometido pone a disposición todas sus habilidades, comparten sus conocimientos y experiencias. Además son conscientes de la magnitud de su responsabilidad y de lo que ellos significan dentro de la empresa.
- **Enfoque a procesos:** los procesos y responsabilidades deben estar correctamente definidos. Es preciso que se identifiquen los riesgos y las potenciales consecuencias de los mismos.
- **Mejora continua:** a través de las auditorías se pueden detectar aspectos a mejorar. Para lograr el aprendizaje y crecimiento continuo se requiere del compromiso del personal.
- **Enfoque basado en la evidencia:** “Lo que no se puede medir, no se puede controlar”. Se requieren datos precisos y de fuentes fiables para su posterior análisis para la toma de decisiones.
- **Gestión de las relaciones:** para un éxito sostenido, las organizaciones deben gestionar sus relaciones con las partes interesadas con el objetivo de optimizar el impacto de ellas en el desempeño organizacional.

Dentro de los servicios prestados por SICC, se encuentra la implementación de normas 14001 y 45001, aunque en menor medida. La primera es la norma provista por ISO para una gestión ambiental eficaz en las empresas que la implementen. Sirve para cualquier tipo de empresa y puede dar seguridad tanto a clientes internos como externos de que el impacto ambiental se está midiendo y mejorando. Por otro lado, ISO 45001 consiste en una norma para estandarizar la salud y seguridad ocupacional.

Se estima que la aplicación de esta norma en las organizaciones podría llegar a salvar hasta tres millones de vidas por año que se perderían a causa de un accidente de trabajo. Otorga un marco de trabajo en el que se incrementa la seguridad, se reducen los riesgos en el lugar de trabajo y se mejora la salud y bienestar en el trabajo.



Se entiende que cuando en una organización se implementan los tres tipos de sistemas de gestión recién mencionados, se está en presencia de un Sistema de Gestión Integrado. Respecto a este concepto, la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (2014) dice: “Un sistema integrado de gestión (SIG) cubre todos los aspectos de la organización, desde el aseguramiento de la calidad del producto e incremento de la satisfacción del cliente hasta el mantenimiento de las operaciones dentro de una situación de prevención de la contaminación y el control de los riesgos de salud y seguridad ocupacional. Hoy en día existe una tendencia mundial orientada hacia la integración de sistemas de gestión en la organización, entendiendo la calidad, el medio ambiente y la salud y seguridad ocupacional como los principales aspectos de la misma.”

Ahora bien, habiendo introducido estos conceptos, se puede hablar de un software para la gestión de la calidad, cuyos beneficios, según lo expuesto en la página web de ISOTools, son básicamente mejoras en el sistema de gestión de la calidad y en el rendimiento general de la organización. En detalle, estos beneficios son:

- Optimiza el manejo diario de las actividades y permite introducir mejoras.
- Permite a las organizaciones que cuentan con un software de dar respuestas más rápidas a sus clientes.
- Evidencia el compromiso de las organizaciones con sus respectivos SGI.
- Minimiza los costos de tener documentación física.
- Ahorra tiempo empleado por el personal.
- Fomenta un mayor involucramiento.
- Permite tener conocimientos cuantitativos y cualitativos del SGI.
- Aumenta la satisfacción de los clientes.
- Incrementa la productividad.
- Optimiza la calidad de sus actividades.
- Aporta una mejor accesibilidad a la información. (ISOTools, 2016)

Se puede definir a ISO SICC como un ERP (Enterprise Resource Planning). Un software ERP tiene como propósito apoyar a los clientes internos de una empresa. Existen distintos tipos de ERP. Los horizontales, que sirven para la administración de cualquier empresa y tienen posibilidades de configuración que permite personalizar la solución para un determinado caso, y los verticales, que se diseñan específicamente y dan respuestas a necesidades puntuales. Es en estos últimos donde se encuadra a ISO SICC. Cabe destacar que también se pueden distinguir a los ERP según el tipo de proyecto que representan: de cumplimiento, de sostenibilidad o de mejora. Considerando que ISO SICC pretende constituirse como un avance en el proceso de consultoría, reduciendo tiempos de transacción y mejorando el manejo de recursos, se lo clasifica como un software de mejora.

Teniendo en cuenta lo recién mencionado y los objetivos de SICC ligados al uso del software, en esta investigación se realizará una auditoría post implementación. Una post implementation audit (auditoría post implementación) es la evaluación de un proyecto respecto del logro de sus objetivos, presupuesto, plazos de entrega, calidad de sus resultados y satisfacción de sus usuarios. En este proceso

existen una serie de preguntas que deben ser contestadas al final de la investigación:

1. ¿Se alcanzó el objetivo del proyecto?

Un proyecto se lleva a cabo en pos de algún objetivo. En este caso, esta pregunta será contestada teniendo en cuenta si la solución que SICC ofreció acercar a sus clientes a través de la implementación de ISO SICC se dio o no.

2. ¿El trabajo se realizó a tiempo y de acuerdo al presupuesto y especificaciones previstas?
3. ¿El cliente está satisfecho con los resultados?

Aquí toma importancia la percepción de los clientes de SICC respecto del software. Sin embargo, se debe tener en cuenta que los consultores también son usuarios del sistema, por lo que su percepción del mismo también es muy relevante.

4. ¿El proyecto tiene valor de negocio?

El proyecto de ISO SICC nació con base en criterios de éxito de sus propulsores. ¿Se ha cumplido la promesa de valor que traía consigo la implementación de este software?

5. ¿Qué funcionó? ¿Qué no?

Al final de la investigación se detallarán los puntos fuertes y débiles del sistema.

En esta investigación, no se puede perder de vista que el éxito en la implementación de un sistema no solo depende de las bondades del mismo, sino también de factores humanos y de aprendizaje organizativo. La manera en que las personas lo usan, mantienen y actualizan es clave.

Al finalizar la revisión post implementación se deberá emitir un informe que luego servirá como historial del proyecto, a partir del cual se podrán identificar los cambios en el mismo a través del tiempo. Dicho informe debe incluir los siguientes puntos:

- Éxito del proyecto en términos generales: ¿el proyecto se puede considerar como un éxito?
- Organización del proyecto: ¿la implementación se ha llevado a cabo adecuadamente? En caso de no haber sido así, ¿cómo se debería haber organizado?
- Fortalezas y debilidades del proyecto
- Recomendaciones finales

## RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### *Dropbox como herramienta de trabajo*

## INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

### LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



Tradicionalmente, todos los documentos de las diferentes empresas clientes de SICC se archivaban en Dropbox. Se creaba una carpeta estructurada como se muestra en el siguiente ejemplo:

Nombre ↑	Última modificación	Miembros
1 - Procedimientos Generales	--	16 miembros ***
2 - Procedimientos	--	16 miembros ***
3 - Políticas	--	16 miembros ***
4 - Formularios	--	16 miembros ***
5 - Instructivos	--	16 miembros ***
6 - Información documentada (Registros)	--	16 miembros ***
7 - Otros	--	16 miembros ***
8 - Documentos Externos	--	16 miembros ***

Se brindaba acceso a diferentes personas dentro de la organización que pudieran necesitar acceder a los documentos del sistema de gestión. Cada vez que se modificaba cualquier cosa dentro de algún documento, se tenía que crear una versión nueva, archivando la anterior en una carpeta llamada “Obsoletos”, ubicada dentro de las carpetas expuestas en la imagen y modificando la versión y fecha de vigencia en el encabezado (ejemplo a continuación).

	PROCEDIMIENTO	CODIGO	PAG.
	<b>PROCEDIMIENTO GENERAL DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA</b>	<b>PGEN-01</b>	<b>2</b>
		REVISION: 05	DE:
		VIGENCIA: 18/12/2018	<b>7</b>

Además, cada vez que se realizaba algún cambio, este debía quedar documentado en un registro en Excel llamado “Listado de documentos y registros vigentes”, que posee una estructura como esta:

	Registros					Vigencia: 14-10-2018
	<b>Listado de Documentos Externos Vigentes</b>					Codigo: Pr Gr 01 Rg 02
						Revision: 02
					Pagina: 1 de 1	
<b>Disponible en:</b>						
Nombre del documento	Codigo	Revisión	DropBox	Carpeta de calidad empresa	Mapas	Observaciones

Se conoce que, a juicio de los consultores, la gestión a través de esta herramienta derivaba en diferentes complicaciones, ya sean de espacio, de accesibilidad, entre otras. Fue así que se comenzó a gestar la idea de un software que permita llevar la gestión de los sistemas de los clientes y allí nació ISO SICC. Entonces, se consideró fundamental conocer la percepción de los clientes de SICC, tanto internos como externos, acerca de Dropbox como herramienta de trabajo, para

poder tener una mejor comprensión del impacto de la implementación de ISO SICC. Para ello, se elaboraron dos tipos de encuestas: una destinada a los integrantes de la consultora y otra a sus clientes.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Experiencia Dropbox desde la mirada de las empresas clientes de SICC

BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN

- *En promedio, ¿cuánto tiempo te toma encontrar un determinado documento del SGC de una determinada empresa?*

De acuerdo a las respuestas, se estima que al equipo de SICC le toma aproximadamente casi dos minutos encontrar un documento en Dropbox.

- *¿Cómo te resulta buscar un documento en Dropbox?*

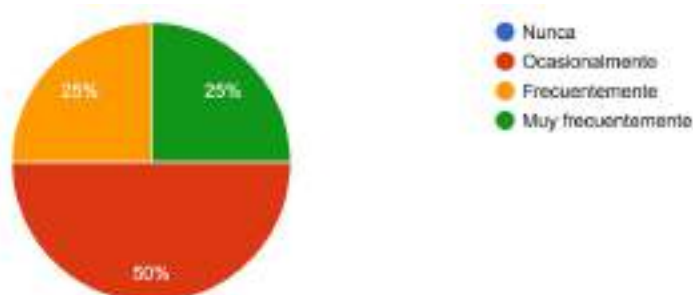
Aquí todos indicaron “regular” como respuesta.



SEGURIDAD Y ACCESIBILIDAD DE LA INFORMACIÓN

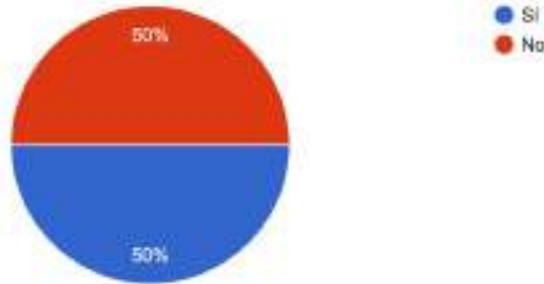
- *¿Con qué frecuencia te encontrás con documentos dañados?*

Las respuestas fueron variadas, dos personas contestaron “ocasionalmente” mientras que la otra contestó “frecuentemente” y otra “muy frecuentemente”. Nadie contestó “nunca”. Esto quiere decir que todos, en algún momento, se han enfrentado a esta dificultad.



- *¿Considerás que la información en Dropbox se encuentra al alcance de todas aquellas personas que lo necesitan?*

La mitad contestó que sí, mientras que la otra mitad considera que no lo está.



- *¿Con qué frecuencia tenés que asistir a alguna empresa enviando un determinado documento o ayudando a encontrarlo?*

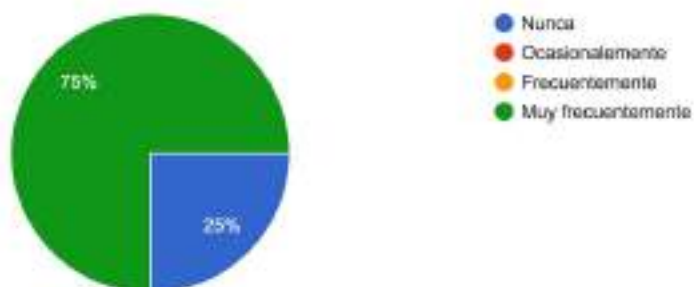
Para esta pregunta, la respuesta fue unánime. Todos contestaron “frecuentemente”.



#### ESPACIO DE ALMACENAMIENTO

- *¿Con qué frecuencia la falta de espacio en Dropbox te ha generado incomodidades a la hora de trabajar?*

La mayoría de los integrantes de SICC han padecido este problema con mucha frecuencia.



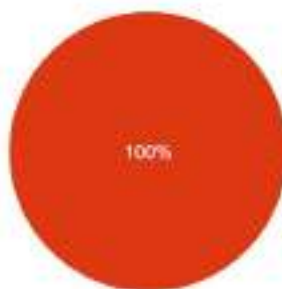
- *En caso de que esta situación haya sido frecuente, ¿que acciones hubo que tomar para solucionar dicha falta de espacio?*

Dentro de las respuestas, se pudieron identificar acciones como utilizar cuentas ajenas con más espacio, migrar documentos a otras plataformas como Google Drive o borrar documentos.

LISTADO DE DOCUMENTOS Y REGISTROS VIGENTES

- *¿Cómo es la gestión del listado de documentos y registros vigentes en las empresas?*

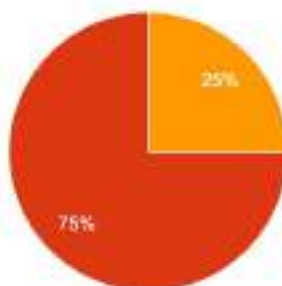
Todos los consultores coincidieron en que este registro solo se actualiza cuando ellos toman la iniciativa.



- Es actualizado y revisado constantemente por miembros de las empresas
- Es actualizado y revisado sólo cuando nosotros nos encargamos
- Sólo es actualizado cerca de la fecha de la auditoría por nosotros o por las empresas

- *¿Considerás que la actualización y control del Listado de documentos y registros vigentes es una actividad que agrega valor o preferirías que fuera automático?*

Aunque no todos coinciden en el hecho de que esta tarea agregue valor o no, todos acuerdan en que debería actualizarse automáticamente.



