

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

Departamento de Ingeniería Comercial

“PROPUESTA DE SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ORIENTADO A LA ACTUALIZACIÓN ISO 9001:2026 PARA GÁLVEZ E HIJOS LTDA.”

Tesis presentada por

Ignacio Andrés Cifuentes Jure

Como requisito para optar al Título de

INGENIERO COMERCIAL

Director de Tesis: Patricio Florentino Flores Flores

Correferente: Lionel Andrés Valenzuela Oyaneder

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN Y CONFIDENCIALIDAD DE MONOGRAFÍA A REPOSITORIO ACADÉMICO

1.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO

Tipo de monografía (marcar una opción): [X] Memoria o trabajo de título [ ] Tesis de Postgrado

Título del trabajo: "PROPUESTA DE SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ORIENTADO A LA ACTUALIZACIÓN ISO 9001:2026 PARA GÁLVEZ E HIJOS LTDA."

Nombre del candidato(a): Ignacio Andrés Cifuentes Jure

Carrera / Grado: Ingeniería Comercial

Campus: Vitacura **Departamento:** Departamento de Ingeniería Comercial

2.- VALIDACIÓN DEL PROFESOR GUÍA/DIRECTOR DE TESIS

Yo, Patricio Florentino Flores Flores, en mi calidad de profesor(a) guía/director(a) del trabajo académico mencionado anteriormente **DEJO CONSTANCIA** que:

- He revisado esta versión del documento y corresponde a la versión final aprobada del trabajo.
- El trabajo cumple con los requisitos académicos y de formato establecidos por la institución.

3.- EVALUACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD POR PROPIEDAD INDUSTRIAL (marcar una opción)

[X] El trabajo **NO contiene** información que amerite confidencialidad y puede ser publicado de inmediato en repositorio con acceso abierto.

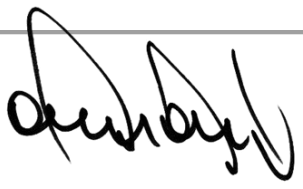
[ ] El trabajo **CONTIENE** información con potenciales implicancias de propiedad industrial o intelectual y requiere un periodo de confidencialidad (**embargo**) por **(marcar una opción)**:

[ ] 6 meses [ ] 12 meses [ ] 2 años [ ] 3 años [ ] 5 años [ ] 10 años

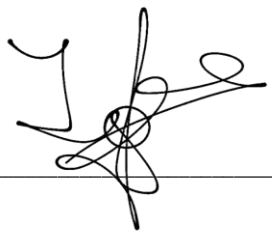
Fundamentación de la necesidad de confidencialidad (obligatorio si se solicita embargo):

4.- FIRMAS

Profesor(a) guía o director(a) de memoria o tesis:

Fecha: 22 – 10 - 2026 **Firma:** 

Estudiante o Candidato(a):

Fecha: 22 – 10 – 2026 **Firma:** 

Este formulario debe ser insertado como página 2 de la memoria o tesis, completado y firmado por estudiante y profesor(a) antes de la entrega en portal PRISMA de Biblioteca USM.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, expreso agradecimientos a don Leopoldo Gálvez, dueño y Gerente General de Gálvez e Hijos Ltda., quien junto con su equipo de trabajo, me otorgó el privilegio de visitar las dependencias de su empresa, permitiéndome así entrevistar a sus trabajadores y recolectar información acerca del caso para mi tesis, el cual espero que sea de utilidad real para sus futuras decisiones organizacionales. Su apertura y colaboración son un gesto excepcional, pues no cualquiera estaría dispuesto a facilitar una observación interna empresarial con fines académicos.

A su vez, doy gracias a Chile Consulting Group, consultora con una vasta trayectoria en la implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad, puesto que me asesoró con su avanzada experiencia y conocimientos en el rubro, lo cual fue esencial para adentrarme en el proyecto de investigación para mi tesis de pregrado, ayudándome en las visitas a terreno y orientándome acerca de ciertos procesos para la implementación de las normas ISO en empresas.