- Agrega valor y es importante que los miembros de las empresas lo hagan por sí mismos
- No agrega valor y preferiría que se actualizara automáticamente
- Agrega valor, pero sería mejor que fuera automático

Experiencia Dropbox desde la mirada del equipo de SICC

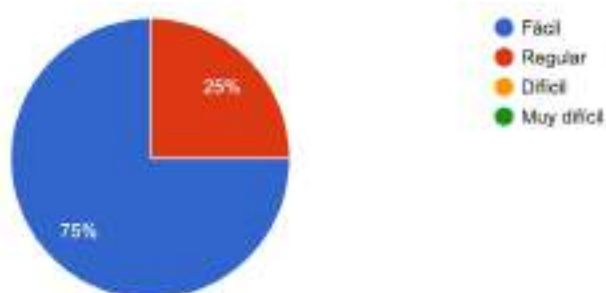
BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN

- *En promedio, ¿cuánto tiempo te toma encontrar un documento del sistema de gestión de calidad de tu empresa en Dropbox?*

Promediando las respuestas obtenidas, se estima que a las empresas les toma menos de un minuto encontrar un documento del sistema de gestión.

- *¿Cómo te resulta buscar un documento en Dropbox?*

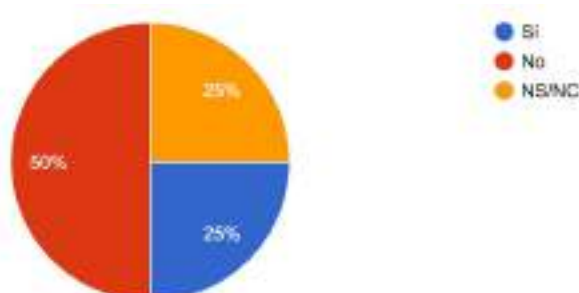
Para ninguno de los encuestados, la búsqueda de documentos resulta una tarea difícil.



#### SEGURIDAD DE LA DOCUMENTACIÓN

- *En tu empresa, ¿sufrieron pérdida de documentos o hubieron documentos dañados que no se han podido recuperar?*

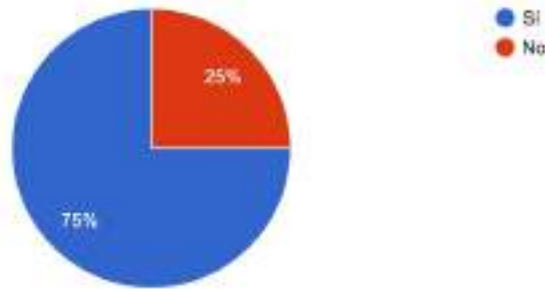
Los encargados de calidad de las diferentes empresas, en su mayoría, manifiestan no haber sufrido pérdida de documentos o daños en los mismos.



- *¿Consideras que la información en Dropbox se encuentra al alcance de todas aquellas personas que lo necesitan?*

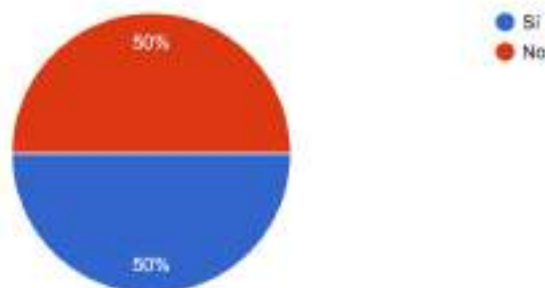
La mayoría considera que la información en Dropbox está al alcance de quienes la necesitan.

INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



- *¿Te preocupa que la información de la empresa en Dropbox sea vulnerada?*

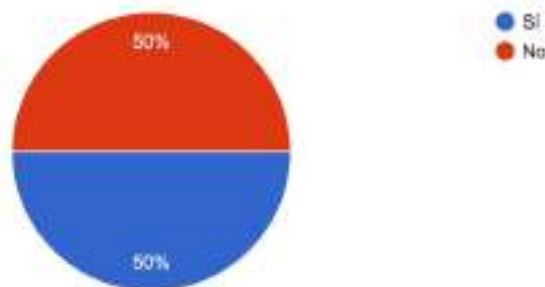
Se encuentra que la mitad de las empresas no tienen preocupaciones respecto de la vulnerabilidad de la información de la empresa en Dropbox, mientras que la otra mitad sí.



ESPACIO DE ALMACENAMIENTO

- *¿Tu empresa sufrió la falta de espacio en la nube?*

El 50% de los encuestados sostiene que no ha sufrido la falta de espacio, mientras que el resto sí.



- *En caso de que la respuesta sea sí, ¿qué acciones hubo que tomar para solucionar dicha falta de espacio?*

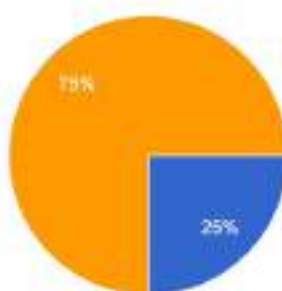


Entre las acciones mencionadas por las empresas se encuentran la creación de otras cuentas o la contratación del servicio One Drive Corporativo.

#### LISTADO DE DOCUMENTOS Y REGISTROS VIGENTES

- *¿Cómo es la gestión del listado de documentos y registros vigentes en tu empresa?*

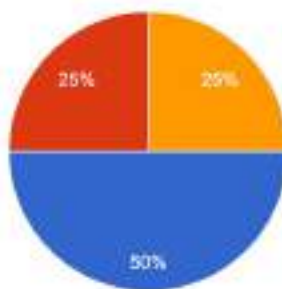
Para esta pregunta, la mayoría acordó que solo se actualiza este registro cuando la auditoría se acerca.



- Es actualizado y revisado constantemente
- Es actualizado y revisado sólo cuando recuerdo que debo hacerlo
- Sólo lo actualizo cerca de la fecha de auditoría
- No lo actualizo

- *¿Consideras que la actualización y control del Listado de documentos y registros vigentes es una actividad que agrega valor o preferirías que fuera automático?*

Solo el 25% de los encuestados expresó que preferiría una actualización automática de este registro, mientras que a otro 25% le da igual. Finalmente, la mitad cree que completar dicho registro es una tarea que agrega valor.



- Siento que agrega valor y es importante hacerlo yo mismo
- Me da igual
- Siento que no agrega valor y preferiría que se actualizara automáticamente

De acuerdo a las respuestas obtenidas en ambas encuestas se pueden concluir diferentes puntos:

- A los consultores les toma más tiempo y les resulta más complicado encontrar documentos que a los encargados de calidad de las empresas. Se intuye que esta diferencia no responde a falta de experiencia, sino a

que los consultores tienen en sus cuentas de Dropbox los documentos correspondientes a los SGC de todos sus clientes, lo que implica el manejo de un volumen de datos mayor. Cabe destacar que los consultores indicaron que frecuentemente deben asistir a las empresas para que puedan encontrar documentos o directamente enviándolos.

- Con respecto a la seguridad de la documentación, se puede notar que son los consultores quienes detectan con más frecuencia la falta de documentación y/o los daños en los archivos.
- Aunque en el global no hay una tendencia muy marcada respecto a la disponibilidad de la información para quienes la necesitan, es importante destacar que hay una parte que cree que no todos los que requieren la información pueden acceder a ella, y esto debería ser resuelto. En numerosas ocasiones se ha podido observar que miembros de las empresas o los mismos encargados de calidad se han comunicado para solicitar que se les envíe un determinado documento o que se comparta el acceso a la carpeta.
- Quienes han sufrido más la falta de espacio en la nube son los consultores. Se cree que esto también está explicado por el volumen de información que debe manejar SICC, que sin dudas es mucho mayor que el que deben manejar las compañías. Igualmente, se verifica que en algunas empresas han tenido que tomar acciones para resolver la falta de espacio en Dropbox.
- Con respecto al listado de documentos y registros vigentes se puede ver que los consultores se sienten los únicos responsables de la gestión del mismo, mientras que las empresas, en su mayoría manifiestan que sólo se completa al acercarse la fecha de auditoría. Más de una vez se ha podido escuchar a los consultores referirse al estado de este registro en las empresas como “desastroso” o “caótico”. La revisión y corrección de este registro es una tarea ardua cuando no se ha actualizado en su debido momento. Entonces, queda a la vista la falta de compromiso por parte de las empresas para mantener al día el registro en cuestión, a pesar de que algunas de ellas manifestaron que les parece importante hacerse cargo de dicha tarea.

### ***La llegada de ISO SICC***

Como ya se mencionó anteriormente, a causa de los problemas que acarrea Dropbox, se comenzó a pensar en una herramienta alternativa que no solo resuelva dichos problemas, sino que también optimice la forma de operar de la consultora. Para el desarrollo del presente trabajo se planteó como uno de los objetivos específicos la identificación de aquellas metas que se pretendían alcanzar con la implementación de este sistema. Para ello, se entrevistó a uno de los socios, quien manifestó a qué se aspiraba con el mismo. De una entrevista con los socios gerentes se pudo extraer que los objetivos que se querían alcanzar con ISO SICC eran:

- Optimizar el manejo diario de las actividades e introducir mejoras, permitiendo un fácil acceso a toda la información documentada de la

empresa como así también a las tareas pendientes.

- Dar respuestas más rápidas a sus clientes.
- Ahorrar tiempo en la construcción de formularios, definición de formatos de documentos, entre otros.
- Ahorrar costos asociados al traslado a las empresas como consecuencia del trabajo remoto.
- Fomentar un mayor involucramiento del personal de las diferentes empresas con sus sistemas de gestión.
- Aumentar la satisfacción de los clientes al ofrecer una nueva herramienta de trabajo para la implementación de sus sistemas de gestión.
- Incrementar la productividad, ya que permitiría evitar los tiempos muertos que genera el trabajo a través de Dropbox y de Microsoft Office.
- Optimizar la calidad de sus actividades.
- Aportar una mejor accesibilidad a la información, a través de la creación de usuarios para todos los miembros de las organizaciones que se requieran.
- Brindar mayor seguridad en el resguardo de la información a través del alojamiento de la información en un servidor pagado por SICC.

Para concretar esta idea, los socios gerentes contrataron a un Ingeniero en Sistemas que haga el correspondiente análisis de los requerimientos del sistema y lo desarrolle. El sistema se presupuestó en \$600.000 y demoraría un año en estar completo.

Después de aproximadamente siete meses de trabajo, estuvo disponible la primera versión del sistema. Aunque todavía quedaban funciones por agregar, se comenzó a utilizar en cuanto se tuvieron las primeras entregas. Este software contaba con una serie de módulos que se describen a continuación:

#### *Documentos*

Esta parte del sistema buscaba optimizar el manejo de la información documentada exigida por las normas ISO, permitiendo subir los documentos de las diferentes empresas eliminando la necesidad de realizar trabajos para definir el formato de cada documento, esto es encabezado, pie de página y otras cuestiones. En este módulo se podían cargar documentos de cualquier tipo, primero indicando su nombre, código, revisión y vigencia y luego cargando el desarrollo del mismo. En la primera versión del sistema existieron numerosos problemas, ya que los documentos se duplicaban, en otras ocasiones se borraban o no se guardaban cuando se terminaba de cargarlos. Además, considerando que las empresas estructuran de diferentes maneras sus documentos, resultaba problemático que el sistema solo ofreciera la posibilidad de cargarlos bajo una estructura estandarizada. A causa de esto último, en múltiples ocasiones, las empresas debieron revisar y redactar los documentos de una forma distinta a la que acostumbraban para poder adaptarse al sistema.

#### *Mejora*

Este módulo fue creado para simplificar la gestión de hallazgos y fomentar la participación del personal de toda la empresa. En el mismo se podían cargar *no conformidades, oportunidades de mejora, reclamos de cliente y accidentes e*

*incidentes*. Cuando se generaba un hallazgo se debía completar: tipo, área o proceso y detalle del mismo. Luego tendrían acceso a ellos los encargados de calidad de las empresas y los miembros de la consultora, donde debían comenzar a trabajar sobre el detalle de los mismos indicando análisis de causas si correspondía, corrección, acciones correctivas y estado. Se podían y filtrar los hallazgos por fecha y por estado, lo cual resultaba muy práctico para poder llevar adelante la gestión de la mejora continua de las empresas. Además, se enviaban correos electrónicos automáticos a quienes habían detectado cada hallazgo cuando se había actualizado algo del mismo. El aumento de la participación del personal en general fue notable. Si bien se pudo detectar que no todos sabían cómo era la manera adecuada de generar un hallazgo, estaba a la vista el entusiasmo del personal por poder tener un medio a través del cual expresarse sobre aquello que no funcionaba en su área de trabajo o proponer nuevas maneras de trabajar.

#### *Actas de visita*

La redacción de las actas de visita es una tarea exclusiva de Consultora SICC, por lo que este módulo sólo estaba disponible para los miembros de la misma. Con *actas de visita* se buscaba evolucionar de la redacción de las mismas en formato word y el posterior envío por mail como documento adjunto hacia una redacción donde no se debía trabajar en cuestiones de formato, simplemente redactar el contenido, y con un envío directamente desde el sistema. Un detalle que resultaba funcional es que se podían cargar las tareas pendientes, indicando su responsable y fecha de resolución esperada. Luego, en cualquier momento, se podía acceder a las tareas y consultar aquellas que aún figuraban como inconclusas y marcarlas como realizadas o bien postergar su realización.

#### *Recursos humanos*

En esta sección se podían cargar los organigramas de las diferentes empresas y el detalle de los perfiles de puesto. Este módulo funcionaba bien y era muy práctico de usar.