Finalmente, debo agradecer al cuerpo académico por su constante guía y asesoramiento profesional, a mis amigos que permanentemente me brindaron apoyo, y a mi familia que me acompañó durante todo el tiempo en que trabajé mi tesis, puesto que el resultado del compromiso de todos fue un pilar fundamental para el desarrollo de este estudio, cuyo resultado sienta las bases para futuras investigaciones, ya que se orienta a la actualización ISO 9001:2026, recientemente aprobada y publicada, siendo pertinente para el mundo vertiginoso en el que vivimos actualmente.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio aborda una propuesta de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) a través de la norma ISO 9001, basada en su versión 2015, pero con una orientación a la actualización 2026, para la empresa Gálvez e Hijos Ltda., de manera que esta tenga la posibilidad de certificarse en calidad en el presente para continuar en el futuro con la nueva versión, esto con el objetivo de mejorar la eficiencia estratégica y operativa mediante la estandarización de procesos críticos, el fortalecimiento de la comunicación interna y externa, y la institucionalización de una cultura de la calidad. La investigación posee un enfoque cualitativo con diseño de caso único, combinando la información recolectada mediante entrevistas semiestructuradas, análisis documental y observación directa. El proyecto aporta evidencia práctica para la eventual replicabilidad en otras empresas chilenas, en especial pequeñas y medianas empresas (PYMES), contribuyendo así con el desarrollo sostenible y la competitividad empresarial nacional.

ABSTRACT

This study addresses a proposal of an implementation of a Quality Management System (QMS) of ISO 9001, based on its 2015 version with an orientation to the 2026 actualization, for the Enterprise Gálvez e Hijos Ltda., thus providing the possibility of certification in the present, and to continue in the future with the new version, aiming to improve the strategic and operative efficiency through work standardization and processes, the strengthening of internal and external communication, and the institutionalization of quality culture. The research employs a qualitative approach with a single case design, combining the recollected information from semi-structured interviews, documental analysis, and direct observation. The study provides practical evidence for eventual replications in other Chilean Enterprises, especially in Small and Medium Enterprises (SME), contributing to sustainable development and business competitivity in the country.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS 2
RESUMEN EJECUTIVO 3
ABSTRACT 3
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN 8
1.1 Planteamiento del problema 8
1.2 Justificación del estudio 9
1.3 Preguntas de investigación 9
1.4 Objetivo General 10
1.5 Objetivos específicos 10
1.6 Alcance del estudio 10
1.7 Limitaciones 10
1.8 Estructura de la tesis 11
CAPÍTULO II: ESTADO DEL ARTE 12
2.1 Escenario empresarial actual 12
2.1.1 Tendencias en SGC 12
2.1.2 Digitalización, inteligencia artificial y big data 12
2.1.3 ESG aplicada a la calidad 12
2.1.4 Transformación cultural 13
2.1.5 Tendencias en PYMES latinoamericanas 13
2.1.6 Resiliencia y gestión de riesgos 13
2.1.7 Innovación y mejora continua 13
2.1.8 Aspectos nuevos de la ISO 9001:2026 14
2.2 Marco teórico del estado del arte 14
2.2.1 Gestión de la calidad 14
2.2.2 Empresa familiar 16
2.2.3 Planificación estratégica 17
2.2.4 Cultura organizacional 18
2.2.5 Gestión de riesgos 18

2.2.6 Comunicación 19
2.2.7 Digitalización 19
2.2.8 Sustentabilidad 20
2.2.9 Importancia de la misión para la política de la calidad 21
2.2.10 Liderazgo ético y resiliencia organizacional 21
2.2.11 Gobernanza y toma de decisiones basada en pruebas 21
2.2.12 Innovación organizacional 22
2.2.13 ISO 9001: evolución y fundamentos 22
2.3 Antecedentes empíricos 26
2.3.1 Escenario de las PYMES chilenas 26
2.3.2 Casos de implementación 27
2.3.3 Brechas y barreras 27
2.3.4 Evidencia internacional 27
2.3.5 Ventajas comprobadas 28
2.3.6 Estudios sobre cultura familiar y SGC 28
2.4 Síntesis del estado del arte 28
2.5 Síntesis del Capítulo II 29
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO 30
3.1 Introducción 30
3.2 Tipo y diseño de la investigación 30
3.3 Población y muestra 31
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos 31
3.5 Procedimiento de recolección de información 32
3.6 Estrategia de análisis de datos 33
3.7 Consideraciones éticas 33
3.8 Síntesis del Capítulo IV 33
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS 34
4.1 Introducción 34
4.2 Diagnóstico de la eficiencia estratégica y operativa (Objetivo 1) 34

4.3 Documentación, procesos y comunicación (Objetivo 2) 35
4.4 Formulación del plan estratégico integral (Objetivo 3) 36
4.6 Síntesis de los hallazgos 37
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN 37
5.1 Contraste con el marco teórico 37
5.2 Aportes y hallazgos 41
5.3 Limitaciones del estudio 41
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 42
6.1 Conclusión vinculada al objetivo general 42
6.2 Conclusiones vinculadas a cada objetivo específico 43
6.2.1 Diagnóstico de la eficiencia estratégica y operativa (Objetivo 1) 43
6.2.2 Brechas identificadas (Objetivo 2) 43
6.2.3 Formulación del plan estratégico integral (Objetivo 3) 43
6.3 Recomendaciones 43
BIBLIOGRAFÍA 45
ANEXOS 50
1 Observaciones de visita a terreno sobre prevención de riesgos 50
1.1 Contexto general 50
1.2 Infraestructura y Layout 50
1.3 Equipos, maquinarias y herramientas 51
1.4 Seguridad y emergencias 51
1.5 Personas y competencias 51
1.6 Condiciones ambientales 52
1.7 Documentación y mejora 52
1.8 Factores humanos y bienestar 53
1.9 Conclusiones generales 53
1.10 Recomendaciones 53
2 Informe de cumplimiento de requisitos ISO 9001 54
2.1 Objetivo del informe 54

2.2 Hallazgos por área y cláusula 54
2.3 Documentos, procedimientos y requisitos obligatorios 56
2.4 Prevención de riesgos laborales 57
2.5 Conclusión auditoría 58
3 Diagnóstico integral de la empresa 58
3.1 Contexto de la organización 58
3.2. Liderazgo 59
3.3 Planificación 61
3.4 Apoyo 62
3.5 Operación 63
3.6 Evaluación del desempeño 63
3.7 Mejora 64
3.8 Resumen diagnóstico 64
4 Propuesta de plan integral para la implementación del SGC 64
4.1 Misión 64
4.2 Visión 65
4.3 Valores 65
4.4 Propuesta de organigrama 66
4.5 Propuesta de matriz de comunicaciones para la institucionalización 67
4.6 Herramientas de análisis a considerar 71
4.7 Lineamientos estratégicos 74
4.8 Política de la calidad 75
4.9 Objetivos de la calidad 75
4.10 Alcance del SGC 78

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema

La gestión organizacional posee un factor crítico cuando se trata de competitividad en el mercado, siendo este la calidad, la cual está directamente relacionada con la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente, y la mejora continua, piezas fundamentales para un negocio sostenible en el tiempo (Diaz Muñoz & Salazar Duque, 2023). En el caso de la empresa chilena Gálvez e Hijos Ltda., dedicada principalmente a la fabricación y comercialización de planchas perforadas y mallas metálicas de producción nacional (Gálvez e Hijos, 2025), se enfrentan desafíos relacionados con la formalización y documentación de procesos internos, además de la estandarización y trazabilidad de la calidad en todos los niveles organizacionales, limitando así la capacidad de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad (en adelante SGC).

Es en este punto donde entra en juego la Organización Internacional de Normalización, conocida mundialmente como ISO, la cual es un ente independiente no gubernamental que reúne a expertos de diferentes lugares para generar un consenso acerca de la mejor manera de realizar las cosas (ISO, 2025), y para el caso del Control de la Calidad y la Gestión de la Calidad, existe la norma ISO 9001 que se encarga de establecer los requisitos para tener un SGC.

La versión utilizada hasta ahora es la del año 2015, sin embargo, esta será reemplazada por la nueva 2026, la cual está aprobada y recientemente publicada (ISO, 2025), introduciendo un enfoque más integral y amplio del contexto organizacional, como la responsabilidad social y el impacto ambiental, además de un mayor énfasis en la digitalización y automatización, habiendo una transición aproximada de 3 años entre ambas normas (ESGinnova Group, 2025), siendo fundamental al día de hoy, en Gálvez e Hijos Ltda., sentar las bases en la versión tradicional 2015, pero con una orientación a la 2026 para generar ventaja competitiva frente a la competencia en cuanto a la certificación en calidad a futuro, aprovechando así el tiempo de convivencia mutua de estas ISO.