#### *Personas*

En el caso de este módulo, el mismo fue creado para poder cargar allí los usuarios del sistema. Los usuarios admitidos eran de tres tipos:

- **Globales:** exclusivo para los miembros de la consultora. Se debía indicar las empresas sobre las cuales el usuario tenía responsabilidad. Podía acceder a todos los módulos.
- **Administradores:** este tipo de usuario está destinado para los encargados de calidad dentro de cada empresa. Tienen acceso a todos los módulos con todas sus funciones a excepción de “actas de visita” que, como se mencionó anteriormente, es para uso exclusivo de los consultores.
- **Normal:** estos usuarios tenían acceso limitado ya que tenían la facultad de consultar información como el organigrama, los perfiles de puesto, documentos pero no de introducir modificaciones a los mismos. Además podían generar hallazgos pero sin trabajar en la gestión de los mismos.

Cuando se cargaban usuarios de tipo administrador o normal se debía indicar a la empresa que pertenecían, así cada vez que inicien sesión en el sistema la información que aparezca sea la correspondiente a la compañía en la que prestan servicios. Para el caso de los usuarios globales, al momento de iniciar sesión debían indicar a qué empresa querían acceder. Esta última función trajo problemas hacia el final ya que en varias ocasiones ocurrió que en el portal de una empresa aparecía información de otra.

#### *Proveedores*

Este módulo servía para poder llevar un registro de los proveedores de la empresa junto con toda su información de contacto. Este módulo nunca se usó en ninguna empresa.

#### *RSE*

Este módulo llegaba para facilitar la gestión de la Responsabilidad Social Empresaria. A través de este, personas externas a las empresas podrían crearse un usuario y cargar proyectos para que sean analizados y eventualmente financiados por la firma involucrada. Al igual que *proveedores*, *RSE* no llegó a ser usado.

#### *Mantenimiento*

A través de este se buscaba optimizar la gestión de los planes de mantenimiento de vehículos y equipos. Se podían cargar cada uno de ellos e indicar la frecuencia y tipo de mantenimiento a realizarles. Tampoco fue empleado.

Se implementó ISO SICC en cuatro empresas clientes de la consultora, todas ubicadas en la provincia de Tucumán, por lo que se pudieron realizar las observaciones del uso del sistema desde las oficinas de cada uno de los clientes.

Con la finalidad de recabar información acerca de la percepción de los usuarios del sistema y complementarla con las observaciones realizadas en la implementación del mismo, se realizaron dos tipos de encuestas cuyos resultados se exponen a continuación.

#### *Experiencia ISO SICC Empresas*

##### EXPERIENCIA GENERAL

- *¿Cómo describirías tu experiencia general con la primera versión de ISO SICC?*

Todos los encuestados contestaron que su experiencia en general con el sistema fue buena.

INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



MÓDULO EMPRESAS Y RECURSOS HUMANOS

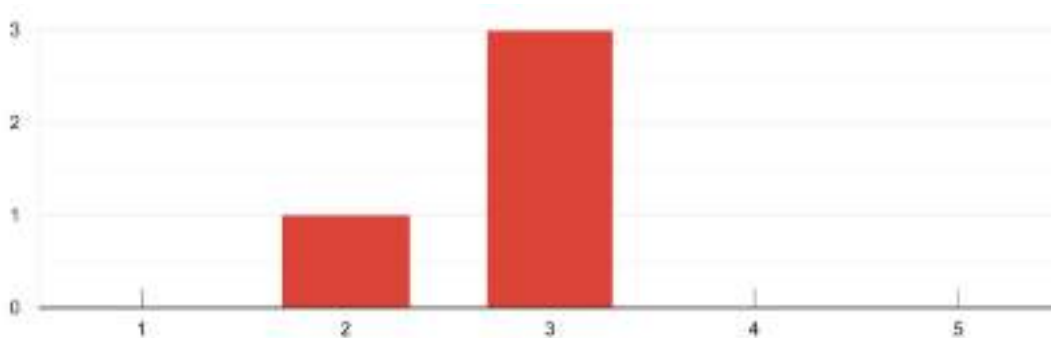
- *¿Cómo calificarías tu experiencia con el alta de usuarios?*

Se puede notar que para la mayoría resultó fácil la tarea de dar usuarios de alta.



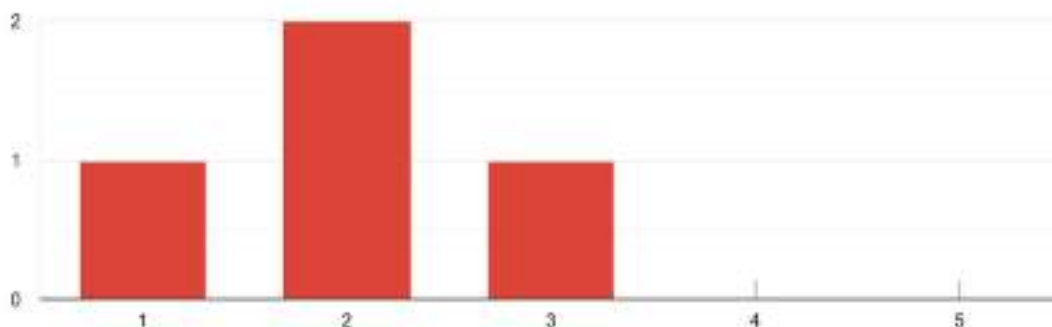
- *¿Cómo calificarías tu experiencia en la carga del organigrama de la empresa en el sistema?*

Para esta tarea, la dificultad resultó media para el 75% de los encuestados.



- *¿Cómo calificarías tu experiencia con la carga de los perfiles de puesto?*

De acuerdo a las respuestas, se puede observar que la forma de cargar los perfiles de puesto resultó amigable para los usuarios de las empresas.



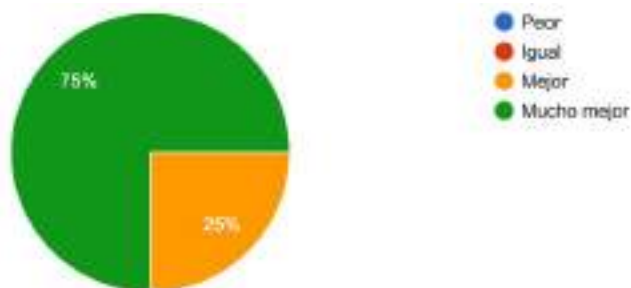
- *¿Qué mejoras implementarías en este módulo?*

No se obtuvieron respuestas para esta pregunta.

#### MÓDULO MEJORA

- *Como encargado de calidad, ¿cómo te resultó la forma de actualizar los hallazgos comparada con la manera tradicional de hacerlo en Dropbox?*

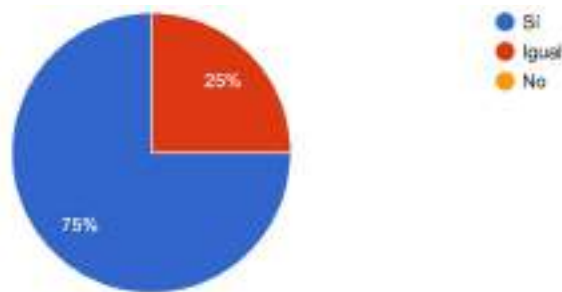
Aquí se evidencia que, según la percepción de los encargados de calidad, la gestión de los hallazgos mejoró con ISO SICC.



- *¿La revisión de los hallazgos en ISO SICC era más frecuente que en Dropbox?*

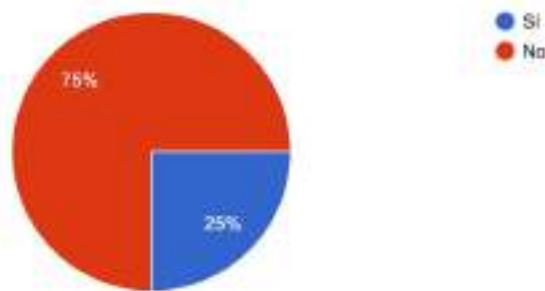
La mayor parte de los que respondieron la encuesta coincidieron en que la frecuencia de revisión de hallazgos aumentó desde la llegada del sistema.

INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



- *¿Notaste un mayor involucramiento del personal en la mejora continua de la empresa a partir de la existencia de este módulo?*

Sólo un 25% notó un mayor involucramiento del personal en la mejora continua de la empresa desde la existencia de *Mejora*.



- *¿Qué mejoras implementarías en este módulo?*

La única respuesta obtenida para esta pregunta enuncia: "Capacitación y compromiso del resto de la empresa. Sino sucede igual que con Dropbox. Nadie lo abre"

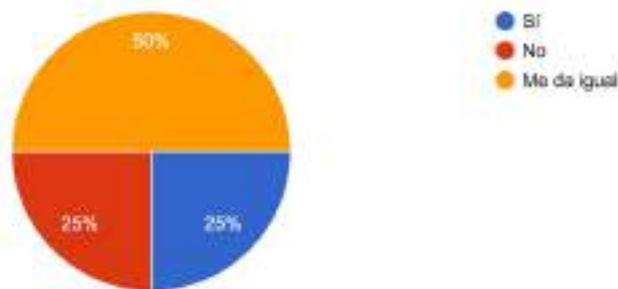
#### ACTAS DE VISITA

- *¿La recepción de las actas de visitas desde el sistema te resultaba mejor que la recepción tradicional con formato Word?*

Las respuestas fueron variadas. La mitad contestó que le daba igual, un 25% dijo que no y el resto que sí.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



- *¿Te resultó útil el poder acceder a las tareas no resueltas y actualizar el estado de las mismas?*

La totalidad de los encargados de calidad percibieron que el acceso a las tareas no realizadas y la posibilidad de actualizar su estado fue útil.



## SUGERENCIAS

- *Te invitamos a dejarnos tu/s sugerencia/s para la mejora de nuestro sistema.*

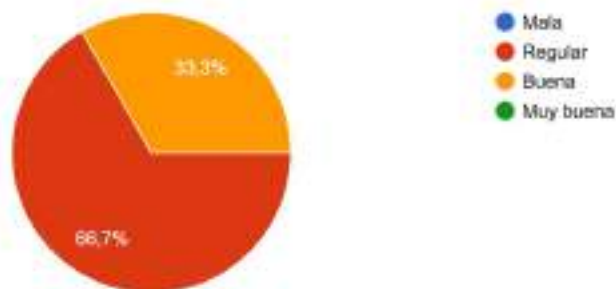
Para este punto tampoco se obtuvieron respuestas.

## Experiencia ISO SICC desde la mirada del equipo de SICC

### EXPERIENCIA GENERAL

- *¿Cómo describirías tu experiencia general con la primera versión de ISO SICC?*

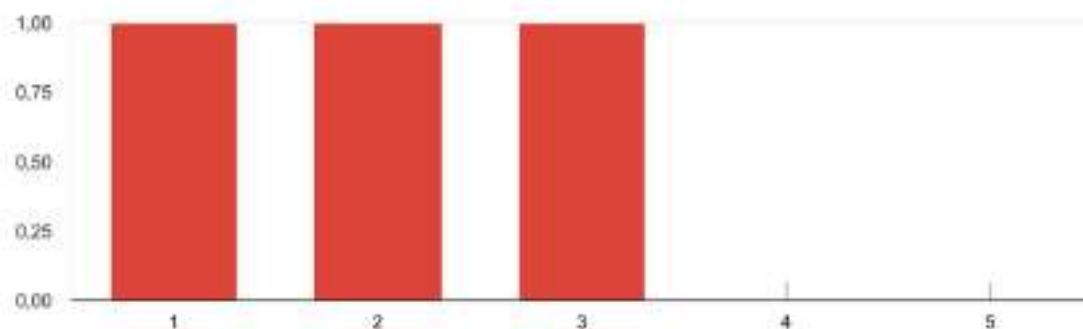
La mayor parte del equipo de SICC coincidió en que la experiencia fue regular.



MÓDULO EMPRESAS Y RECURSOS HUMANOS

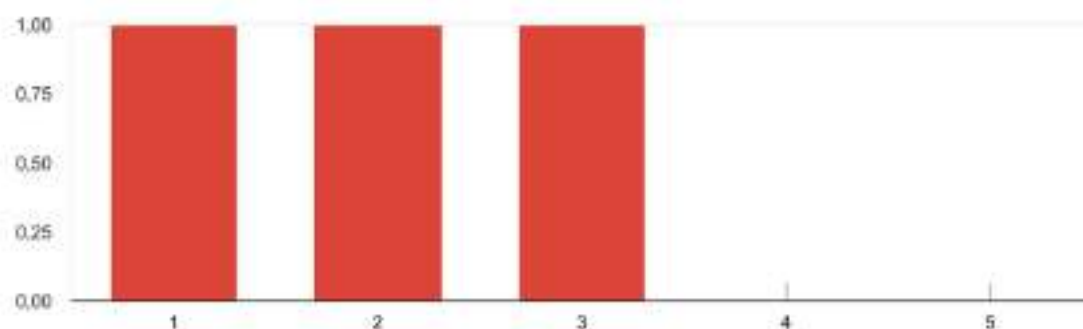
- *¿Cómo calificarías tu experiencia con el alta de usuarios?*

Se puede ver que el alta de usuarios no ha resultado difícil para ningún miembro de la consultora.



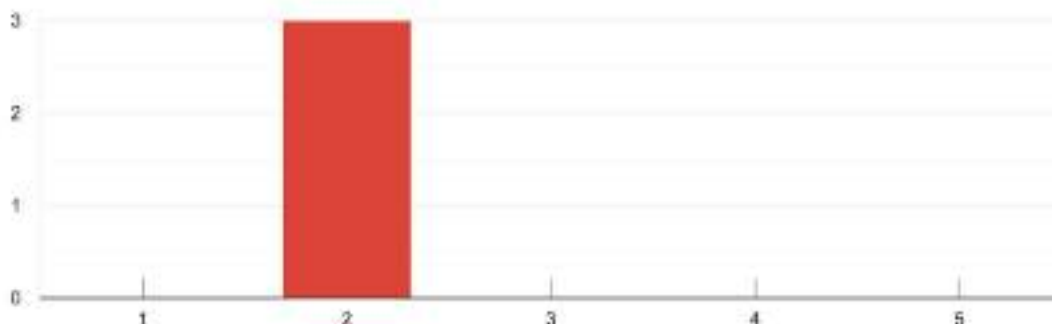
- *¿Cómo calificarías tu experiencia en la carga del organigrama de la empresa en el sistema?*

Esta tarea tampoco ha implicado ninguna dificultad para el equipo consultor.