1.2 Justificación del estudio

La implementación de un SGC orientado a la norma ISO 9001:2026, y cimentado en la ISO 9001:2015, permitirá a Gálvez e Hijos Ltda. aplicar calidad en la empresa, estableciendo así una estandarización de procesos que mejorará la eficiencia operativa y fortalecerá la comunicación, tanto interna como externa, de todas las partes interesadas (stakeholders) (Flores, Méndez & Ramírez, 2024)., impactando positivamente en la confianza de los clientes mediante la certificación según esta normativa internacional, recientemente actualizada, que hará que la organización logre adelantar a su competencia al cumplir con los requisitos de la versión nueva de manera más rápida y flexible.

Desde el punto de vista académico, el estudio aporta evidencia empírica sobre la aplicación de la ISO 9001 en empresas chilenas, especialmente en pequeñas y medianas, como lo es el caso de Gálvez e Hijos Ltda., ofreciendo un modelo replicable para otras organizaciones nacionales, cumpliendo así con los criterios de relevancia, aplicabilidad y trazabilidad (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2017).

1.3 Preguntas de investigación

Basándose en el planteamiento de la problemática planteada, se han formulado las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es el estado actual de la eficiencia operativa y estratégica de Gálvez e Hijos Ltda. en contraste con los requisitos de la ISO 9001:2015 junto con las nuevas implementaciones de la ISO 9001:2026?
2. ¿Qué brechas existen en la documentación, procesos y comunicación organizacional que impiden implementar un SGC?
3. ¿Cómo se puede estructurar un plan estratégico integral para la implementación efectiva de un SGC en la empresa?

1.4 Objetivo General

Elaborar un modelo integral para la implementación de un SGC en Gálvez e Hijos Ltda., con base en la norma ISO 9001:2015 y orientado a los nuevos requerimientos de la ISO 9001:2026, permitiendo así la estandarización de procesos y el fortalecimiento de la cultura organizacional para garantizar la sostenibilidad y la mejora continua en la organización.

1.5 Objetivos específicos

1. Diagnosticar la eficiencia operativa y estratégica de Gálvez e Hijos Ltda. en relación con los requisitos de la ISO 9001:2015 junto con las implementaciones de la ISO 9001:2026.
2. Identificar brechas en documentación, procesos y comunicación organizacional que afecten la implementación del SGC.
3. Formular un plan estratégico integral para la implementación del SGC, alineado a los objetivos organizacionales y normativos.

1.6 Alcance del estudio

El alcance se centra en Gálvez e Hijos Ltda., abarcando todas las áreas que componen la empresa, desde la alta dirección hasta el personal operativo. Por su parte, se evaluarán los procesos críticos de producción, administración y comunicación, considerando siempre la documentación de procesos, la estandarización documental, los indicadores de desempeño (KPIs) y los lineamientos estratégicos requeridos y necesarios para una certificación ISO 9001:2015, y eventualmente 9001:2026.

1.7 Limitaciones

La investigación se realiza en un caso único, lo que puede limitar la generalización de los resultados a otras empresas. Además, la disponibilidad y disposición del personal para entrevistas es un factor que puede condicionar la profundidad del diagnóstico efectuado. Sin embargo, al ser un enfoque de caso único, se permite un análisis más detallado y práctico para la implementación del SGC (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2017).

1.8 Estructura de la tesis

La tesis se organiza en los siguientes capítulos:

- Capítulo II: Estado del Arte, donde se presenta la fundamentación conceptual, antecedentes empíricos, y las teorías aplicables y relacionadas a la ISO 9001:2015 y de las implementaciones de la actualización 2026.
- Capítulo III: Marco Metodológico, en el cual se describe la estructuración de la investigación, población, muestra, técnicas de recolección de datos, y procedimientos de análisis.
- Capítulo IV: Resultado y Análisis, en donde se presentan los distintos hallazgos del diagnóstico realizado, las brechas identificadas, el plan estratégico, y el modelo de institucionalización del SGC.
- Capítulo V: Discusión, que contrasta los resultados con el marco teórico y evidencia aportes y limitaciones.
- Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones, donde se sintetiza los principales hallazgos y se responde a los objetivos del proyecto, planteando recomendaciones para la empresa y eventuales investigaciones futuras.