- *¿Cómo calificarías tu experiencia con la carga de los perfiles de puesto?*

Todos los miembros del equipo coincidieron en que esta fue una tarea fácil de hacer.



- *¿Qué mejoras implementarías en este módulo?*

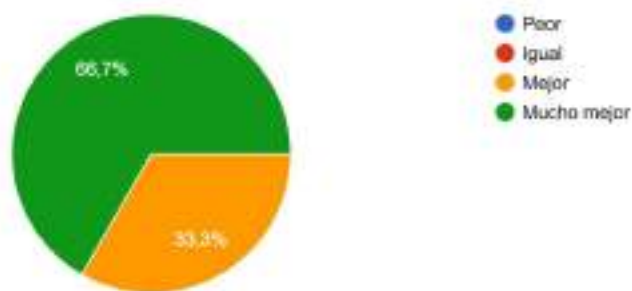
Las respuestas obtenidas fueron las siguientes:

- “Creo que en el uso del módulo no tengo sugerencias más allá de la estética del mismo. Creo que hubiera habilitado alguna función que permita realizar allí mismo la evaluación de desempeño”
- “Capacitaciones, vinculación con hallazgos y evaluaciones de desempeño”
- “Estéticas”

MÓDULO MEJORA

- *Como consultor, ¿cómo te resultó la forma de actualizar los hallazgos comparada con la manera tradicional de hacerlo en Dropbox?*

La totalidad de los encuestados contestaron que la forma de actualizar los hallazgos a través de ISO SICC era mejor que en Dropbox.



- *¿Notaste un mayor involucramiento del personal en la mejora continua de la empresa a partir de la existencia de este módulo?*

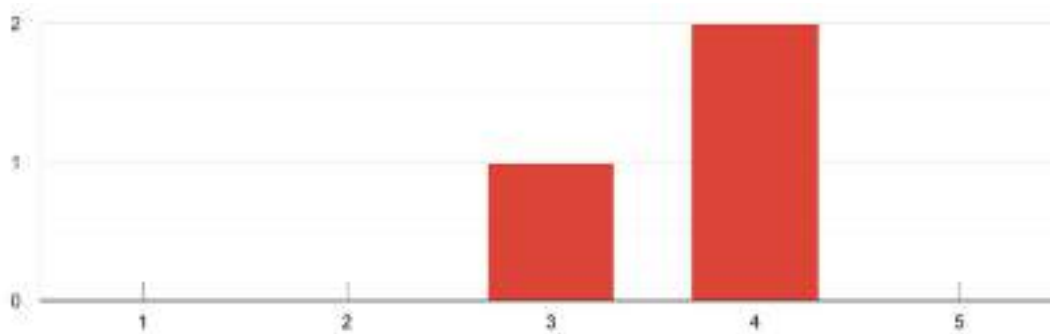
Para esta pregunta, hubo unanimidad en que el involucramiento del personal en la mejora continua de la empresa mejoró con la llegada del módulo en cuestión.



### MÓDULO DOCUMENTOS

- *¿Cómo calificarías la forma de cargar documentos?*

De acuerdo a las respuestas, se puede notar que la carga de documentos implicaba dificultad.



- *¿Con qué frecuencia tenías problemas al usar este módulo?*

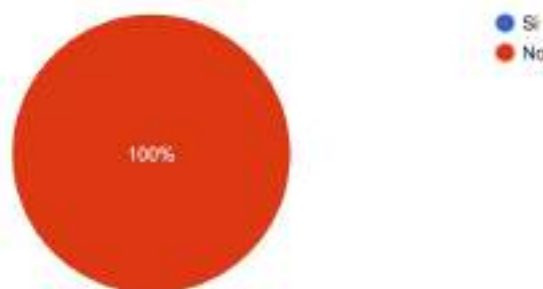
Se evidencia que los problemas aparecían con una frecuencia moderada-alta.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

- *¿Considerabas que el sistema era confiable en cuanto al resguardo de los documentos?*

Ninguno de los consultores confiaba en el sistema para el resguardo documental.



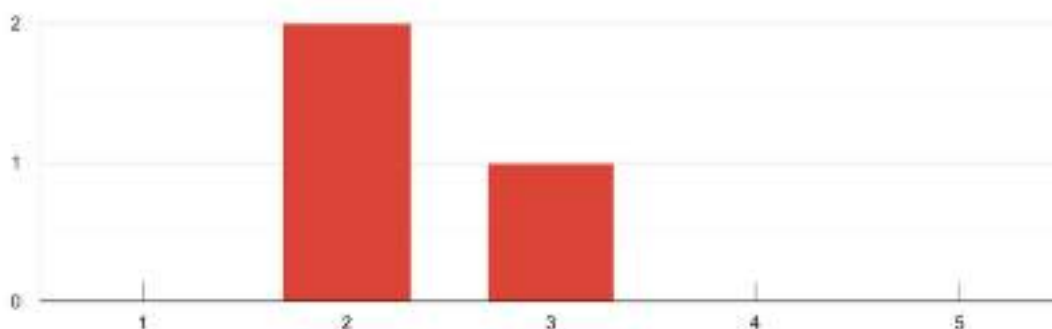
- *Si tu respuesta anterior fue no, ¿por qué?*

Las respuestas obtenidas fueron:

- “En numerosas ocasiones se borraban los documentos, o en el portal de una empresa aparecían documentos de otra”
- “Porque se mezclaron con las bases de otras empresas y no se logró backapear”
- “Por la tecnología en la cual estaba desarrollado. El usuario no lo notaba pero nosotros que conocíamos la tecnología si.”

- *¿Cómo calificarías visualmente al formato en el que se imprimían los documentos desde ISO SICCC?*

De acuerdo al criterio de SICCC, los documentos impresos eran visualmente regulares-malos.



- *¿Qué mejoras implementarías en este módulo?*

Se sugirieron las siguientes mejoras:

- “Hubiera establecido alguna función que identifique a través del código y avise al usuario cuando está cargando un documento que ya está cargado. Sin dudas este módulo tuvo demasiados problemas de seguridad. Creo que se debería poder adaptar de acuerdo al formato general que usan las empresas para sus documentos, ya que no todas incluyen los mismos apartados y el hecho de tener que adaptar la empresa al software implicó, en ocasiones, bastante trabajo para poder rediseñar los formatos de los documentos así puedan ser cargados en ISO SICC”
- “La impresión de documentos sin dudas y el circuito de firmas de aprobación”
- “Estética y amigabilidad en la carga”

A los dos meses de haber empezado a usar ISO SICC como herramienta de trabajo, se decidió dar de baja el sistema. Esta decisión respondía a que el software tenía demasiadas inconsistencias y a los resultados de un diagnóstico que indicaba que el sistema no era ni robusto ni escalable.

Al dejar de usar ISO SICC se debió regresar al método tradicional de trabajo a través de Dropbox. Si bien casi toda la información aún seguía disponible en Dropbox (porque la carga de la información en ISO SICC nunca llegó a concluirse entonces no habían sido eliminados de allí), el mayor problema se ocasionó con el registro de seguimiento de hallazgos, porque se había dejado de utilizar el documento en Excel y sólo se cargaban hallazgos en el sistema. Por eso, antes de dar de baja el uso del software completamente, se debió invertir tiempo en descargar todos los datos del módulo *Mejora* de cada empresa y luego trasladarlos al correspondiente documento en Excel, dándoles el formato correspondiente. Lamentablemente, no toda la información de los hallazgos estaba disponible para ser descargada, por lo que, aparte del tiempo de traslado de la información, se debió invertir tiempo en volver a gestionar algunas cuestiones de los hallazgos que ya habían sido trabajadas con anterioridad pero de las que no se tenía registro a causa de las fallas del sistema.

Por esto, se encuestó a los miembros de SICC acerca de la vuelta a Dropbox como herramienta de trabajo.

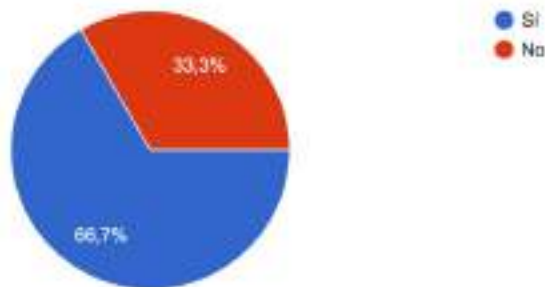
#### VUELTA A DROPBOX

- *¿Sentís que la pérdida de tiempo como consecuencia de la baja del sistema y la vuelta obligada a los métodos tradicionales de trabajo con el correspondiente reacondicionamiento de la información fue significativa?*

La mayoría de los consultores sienten que la pérdida de tiempo fue significativa.

# INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

## LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



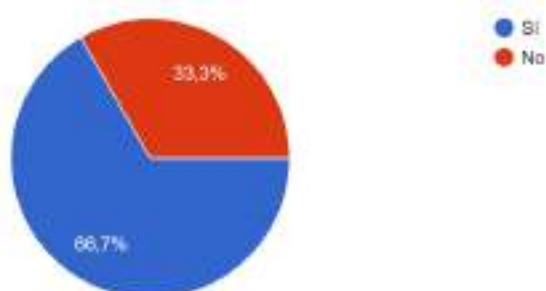
- *Si tu respuesta anterior fue sí, ¿en cuánto estimarías ese tiempo perdido?*

Las respuestas fueron:

- Creo que por lo menos se perdieron 3 meses de trabajo de carga de información al sistema.
- Seguramente un 50%, aunque difícil medirlo.

- *¿Se perdió información en este movimiento?*

El 66% coincidió en que sí se perdió información.



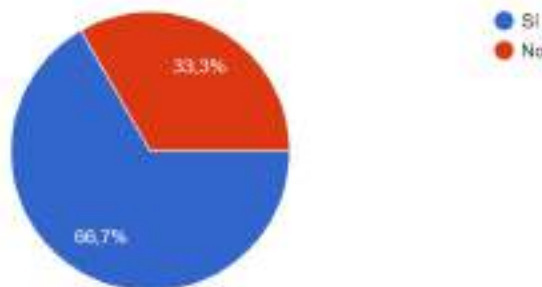
- *Si tu respuesta anterior fue sí, ¿implicó tiempo de retrabajo?*

Hubo unanimidad en que se requirió mucho tiempo de retrabajo.



- *¿Notaste molestias o incomodidades en los clientes como consecuencia de lo ocurrido con el sistema?*

La mayoría de los encuestados percibió incomodidades en los clientes como consecuencia de las fallencias del sistema.



### SECCIÓN EXCLUSIVA PARA SOCIOS GERENTES

- *En la reconstrucción del sistema, ¿se pudo usar algo de la primera versión de ISO SICC?*

Las respuestas se dividieron entre “nada” y “varias cosas”.



- *¿En cuánto estimas las pérdidas económicas como consecuencia de la fallida primera versión de ISO SICC?*

En las respuestas, los encuestados indicaron lo siguiente:

- Unos \$600.000 aproximadamente
- 100% - Todo lo anterior fue desestimado

- *¿En cuánto estimas el tiempo de trabajo que implicó la primera versión de ISO SICC desde que se empezó a desarrollar hasta que se decidió darla de baja?*

Los socios contestaron:

- 1 año
- 7 meses



- *¿Cuánto de ese tiempo de trabajo crees que permitió agilizar la reconstrucción del sistema o sentís que se tuvo que empezar completamente de cero?*

Los encuestados indicaron:

- Se comenzó de cero.
- Solo en el entendimiento de los requerimientos por parte de los nuevos desarrolladores. Pero se comenzó de cero. Estimo que se aprovechó solo un 10% del tiempo.

De acuerdo a toda la información recolectada, se pueden elaborar varias conclusiones.

En relación al primer objetivo, que era “Optimizar el manejo diario de las actividades e introducir mejoras, permitiendo un fácil acceso a toda la información documentada de la empresa como así también a las tareas pendientes”, mediante la observación realizada en la primera implementación del sistema, se pudo notar la facilidad con la que se podía acceder al listado de tareas pendientes a través del módulo *Actas de visita*, en el cual era posible identificar el detalle de cada tarea junto a su responsable, la fecha de vencimiento para el cumplimiento de las mismas y la cantidad de postergaciones por las que había pasado. De hecho, los usuarios del sistema manifestaron que esta función les resultó útil. Sin dudas, esto permitiría llevar una mejor trazabilidad en la implementación de los sistemas de gestión. Sin embargo, en el caso de la información documentada de los clientes, es decir, todos sus procesos, instructivos, registros y otros, la facilidad en el acceso a ella nunca pudo ser verificada ya que el sistema fue dado de baja antes de que se concluya la carga de documentos de cualquiera de las empresas.

Otro de los objetivos enuncia “Dar respuestas más rápidas a sus clientes”. Si bien se entiende que la velocidad en las respuestas solo podría haber sido medida con el sistema funcionando al 100%, se dieron algunos casos en los que los clientes solicitaban información puntual de tareas pendientes o levantamiento de hallazgos que se pudieron resolver con mayor velocidad que lo habitual. Aún así, esto no es considerado evidencia suficiente.

“Ahorrar tiempo en la construcción de formularios, definición de formatos de documentos, entre otros”. Para este objetivo, se pudo verificar una importante reducción del tiempo implicado en la confección de nuevos procedimientos generales, procesos e instructivos. Esta disminución fue producto del hecho de que el usuario que cargaba el documento sólo debía preocuparse por el contenido del mismo, ya que todas las cuestiones de formato estaban resueltas por el sistema. En el caso de los formularios, no era así ya que, para este tipo de documentos, sólo se admitía la carga de archivos formato PDF. Por lo tanto, el trabajo se hacía aún más tedioso que cuando no existía ISO SICC, porque se debían diseñar los formularios en Excel o en Word, luego convertirlos a formato PDF y cargarlos al sistema. Además, quienes usaron este módulo dijeron que la manera de cargar documentos era dificultosa y que tenían problemas con una frecuencia moderada-alta.

El objetivo ligado al ahorro de costos asociados al traslado a las empresas como consecuencia del trabajo remoto no fue alcanzado ya que el sistema jamás se implementó al punto que permitiera trabajar a distancia.

Otra de las metas de ISO SICC era “fomentar un mayor involucramiento del personal de las diferentes empresas con sus sistemas de gestión”. Para este punto, sí se pudo observar un gran aumento en el involucramiento del personal. Antes de implementar ISO SICC, las propuestas de oportunidades de mejora o el levantamiento de no conformidades solo surgían de los encargados de calidad, de los miembros de la consultora y de los auditores externos. A través del módulo *Mejora*, los miembros de las empresas se manifestaban con propuestas para optimizar las formas de trabajar en sus respectivas áreas o con aquellas cosas que no se estaban realizando de la manera en que debían hacerse. Sin embargo, existe una discrepancia entre lo percibido por los encargados de calidad de las empresas y lo que piensan los consultores. Los primeros, en su mayoría, no han notado un mayor involucramiento del personal, mientras que la totalidad de los consultores sí la notaron.

“Aumentar la satisfacción de los clientes al ofrecer una nueva herramienta de trabajo para la implementación de sus sistemas de gestión”. Al llegar el sistema, en las empresas se notaba un gran entusiasmo. A la hora de realizar las capacitaciones para el uso del mismo, se notaba un interés particular no solo por parte de los encargados de calidad, sino también de todos los miembros de las compañías. A pesar de esto, cuando el sistema comenzó a ser utilizado, empezaron a salir a la luz sus falencias y con ello se disiparon las expectativas con respecto al sistema. De acuerdo a los resultados de las encuestas, los usuarios de las empresas califican como “buena” a su experiencia con el sistema. Además, se puede interpretar que en algunos puntos, como ser la actualización y revisión de los hallazgos y el acceso a los pendientes, han generado un leve aumento en la satisfacción del cliente. No así con los miembros de SICC, quienes manifestaron múltiples disconformidades a través de las encuestas.

Respecto al aumento que se esperaba en la productividad con la implementación del software, no se posee evidencia suficiente para determinar si se ha cumplido o no este objetivo.

La mejora en la calidad de las actividades se podía notar en algunos casos aislados: las actas de visita hechas a través del sistema eran más formales, organizadas y prolijas que las que se elaboraban previo a ISO SICC, aunque los consultores expresaron que realizarían mejoras estéticas a las mismas; todos los usuarios de ISO SICC coincidieron en que el levantamiento de hallazgos era mejor, al igual que el tratamiento de los mismos.

A pesar de que se crearon los usuarios para todos los miembros que se requerían en las distintas organizaciones, la accesibilidad a la información de los mismos no pudo ser comprobada ya que, como se mencionó con anterioridad, la carga de la información documentada nunca concluyó en ninguna empresa.

“Brindar mayor seguridad en el resguardo de la información a través del alojamiento de la información en un servidor pagado por SICC”. Este objetivo no se cumplió. Los consultores manifestaron que no percibían como confiable al

sistema para el resguardo de la información. Los problemas más grandes de seguridad los tenía el módulo *Documentos*: en múltiples ocasiones se pudieron escuchar frases como “de nuevo se borró” o “este documento está triplicado”. Por razones que se desconocían, los documentos desaparecían o se multiplicaban y esto generaba hartazgo en los usuarios. Por otro lado, se dieron algunos episodios en los que en los portales de determinadas empresas aparecía información de otras. Además, cuando se migró la información de un servidor a otro se perdió casi todo lo trabajado mientras el sistema se había usado.

### ***Una nueva versión***

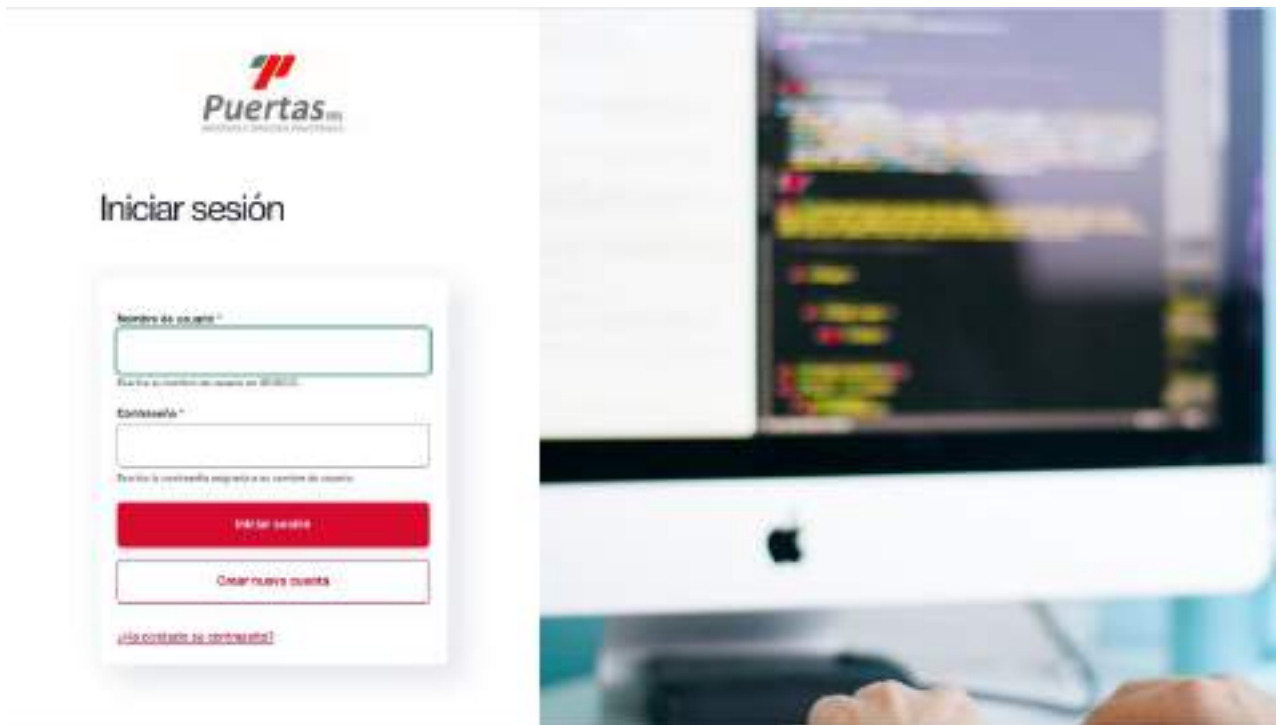
A pesar de que el sistema no cumplió con las expectativas y ocasionó pérdidas de casi un año de trabajo y \$600.000, los gerentes de SICC decidieron seguir apostando por el sistema como una herramienta que permita optimizar la manera de trabajar. Como ya se mencionó, cuando las fallas en el sistema eran cada vez más evidentes, se decidió cambiar al equipo desarrollador. El nuevo equipo se compone de tres desarrolladores coordinados por una Project Manager y un Coordinador técnico. Al ser contratados por SICC, el primer paso fue realizar un diagnóstico del sistema. Este arrojó que la tecnología en la que estaba desarrollado, PHP, hacía que el sistema carezca de robustez y de escalabilidad. Por eso, se decidió descartar todo lo que se tenía y comenzar de cero, desarrollando en una mejor tecnología: Drupal. El presupuesto para esta segunda versión ronda en un monto que duplica al de la primera versión, es decir \$1.200.000, y además se estiman dos años de trabajo desde que empezó a ser desarrollado hasta que se entregue el sistema completo.

La segunda versión de ISO SICC comenzó a ser desarrollada a principios de 2020, sin embargo, por consecuencias económicas provenientes de la pandemia de COVID-19, existieron retrasos, por lo que la primera entrega del sistema llegó recién en septiembre del corriente año.

En adelante, para explicar las funciones de ISO SICC se utilizará como ejemplo la información extraída del portal de la empresa donde se realizó la prueba piloto.

En primer lugar hubo un cambio radical en el ingreso al software. Ahora, cada empresa tiene su propio portal con su propio dominio. Por ejemplo, al acceder al dominio de la empresa Puertas SRL (<http://puertassrl.isosicc.com/>), que es donde se realizó la prueba piloto, se tiene:

INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



Es importante destacar que los usuarios ya no se dan de alta desde un módulo dentro del sistema, sino que esta tarea se hace desde el backend del software. Existen tres tipos de usuarios:

- Administrador ISO SICC: estos usuarios son cargados solo por los desarrolladores.
- Consultant: Estos usuarios pueden ser cargados por los usuarios del tipo "Administrador ISO SICC". Para ello se debe acceder a <http://puertassrl.isosicc.com/admin/people> y completar los campos a continuación.

# INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

## LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

Inicio | Iniciar | Ayuda

### Añadir usuario

Este página está permitida las administraciones añadir nuevos usuarios. Los datos de los usuarios electrónicos y los nombres de usuario deben ser únicos.

**Dirección de correo electrónico**

Una dirección de correo electrónico única. Todos los correos electrónicos del sistema se envían a esta dirección. La dirección de correo electrónico no se debe cambiar y debe ser única para poder ser usada correctamente en la gestión de notificaciones por correo electrónico.

**Nombre de usuario \***

Write caracteres únicos permitidos. Incluye los espacios, guiones (-), guiones bajos (\_), comillas ("), guiones (') y el signo @.

**Contraseña \***

Proporcione una contraseña para la cuenta nueva en perfil completo.

**Estado**

Inactivo

Activo

Notificar al usuario acerca de su nueva cuenta

**Imagen**

**Añadir archivo nuevo**

 o arrastra archivo

De una o foto digital  
Máximo 5 archivos  
Máximo 2 MB  
Tiene permisos para el archivo

**Opciones de idioma**

**Idioma del sitio**

 ▼

El idioma preferido de los contenidos y el presentación del sitio de este campo. Se guarda este idioma en el sistema cuando se crea por el usuario.

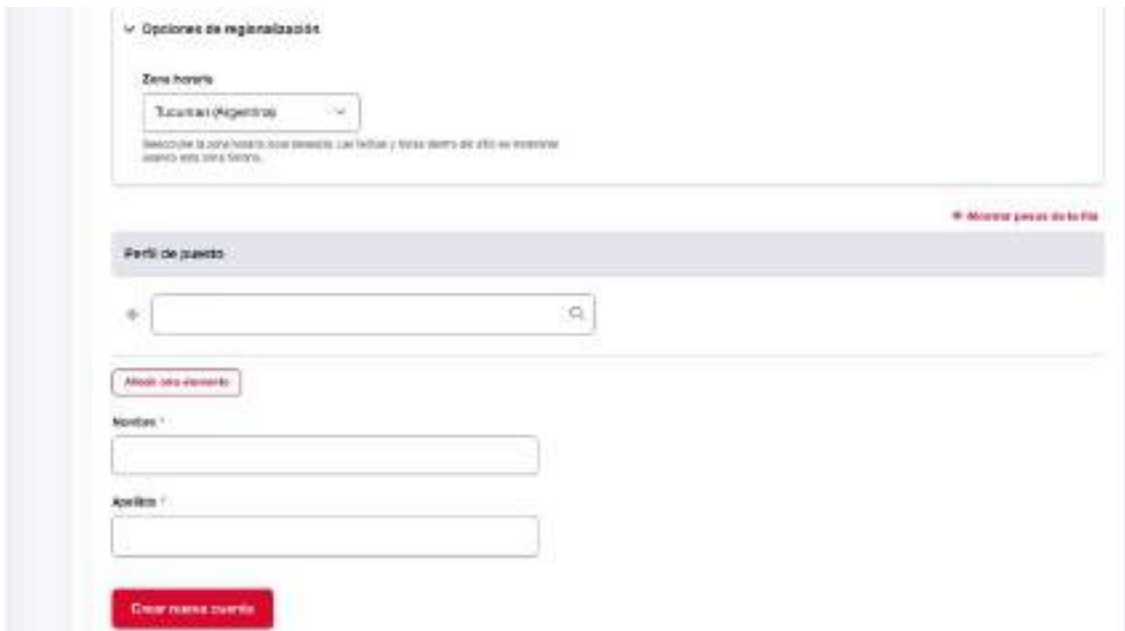
**Opciones de contacto**

Formulario de contacto personal

Permitir que otros usuarios interactúen con usted a través de un formulario de contacto personal que muestra su dirección de correo electrónico. Tiene un botón que algunos usuarios son similares, como los administradores del sitio, pueden escribir sus datos de contacto en línea. Con esta opción desactivada.

# INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

## LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



Opciones de regionalización

Zona horaria

Tucumán (Argentina)

Seleccione la zona horaria con respecto a la fecha y hora de su sistema según esta zona horaria.

Mostrar pasos de la fila

Perfil de usuario

Nombre \*

Apellido \*

Crear nueva cuenta

- Collaborator: ídem a Consultant.

La designación de los roles sólo la pueden realizar los desarrolladores. Esto es que los administradores pueden cargar la información correspondiente a un nuevo usuario pero sólo los desarrolladores podrán asignarle el rol que corresponda a dicho usuario.

Desde un juicio experto, se analiza que la carga de usuarios ahora es más dificultosa ya que cuando los consultores quieren dar de alta uno nuevo, deben solicitar a sistemas que le asignen el rol correspondiente. Esto no hace más que agregar pasos que no agregan valor en la concreción de la tarea.

Estos usuarios, una vez que accedan al sistema entrarán directamente al módulo *Documentos*, ya que es el único disponible. Desde allí podrán cargar nuevos documentos, completando sus datos principales y designando los responsables de su edición, revisión y aprobación. El sistema permite detectar cuando se está por cargar un documento por segunda vez, esto lo hace verificando si el código no había sido cargado con anterioridad. Una vez cargado el nuevo documento, el software enviará un mail automático a los editores, notificándolos de que está disponible un nuevo documento.

INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



### Añadir documento

Versión

Código \*

Nombre \*

Usuarios responsables de edición \*

Usuarios responsables de revisión \*

Usuarios responsables de aprobación \*

Portada \*

Sin portada

Tipo de documento \*

Formularios y registros

Instructivo

Política

Procedimiento

Procedimiento General

**Información de la revisión**  
Sin revisión:

**Mensaje del historial de revisiones**

Describe brevemente los cambios que ha realizado:

Crear

También se podrá visualizar el listado de los documentos que ya se han cargado.

# INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

## LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

Documentos + Crear documento

Tipo de documento Documento

Estado:  Documento:  Buscar

Código	Nombre	Fecha de vigencia	Tipo	Estado	
PGEN-001	Información Documentada	31/08/2020 - 12:00		Aprobado	Nueva versión en progreso
PGEN-002	No conformidad y acción correctiva	31/08/2020 - 12:00		Aprobado	Nueva versión en progreso
PGEN-004	Auditoría interna del SGI	01/08/2020 - 12:00		Aprobado	Nueva versión en progreso

En caso de tener facultad de hacerlo, se podrán editar, revisar y/o aprobar los documentos.

A continuación se muestran los campos que se deben completar al cargar un documento en la empresa Puertas SRL. Es importante aclarar que estos campos pueden ir variando de acuerdo a la compañía, ya que no todas comparten el mismo formato general en sus documentos. Entonces, desde sistemas configuran los campos para cada empresa según corresponda.



# INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

## LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

### Objetivo

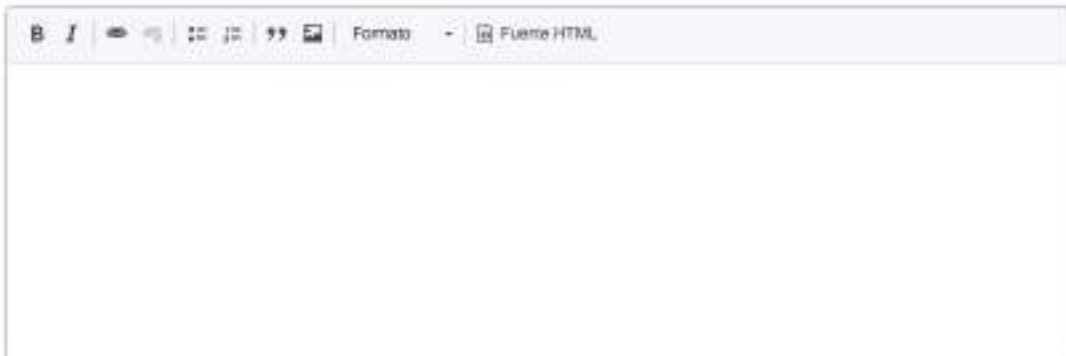


Formato de texto

[Acercá de formatos de texto](#)

¿Cuál es el fin último y la razón de ser del documento, es decir "PARA QUÉ" existe el mismo?

### Alcance



Formato de texto

[Acercá de formatos de texto](#)

¿Qué áreas, responsabilidades y acciones se verán plasmadas en este documento?

# INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

## LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN









### Documentos relacionados

Puede tratarse de cualquier tipo de documento.

### Participantes

¿Qué puestos participan en este documento y cuáles son sus responsabilidades?

### Desarrollo

**B I**        Formato  Fuente HTML

Formato de texto HTML básico

[Acercas de formatos de texto](#)

A continuación se redacta el contenido del documento, metodologías de trabajo, pasos a seguir, etc.

# INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

## LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

### Nomenclatura y abreviaciones

+

En este punto se especifican las abreviaciones y definiciones que usted podrá leer en el desarrollo del presente documento.

[Añadir otro elemento](#)

### Excepciones

En este campo se debe expresar cuales son las excepciones a la metodología definida en el documento.

### Usuarios responsables de las excepciones

+

[Añadir otro elemento](#)

### Información de la revisión

Sin revisión

Crear nueva revisión

[Guardar](#)

[Eliminar](#)

[Desestimar](#)

Una vez que se completa toda esta información, se debe clicar en “Guardar”. Luego se debe actualizar la página y clicar en “Guardar y solicitar revisión”. En ese momento, el encargado de la revisión recibirá un mail donde se le avisa que tiene un documento listo para ser revisado.

INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



El responsable de revisión deberá acceder al documento, podrá asignar notas a los redactores y tendrá la opción de solicitar su aprobación o de realizar cambios y solicitar los mismos. En el caso de que asigne alguna nota a los redactores, les llegará un mail donde se les dará aviso. Si se solicita la aprobación, el responsable de la misma será avisado de forma automática por correo electrónico de que tiene un documento a la espera de ser aprobado.

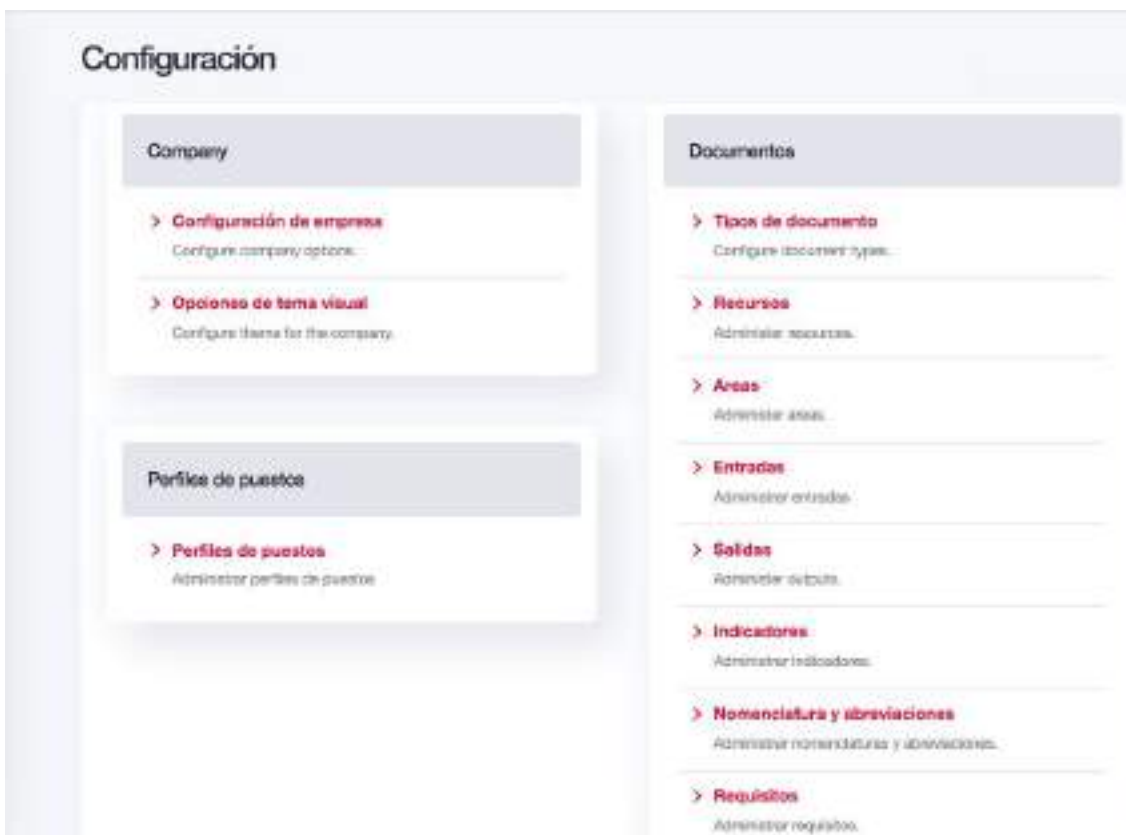


Como último paso del circuito, el responsable de aprobación deberá ingresar al documento, donde tendrá las siguientes alternativas:

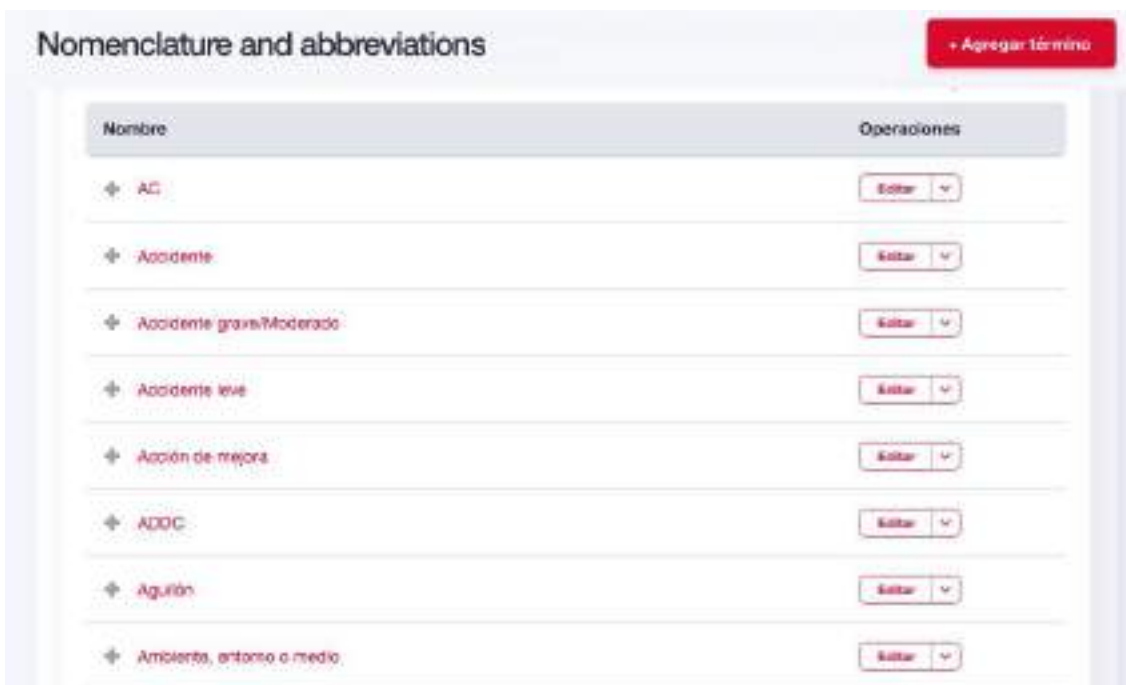


En el sistema también se tiene una pestaña llamada “Configuración”, donde se pueden realizar cambios en la información de la empresa, modificar el tema visual del portal o prellenar información para los documentos.

INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

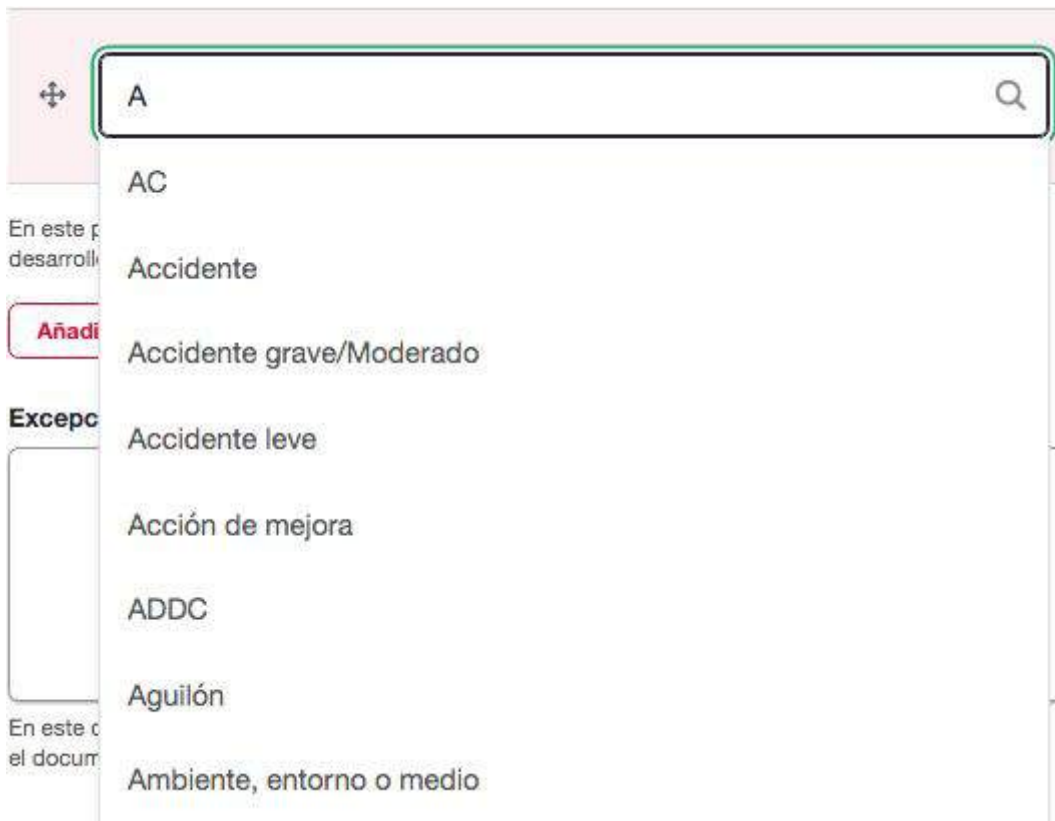


Todos los puntos que figuran en la columna “Documentos”, son datos que se deben completar una sola vez. Por ejemplo, se pueden cargar todas las nomenclaturas y abreviaciones que podrían aparecer en los documentos de la compañía, como se muestra.



Nombre	Operaciones
AC	Editar
Accidente	Editar
Accidente grave/Moderado	Editar
Accidente leve	Editar
Acción de mejora	Editar
ADOC	Editar
Agujón	Editar
Entorno, entorno o medio	Editar

Luego, por ejemplo, al completar las Nomenclaturas y abreviaciones de un documento, se desplegará un listado donde figuran todas las nomenclaturas y abreviaciones que se cargaron desde la pestaña de configuración.