CAPÍTULO II: ESTADO DEL ARTE

2.1 Escenario empresarial actual

2.1.1 Tendencias en SGC

En la actualidad, los SGC están aplicando y orientando sus bases a la digitalización, análisis de datos y sostenibilidad ambiental, evidenciando cuáles son las necesidades contemporáneas de las personas, cuyas tendencias están permitiendo a las empresas monitorear en tiempo real la optimización de sus recursos y la anticipación de los riesgos, que son temas que integra la nueva actualización de la norma ISO 9001:2026, la cual se adapta al escenario actual que viven las organizaciones y su relación con las personas y su entorno (ESGinnova Group, 2025).

2.1.2 Digitalización, inteligencia artificial y big data

El uso creciente de inteligencia artificial (IA) y big data facilita la toma de decisiones basada en evidencia y la optimización de procesos críticos debido a la identificación de patrones no observables a simple vista. Además, la digitalización de procesos junto con plataformas asociadas permite a las empresas aplicar gestión del conocimiento, que sería capturar, analizar y actuar frente a información operacional relevante, pues los datos son los que guían a la alta dirección (Yaranga & Olórtiga, 2025).

2.1.3 ESG aplicada a la calidad

La integración de criterios ambientales, sociales y de gobernanza en las empresas asegura que los procesos productivos actuales cumplan con los estándares de calidad establecidos tanto por las nuevas regulaciones relacionadas al tema, como también con las recientes tendencias de conciencia social y prácticas sustentables, ajustándose esto con la norma ISO 9001 en su actualización 2026 (ESGinnova Group, 2025).

2.1.4 Transformación cultural

Las empresas familiares enfrentan el desafío de equilibrar las tradiciones que traspasan las distintas generaciones presentes en la gestión organizacional junto con la formalización de procesos, pues los distintos paradigmas y resistencia al cambio pueden afectar la transformación cultural, el liderazgo, y los valores éticos, factores que son clave para consolidar el SGC y asegurar participación de todos los miembros de la organización en todos sus niveles (Hadjielias et al., 2024).

2.1.5 Tendencias en PYMES latinoamericanas

En América Latina (y en consecuencia en Chile) las PYMES que aplican calidad obtienen efectos positivos en los indicadores de eficiencia operativa y satisfacción y fidelización del cliente (Vergara, 2023). Además, las oportunidades de ingresar a mercados internacionales son mayores (Tinoco Plasencia, 2025), lo que mejora la competitividad frente a empresas que compiten en países vecinos, atrayendo mayor inversión (Martínez Mendoza, 2025).

2.1.6 Resiliencia y gestión de riesgos

La resiliencia es un factor estratégico clave dentro de las empresas, el cual está intrínsicamente relacionado con la cultura organizacional y el liderazgo existente. Las organizaciones resilientes poseen una mejor gestión del riesgo, y por tanto sobreviven en tiempos de alta volatilidad e incertidumbre (Váquiro Capera, 2023), y si los valores organizacionales y las personas están comprometidas y son creativas, entonces la supervivencia y competitividad se ven aún más favorecidas.

2.1.7 Innovación y mejora continua

La capacidad de innovación de las PYMES puede ser expandida mediante la transformación digital, pudiendo desarrollar nuevos productos o servicios a través de una integración tecnológica activa que provoca la creación de nuevos modelos de negocio, pues el uso de herramientas digitales facilita la experimentación a bajos costos gracias a la exposición de nuevas ideas y datos, fomentando así una cultura de innovación y mejora continua (Aliyev, 2025).

2.1.8 Aspectos nuevos de la ISO 9001:2026

La reciente actualización de la norma ISO 9001 agrega nuevos deberes en cuanto a la gestión de riesgos, incorporándola de tal modo de responder a las realidades actuales que las empresas enfrentan, obligando a las organizaciones a identificar amenazas y oportunidades en todos sus procesos críticos para conseguir una efectiva capacidad de respuesta (Afnor GROUPE, 2025).