En el caso de los perfiles de puesto, por el momento sólo se puede cargar el nombre del perfil de puesto junto con una breve descripción. Más adelante se habilitará la carga de todos los detalles correspondientes a los perfiles de puesto.

INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



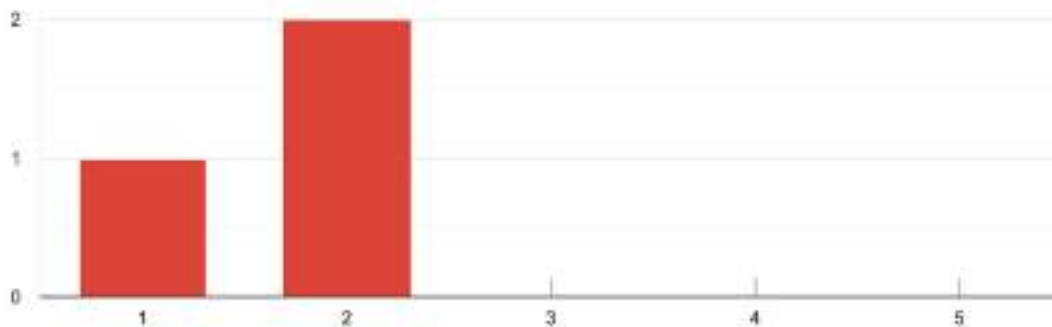
Cuando llegó el módulo *Documentos* de la segunda versión de ISO SICC se realizó una prueba piloto que duró un mes en la empresa Puertas SRL. Esta empresa fue elegida porque posee un sistema de gestión sólido y porque es una empresa con la cual se llevan muchos años de trabajo conjunto en un marco de gran confianza entre el equipo consultor y los miembros de la compañía. Durante la misma, miembros de la consultora y de la empresa fueron capacitados en el uso del módulo en cuestión y luego se dedicaron a la carga de documentos. Si bien se ha realizado una observación durante la prueba piloto, también se realizaron encuestas para relevar la información ligada al grado de satisfacción de los usuarios con esta primera entrega del nuevo sistema. Considerando que una parte de los participantes de la prueba piloto había estado en contacto con la primera versión del sistema y la otra parte no, se diseñó una encuesta para cada parte. Dichas encuestas arrojaron los siguientes resultados:

*Experiencia Módulo Documentos de la segunda versión de ISO SICC en Puertas SRL*

- *¿Cómo calificarías la forma de cargar documentos?*

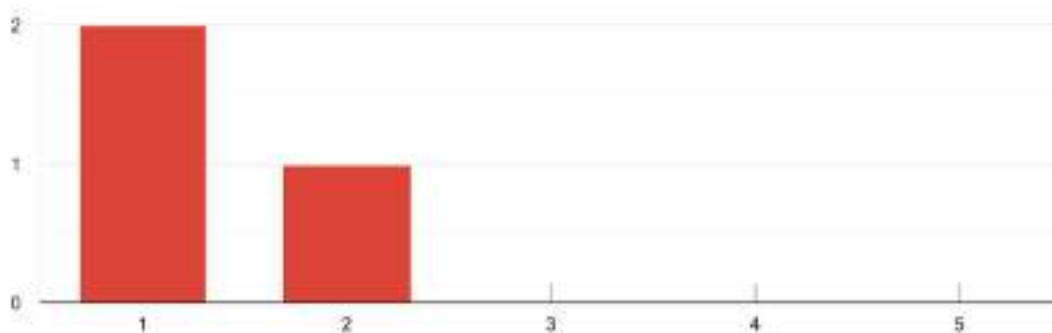
Todos acordaron que el nivel de dificultad en la carga de documentos es bajo.

INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



- *¿Con qué frecuencia tenés dificultades al usar este módulo?*

Siendo 1 equivalente a “Nunca” y 5 a “Siempre”, se puede notar que la frecuencia con la que se tuvo dificultades es nula para la mayoría y baja para el resto.



- *¿Considerás que el sistema es confiable para el resguardo de los documentos?*

Los encuestados sienten confianza en el sistema para el resguardo de los documentos del sistema de gestión.



- *¿Cómo calificarías visualmente al formato en el que se imprimen los documentos desde ISO SICCC?*



Siendo 1 igual a “Malo” y 5 igual a “Excelente”, se puede notar en las respuestas un alto nivel de conformidad con el formato de impresión de los documentos.



- *¿Te parece útil la posibilidad de asignar notas a los editores del documento?*

Todos encuentran utilidad en la posibilidad de asignar notas a los editores.



- *¿Creés que está bien diseñado el circuito de aprobación de los documentos?*

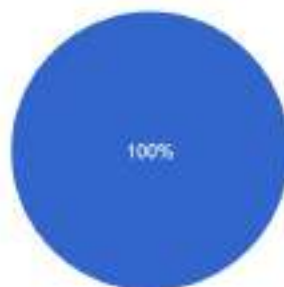
Los encuestados coinciden en que el circuito de aprobación de documentos se encuentra bien diseñado.



- *¿Considerás que el envío automático de mails agrega valor?*

## INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

Los usuarios perciben un valor agregado con el envío automático de mails.



- Si, me sirve para recordar mis tareas pendientes en el módulo
- No, me resulta molesto y prefiero revisar yo mismo que documentos tengo en espera

### - ¿Qué mejoras implementarías en este módulo?

Las propuestas son:

- “Que se puedan incorporar nuevos términos desde el documento sin la necesidad de agregarlos desde la pestaña de configuración”
- “Incluir, dentro de los documentos, un campo para detallar la responsabilidad de los roles que intervienen en el procedimiento”
- “Mejorar el buscador de documentos ya que solo funciona con nombres de documentos y no con sus códigos”

### Experiencia SICC Módulo Documentos de la segunda versión de ISO SICC

### - ¿Creés que la manera de cargar documentos mejoró con respecto a la versión anterior?

Todos estuvieron de acuerdo en que mejoró mucho la forma de cargar documentos.

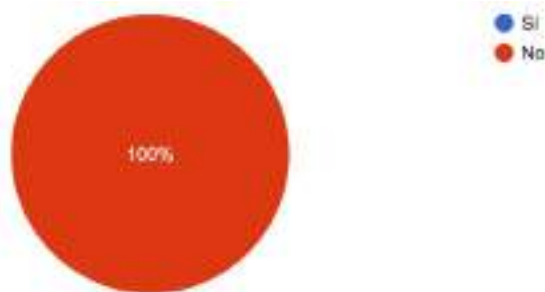


- Si, mucho
- Si, un poco
- No noto cambios
- No, empeoró

### - ¿Este módulo te ha ocasionado dificultades en la carga?

Ningún encuestado tuvo dificultades con esta nueva versión del módulo.

INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



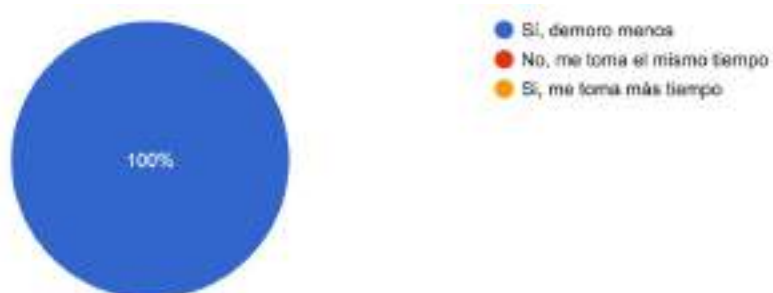
- *¿Creés que esta nueva versión es más confiable para el resguardo de documentos?*

Los miembros de SICC creen en su totalidad que esta nueva versión es más confiable para el resguardo documental.



- *¿Notaste algún cambio en el tiempo que te lleva cargar un documento en relación al que te tomaba hacerlo en la versión anterior?*

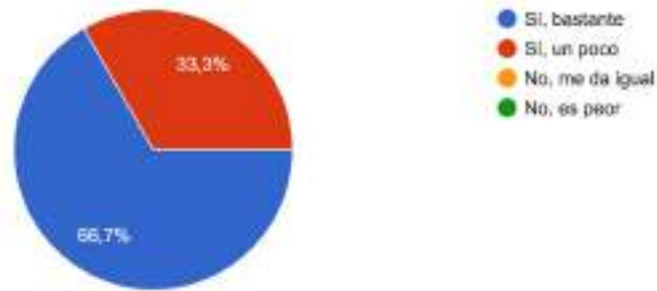
Para esta pregunta, hubo unanimidad en que la carga de documentos ahora toma menos tiempo.



- *En cuanto al diseño, ¿te resulta más agradable el de la nueva versión con respecto al de la primera?*

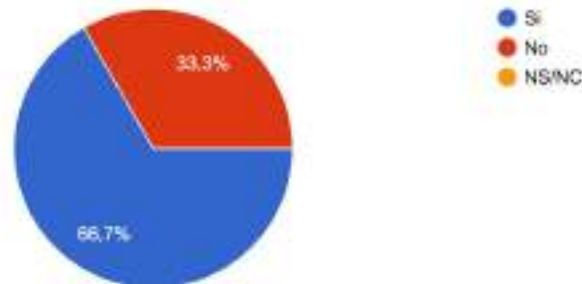
Todos notaron mejoras en el diseño, aunque no en el mismo grado.

INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



- *¿Percibís mejoras en el circuito de aprobación de los documentos?*

La mayoría de los encuestados pudo percibir mejoras para este punto.



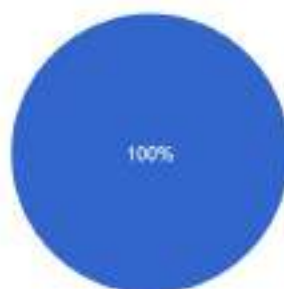
- *¿Te parece útil la posibilidad de asignar notas a los editores del documento?*

Todos coincidieron en que esta nueva función de *Documentos* es útil.



- *¿Considerás que el envío automático de mails agrega valor?*

A todos los encuestados les sirve el envío automático de mails.



- Sí, me sirve para recordar mis tareas pendientes en el módulo
- No, me resulta molesto y prefiero revisar yo mismo que documentos tengo en espera

- *¿Qué mejoras implementarías en este módulo?*

Para esta pregunta hubo una sola respuesta que sugiere “Agregaría herramientas de edición de texto como ser subrayado, colores en las letras. Agregaría la opción de combinar celdas en las tablas”.

De acuerdo a lo observado y a las respuestas obtenidas a través de las encuestas, se formulan las conclusiones que siguen. En primer lugar, para los usuarios de la primera versión de este módulo, la segunda evidencia mejoras en todos sus aspectos: forma de uso, seguridad, tiempo de carga de documentos, circuito de aprobación y diseño. Por su parte, quienes sólo han conocido la versión de la prueba piloto expresaron conformidad con la misma. Durante el proceso de observación casi no se notaron dificultades, sólo algunas al comienzo de la prueba que tenían que ver con el uso del sistema y no con fallas en este.

Los problemas de pérdida de información o duplicación de documentos no se han repetido esta vez. Además, considerando las sugerencias sobre la primera versión, se ha incorporado una función que permite detectar cuando se está por cargar un documento por segunda vez. Esto, en numerosas ocasiones, ha evitado pérdidas de tiempo a los encargados de la carga de documentos.

El módulo llegó con nuevas funciones que han sido bien aceptadas por los usuarios. Estas son el envío automático de mails y la asignación de notas a los editores. También se incluyó un buscador de documentos. Para este, se sugirió que también permita realizar las búsquedas a través del código de los documentos y no sólo a través del nombre.

Entre las demás sugerencias se pueden identificar algunas relacionadas a las herramientas de edición de texto como ser la incorporación de colores en las letras, subrayados y también la posibilidad de combinar celdas en las tablas. Además, se sugirió la incorporación de campos donde se pueda detallar la responsabilidad que asumen los participantes en el proceso en cuestión. Por último, se propuso que se puedan incorporar nuevos términos como ser nomenclaturas y abreviaciones desde el mismo documento sin tener la necesidad de acceder a la pestaña *Configuración*.

Durante la prueba piloto se habilitó un tablero en Trello donde se podían registrar las sugerencias o reportar los errores que vayan surgiendo. Las sugerencias

fueron exactamente las mismas que las que surgieron de las encuestas. En cuanto a los errores, solo se identificó que al copiar tablas desde un documento Word y pegarlas en el campo de “Desarrollo” del módulo *Documentos* se desconfiguran y se copian como un texto desordenado.

Por todo lo anterior, se concluye que el sistema ha evolucionado de forma positiva. Con base en una tecnología con mejor rendimiento que la anterior, se tiene un sistema más eficiente y robusto. Esta versión es mucho más amigable para sus usuarios y no ha evidenciado fallas relevantes en el transcurso de la prueba piloto. Aunque se podrían mejorar algunos aspectos teniendo en cuenta las sugerencias realizadas por los participantes de la prueba piloto, se considera que *Documentos* ya está en condiciones de ser implementado con otros clientes de SICC.

### ***Resultados auditoría post implementación***

De acuerdo a la metodología de trabajo implementada, es decir, una auditoría post implementación, se deben contestar una serie de preguntas.

- ¿Se alcanzó el objetivo del proyecto?

Los objetivos que se pretenden cumplir con ISO SICC son muchos. Para la primera versión, estos no pudieron ser concretados. El sistema trajo consigo demasiados problemas y pérdidas no tan solo económicas, sino de tiempo. Por otro lado, considerando el bajo grado de avance en el que se encuentra la implementación de la segunda versión, donde solo se cuenta con un módulo, no se puede asegurar que el sistema esté cumpliendo con los objetivos para los que fue creado. Sería muy precipitado elaborar conclusiones acerca de esto, aunque sí se pudo verificar un alto grado de satisfacción con la primera entrega.