Por su parte, la alta dirección deberá demostrar un liderazgo enfocado en la innovación, la transformación digital y la responsabilidad social (ESGinnova Group, 2025), lo cual es relevante para la construcción de un futuro más sustentable y equitativo, puesto que la interrelación entre sostenibilidad e innovación social desarrolla iniciativas que maximizan el máximo potencial de los proyectos empresariales, generando un impacto positivo en la sociedad mediante la mejora continua (Martínez Ramírez et al., 2024).

Las organizaciones que quieran certificarse según la norma 9001 tendrán que migrar hacia plataformas digitales que les permitan evolucionar hacia una cultura que fomente la calidad, la innovación y la sostenibilidad, obligándolas a auditarse de manera constante y a capacitar a su personal en las tecnologías emergentes que la empresa implemente (ESGinnova Group, 2025).

2.2 Marco teórico del estado del arte

2.2.1 Gestión de la calidad

La calidad, según Joseph Juran, puede ser explicada de dos formas cuando se trata de su gestión: primero, son todas aquellas características de los productos o servicios que provocan satisfacción al cliente cuando se encuentran con él, y segundo, significa libre de deficiencias, o sea, un producto o servicio sin errores que provoquen retrabajos. Esto se traduce en que mientras mayor calidad exista, menores serán los costos para la organización (Juran & Godfrey, 1998).

Por su parte, la Gestión de la Calidad es el conjunto de filosofías, conceptos, métodos, y herramientas con son utilizados alrededor del mundo para administrar,

aplicar y garantizar que los productos o servicios de las organizaciones satisfagan efectivamente los requisitos y expectativas del cliente (Juran & Godfrey, 1998).

En este sentido, y dado que el ambiente en el que compiten las empresas es dinámico y cambiante, la calidad debe medirse no tan solo por la conformidad actual de los productos o servicios, sino también por su capacidad a la adaptación rápida de los cambios del entorno en ciertos escenarios (Garvin, 1987), de manera de mantener la mejora continua y una gestión de riesgos permanente. De esta forma, la adaptabilidad a la adopción de nuevas configuraciones estructurales es lo que verdaderamente demuestra la supervivencia de las organizaciones (González Macías, 2015).

Según William Edwards Demig, quien es considerado uno de los padres de la Gestión de la Calidad Total (concepto precursor de los SGC), existen 14 principios para que las empresas aumenten su calidad y productividad (The W. Edwards Deming Institute, 2025), los cuales son:

1. Crear propósito para la mejora de los productos y/o servicios que ofrece la organización.
2. Adoptar la nueva filosofía en todos los niveles organizacionales.
3. Dejar la dependencia a las inspecciones para lograr la calidad.
4. Trabajar con solo un único proveedor, de manera que los costos se reduzcan al simplificar el abastecimiento de materias primas.
5. Mejora continua de cada uno de los procesos de la empresa.
6. Instituir capacitaciones para formar a los empleados en cada proceso.
7. Adoptar e instituir liderazgo.
8. Eliminar los temores a la incertidumbre y eventuales riesgos.
9. Romper con las barreras entre áreas y personas al interior de la organización.
10. Eliminar eslóganes, sermones y exhortaciones a los trabajadores.
11. Eliminar metas numéricas para los trabajadores y para la gestión.
12. Eliminar ránquines anuales o sistemas de mérito individual.

13. Instituir programas de educación y superación personal para cada persona de la organización.
14. Hacer que todos en la empresa trabajen para el cumplimiento de la transformación.

En cuanto a la transformación digital actual, las empresas medianas, como lo es Gálvez e Hijos Ltda, enfrentan un proceso de aprendizaje constante al que deben adherirse referente a las nuevas tendencias tecnológicas, por lo que debe haber un entrenamiento continuo para sus trabajadores y una disposición de todos los niveles organizacionales a la adopción de nuevas estrategias (Aliyev, 2025). Sin embargo, antes de implementar cualquier sistema, se debe tener en cuenta la retroalimentación, los indicadores medibles (KPIs), y la definición de los procesos, siendo fundamental la cultura de la calidad a cultivar, pues la inversión en educación y aprendizaje continuo es algo crítico para empresas medianas, lo cual debe ser parte de su estrategia digital, visto no como un gasto, sino como una inversión (Sagala & Öri, 2024).