- ¿El trabajo se realizó a tiempo y de acuerdo al presupuesto y especificaciones previstas?

Para la primera versión, las erogaciones de dinero coincidieron con lo que se había presupuestado inicialmente. El pago fue por adelantado. Sin embargo, el sistema tuvo muchos retrasos en las entregas y terminó significando una pérdida de dinero ya que fue descartado en su totalidad. En el caso de la segunda versión, los pagos se van haciendo de forma periódica. Dichos montos, hasta el momento, se mantienen acorde a lo presupuestado. Sin embargo, como consecuencia del impacto económico de la pandemia de COVID-19, la consultora no pudo cumplir en tiempo y forma con los pagos, lo cual generó un atraso en los plazos de entrega.

- ¿El cliente está satisfecho con los resultados?

En cuanto al nivel de satisfacción de las empresas, su primera experiencia con ISO SICC fue buena en términos generales, contrario a lo percibido por los consultores, cuyas devoluciones fueron negativas. Para la segunda versión no se puede ser concluyente respecto del grado de satisfacción general con el sistema, ya que quedan muchas entregas por delante. De

todos modos, se puede afirmar que todos los usuarios que participaron de la prueba piloto han mostrado satisfacción con el uso del software.

- ¿El proyecto tiene valor de negocio?

Para responder a esta pregunta, se debe trabajar en un análisis de retorno de la inversión.

#### *Análisis de retorno de la inversión (ROI)*

Se conoce que este proyecto, en primera instancia implicó una inversión de \$600.000 que no tuvo frutos ya que el producto fue descartado totalmente. En una segunda apuesta, se presupuestó una inversión de \$1.200.000, aunque no se puede asegurar que ese sea el monto final de las erogaciones ya que el proyecto no ha sido entregado completo y podría implicar gastos extra. Una vez que ISO SICC se encuentre en marcha con todos sus módulos funcionando, se deberán tener en cuenta aquellos factores que le generen a la consultora nuevos ahorros o ingresos como así también los costos de mantenimiento que implica el sistema. Todos los montos en pesos argentinos serán transformados dólares ya que van fluctuando de acuerdo a la cotización de la moneda estadounidense.

**Ahorros e ingresos:** De acuerdo a los objetivos que se plantearon para el software, éste supondrá un ahorro de tiempo en la gestión de las tareas. Se deberá determinar cuál es el ahorro exacto de tiempo que se tiene al adoptar ISO SICC en lugar de Dropbox como herramienta de trabajo para cada tarea. Luego se tiene que calcular el ahorro total por persona y luego el del equipo. Entonces, se sabrá cuánto tiempo extra tendrá Consultora SICC para atender otros clientes y, así, aumentar sus ingresos. Se cree que con el sistema implementado al 100%, los tiempos de traslado quedarían eliminados y los tiempos de trabajo reducidos a la mitad. Aunque esto último fue lo indicado por uno de los socios gerentes de la consultora, por experiencia, se cree que esperar un ahorro de tiempo de tal magnitud es poco realista. Entonces, se estima que el ahorro que permitirá el sistema será en realidad del 20% aproximadamente. Entonces, contando con dos consultores que cumplen jornadas de seis horas durante cinco días a la semana y dos part time con tres horas diarias de lunes a viernes, ese total de 360 horas podrían equivaler a 432 horas. Cabe destacar que con esa cantidad de horas, actualmente se pueden atender a diez clientes, entonces, con el sistema se podrían atender dos clientes más sin la necesidad de incrementar ningún otro recurso. Se estima que la consultora siempre tiene una demanda insatisfecha de entre cuatro y cinco empresas. Además, la posibilidad de trabajar a distancia también ampliaría el segmento de mercado al que apunta SICC. Si bien actualmente se trabaja con empresas en Buenos Aires y algunas del NOA, para la consultora siempre implica un gran desafío tomar un cliente fuera de Tucumán por cuestiones de tiempo y movilidad. Con ISO SICC en funcionamiento, se podrían ofrecer los servicios de consultoría a empresas a lo largo de todo el país e incluso en el exterior. Por todos estos motivos, se conoce que la incorporación de nuevos clientes sería instantánea. El precio mensual del

servicio de consultoría para un cliente estándar es de \$35.000, es decir 403,45 USD. Incorporando dos clientes, se tendrán ingresos extra de 806,91 USD.

También se buscaba generar ahorros en el traslado hacia las oficinas de los clientes, ya que ISO SICC permitiría trabajar 100% a distancia, por lo que la empresa no incurriría en viáticos de tal carácter. Los ahorros podrían ser los siguientes:

- Departamento en Buenos Aires: \$40.000 mensuales, considerando alquiler, expensas y servicios. (461,10 USD)
- Costos traslado en ómnibus en Tucumán: \$2.500 mensuales por tres consultores (Total: \$7500= 86,45 USD)
- Costos de combustible para traslado en Tucumán y hacia otras provincias del NOA: se estiman cinco tanques de 80 litros mensuales. Como el precio de la nafta es muy variable, es muy difícil estimar el precio en pesos argentinos que la misma tendrá para el momento que el sistema esté listo. Por eso se considera el precio en dólares igual a 1,01. Por ello, 1,01 USD x 400 litros= 404 USD mensuales.

**Costos:** Se conoce que los costos de mantenimientos del sistema son dos. Por un lado, el hosting en el servidor con un costo mensual de 50 USD, y por el otro, el certificado SSL, con una tarifa anual de 100 USD.

Se piensa que el sistema actual se amortizará de forma lineal en tres años desde su lanzamiento, quedando obsoleto al final del tercer año. Si consideramos esto último y nos ubicamos bajo los supuestos de que el sistema costará exactamente lo mismo que se presupuestó por él, que será entregado en el tiempo pactado, que los ahorros en tiempos de trabajo serán los previstos y eso permitirá tomar dos nuevos clientes estándar, se tendría el siguiente flujo de fondos:

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
<b>Ingresos</b>				
Nuevos clientes	-	403,45 USD x 2 clientes x 12 meses= 9.682,8 USD	9.682,8 USD	9.682,8 USD
Ahorros alquiler	-	461,60 USD x 12 meses= 5.539,2 USD	5.539,2 USD	5.539,2 USD
Ahorros ómnibus	-	86,45 USD x 12 meses=	1.037,4 USD	1.037,4 USD



		1.037,4 USD		
Ahorros combustible	-	404 USD x 12 meses= 4.848 USD	4.848 USD	4.848 USD
<b>Subtotal</b>	-	21.107,4 USD	21.107,4 USD	21.107,4 USD
<b>Egresos erogables</b>				
Hosting	-	-50 USD x 12 meses= -600 USD	-600 USD	-600 USD
Certificado SSL	-	-100 USD	-100 USD	-100 USD
Inversión	-13.832 USD	-	-	-
<b>Subtotal</b>	-13.832 USD	-700 USD	-700 USD	-700 USD
<b>Egresos no erogables</b>				
Amortización	-	-4.610,66 USD	-4.610,66 USD	-4.610,66 USD
<b>TOTAL</b>	-13.832 USD	15.769,74 USD	15.769,74 USD	15.769,74 USD
		<b>33.477,22 USD</b>		

Aclaración: Para convertir los montos en pesos a dólares, se toma la cotización del dólar oficial al día 7/12/2020 de \$86,75.

Con las estimaciones realizadas, se puede ver que la implementación del sistema permitirá a SICC recuperar la inversión aproximadamente a los 320 días desde que comience a funcionar al 100%.

En cuanto al ROI del proyecto se tiene:

$$(\text{Ganancia} - \text{Inversión}) / \text{Inversión} = \text{ROI}$$

$$(33.477,22 \text{ USD} - 13.832 \text{ USD}) / 13.832 \text{ USD} = 1,42 = 142\%$$

Entonces, se puede inferir que ISO SICC es un proyecto rentable, que permitirá a la empresa ampliar su cartera de clientes con el simple hecho de implementar el uso del sistema.

- ¿Qué funcionó? ¿Qué no?

Como se ha mencionado a lo largo de toda la investigación, la primera versión no ha funcionado. Afortunadamente, el impacto negativo de la misma solo se dio en el equipo de consultores y no en los clientes. Se pudo conocer que las funciones que ofrecía ISO SICCC en su primer lanzamiento resultaban útiles, aunque requerían ser mejoradas.

Por su parte, el módulo *Documentos* de la segunda versión ha funcionado. Vino con muchas mejoras, las cuales fueron percibidas por quienes habían conocido los inicios del mismo. Quienes sólo tuvieron contacto con la última versión también manifestaron satisfacción con la misma. Como es obvio, no se podrán emitir conclusiones sobre la nueva versión del sistema hasta que esté completo y se hayan realizado las correspondientes pruebas del mismo. Sin embargo, se pueden emitir recomendaciones para el desarrollo del sistema, las cuales se apoyan en la información relevada a lo largo de la investigación y en el juicio del investigador.

### RECOMENDACIONES FINALES

A modo de recomendación general, se aconseja realizar pruebas piloto con cada uno de los módulos que se entreguen de aquí en adelante. De este modo, se pone en contacto con el módulo a una sola empresa hasta que se tenga seguridad de que el mismo funciona adecuadamente y puede ser implementado con todos los demás clientes, evitando potenciales malas impresiones.

Como recomendaciones específicas se tiene:

#### *Módulo Documentos*

- Agregar herramientas de edición de texto para el módulo documentos.
- Mejorar el buscador de documentos, permitiendo la búsqueda por código.
- Simplificar la incorporación de nuevos términos de modo que se pueda realizar desde el documento, sin necesidad de acceder a configuración.

#### *Módulo Actas de visita*

- Automatizar el envío de las actas a los encargados de calidad de las empresas y a todos los involucrados en la misma.
- Mejorar la estética en el envío de mails

#### *Módulo Mejora*

Considerando que es este el módulo a través del cual se busca fomentar la participación de todo el personal de las diferentes empresas a través de la propuesta de oportunidades de mejora, detección de no conformidades o de reclamos de clientes, para la mejora continua del sistema de gestión, se propone definir un plan de capacitación para instruir al personal en la creación de hallazgos y en el uso de ISO SICCC, concientizando sobre la importancia de su participación en el sistema de gestión.

Por último, se debe considerar que las estimaciones de ahorros de tiempo y de capacidad del presente trabajo podrían no ser exactas, por lo que, cuando el

## INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

### LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



sistema esté listo, se deberá verificar cuál es el ahorro de tiempo que permite el sistema cuando está funcionando completamente y recién chequear si se podrán incorporar dos nuevos clientes tal como lo indica la investigación o si el número atinado es diferente al propuesto.

## **Bibliografía**

- Hernández Sampieri, R. *Metodología de la investigación*, México, McGraw-Hill Education.
- Informe de Cámara Argentina de Comercio Electrónico, de recuperado de [https://cace-org-ar.cdn.ampproject.org/v/s/cace.org.ar/noticias-sistemas-de-gestion-integrados-iso-9001-iso-14001-ohsas-18001/amp?usqp=mq331AQA&amp\\_js\\_v=0.1#aoh=15622544311072&referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com&amp\\_tf=De%20%251%24s&ampshare=https%3A%2F%2Fcace.org.ar%2Fnoticias-sistemas-de-gestion-integrados-iso-9001-iso-14001-ohsas-18001](https://cace-org-ar.cdn.ampproject.org/v/s/cace.org.ar/noticias-sistemas-de-gestion-integrados-iso-9001-iso-14001-ohsas-18001/amp?usqp=mq331AQA&amp_js_v=0.1#aoh=15622544311072&referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com&amp_tf=De%20%251%24s&ampshare=https%3A%2F%2Fcace.org.ar%2Fnoticias-sistemas-de-gestion-integrados-iso-9001-iso-14001-ohsas-18001)
- Informe de Contraloría General del Estado de Ecuador, recuperado de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MGAG-Cap-VI.pdf>
- Informe de ISOTools Excellence Colombia, recuperado de <https://www.isotools.com.co/beneficios-software-gestionar-la-calidad/>
- Informe de Universidad Cooperativa de Colombia, recuperado de <https://www.ucc.edu.co/sistema-gestion-integral/Paginas/sistema-gestion-calidad.aspx>
- Informe de International Organization for Standardization, recuperado de <https://www.iso.org/standards.html>
- Informe de International Organization for Standardization, recuperado de <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100080.pdf>
- Informe de International Organization for Standardization, recuperado de <https://www.iso.org/iso-14001-environmental-management.html>
- Informe de International Organization for Standardization, recuperado de <https://www.iso.org/iso-45001-occupational-health-and-safety.html>
- Informe de International Organization for Standardization, recuperado de <https://isowin.org/blog/no-conformidad-ISO-9001/>
- Informe de Susana Galeano para Marketing4Ecommerce, recuperado de <https://marketing4ecommerce.mx/marketing-de-servicios-que-es-y-que-implica/>
- Informe de EmasConsultors, recuperado de <https://iso.cat/es/principios-de-gestion-de-la-calidad/>
- Informe de Rock Content, recuperado de <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-de-servicios/>
- Informe de Onza Marketing, recuperado de <https://onzamarketing.com/el-marketing-mix-de-servicios-las-7-ps/>
- Informe de Evaluando Software, recuperado de <https://es.slideshare.net/EvaluandoSoftware/el-erp-implementado-cubre-sus-expectativas-las-revisiones-post-implantacin-son-la-clave>
- Informe de Evaluando ERP, recuperado de <https://www.evaluandoerp.com/software-erp/conceptos-erp/auditoria-erp/>
- Informe de Evaluando ERP, recuperado de <https://www.evaluandoerp.com/tipos-proyectos-la-fase-post-implementacion-del-erp/>
- Laudon, K. y Laudon, J (2012). *Sistemas de Información Gerencial*, México, Pearson Education

## INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

### LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



- Wysocki, R. y McGary, R. (2003). *Effective Project Management*, Indiana, Estados Unidos, Wiley Publishing, Inc.