Y es así, que la implementación de un SGC permitiría institucionalizar procedimientos, generar indicadores clave (KPIs), y establecer claramente las responsabilidad internas y externas, lo que es fundamental para Gálvez e Hijos Ltda. u otras empresas similares, pues la informalidad en los distintos procesos provoca inconsistencias y retrabajos innecesarios y evitables. En este sentido, la norma ISO 9001:2015 enfatiza la integración de la Gestión de la Calidad con la estrategia empresarial, fortaleciendo así la mejora continua y la toma de decisiones basada en datos objetivos, lo cual es profundizado aún más en la nueva versión ISO 9001:2026, donde la automatización, la adaptación a nuevas tecnologías, la gestión del conocimiento, y la identificación temprana de posibles riesgos y oportunidades, son requerimientos clave a considerar a la hora de auditar e implementar un SGC (Pérez, 2025).

2.2.2 Empresa familiar

Como su mismo nombre sugiere, Gálvez e Hijos Ltda. es una empresa familiar con más de 55 años de experiencia, la cual fue fundada por don José

Leopoldo Gálvez Escalante en el año 1970 (Gálvez e Hijos, 2025), y desde entonces ya tres generaciones se han visto involucradas con la gestión de la organización, indicando una alta estabilidad y posicionamiento dentro del mercado, pues usualmente el 70% de empresas familiares no logra subsistir más allá de la segunda generación (Díaz Bedoya et al., 2023), lo que demuestra la existencia de un enfoque a largo plazo basado en valores familiares estables.

La condición de este tipo organizaciones requiere estrategias de Gestión de la Calidad adaptadas a una estructura cultural centrada en el compromiso con la comunidad, liderazgo y valores éticos (Hadjielias et al., 2024), lo cual es clave para la consolidación de un SGC sostenible a lo largo del tiempo a pesar de las brechas generacionales existentes, ya que hay una tendencia por parte de las generaciones más antiguas a proteger la riqueza emocional, mientras que las más nuevas tienden a maximizar la riqueza financiera, enfrentándose a desafíos tales como nepotismo, problemas de sucesión, o conflictos interpersonales (Moreta & Borja, 2024).

2.2.3 Planificación estratégica

La planificación estratégica es el proceso que define la dirección y prioridades de la organización según el estado del ambiente vertiginoso en el que esta se desenvuelve (Vera Calderón et al., 2024), por lo que su correcta implementación resulta fundamental en el cumplimiento de los objetivos de la empresa para alcanzar la calidad.

Un SGC no puede implementarse de manera aislada a un plan estratégico, pues la calidad no es alcanzable si no toma en cuenta las directrices que deben seguir las partes interesadas (stakeholders), por lo que para mejorar la competitividad y el cumplimiento de objetivos es necesario un SGC que sea coherente y siente sus bases en la planificación estratégica de la empresa, de manera que no se convierta en un manual de procesos y documentación sin un sentido e impacto real (Diaz Muñoz & Salazar Duque, 2023).

Por otro lado, la ISO 9001 presenta el enfoque basado en procesos y el enfoque basado en riesgos como parte de la planificación estratégica a seguir para una empresa que busca certificarse en calidad (Grupo Capacitador & Quality and

Management Institute, 2025), añadiéndose en la versión 2026 la distinción clara de riesgos y oportunidades (Afnor GROUPE, 2025), como también las consideraciones ambientales y sociales (Pérez, 2025).

2.2.4 Cultura organizacional

La cultura organizacional constituye las presunciones básicas y creencias más profundas que todos los miembros de la empresa comparten, operando de manera inconsciente y definiendo la interpretación misma de la organización con relación a su visión y entorno (Schein, 1988), además, existen siete características fundamentales que captan la esencia de esta cultura, siendo estas la innovación y toma de riesgos, la atención a los detalles, la orientación a los resultados, la orientación a la gente, la orientación a los equipos, el dinamismo, y la estabilidad (Robbins & Judge, 2017).

Para que una empresa sea exitosa, debe desarrollar una cultura de calidad que oriente la planificación estratégica de las actividades que ponen en juego el cumplimiento de la misión (Fuster Pérez, 2008), por lo cual la implementación de un SGC conforme a la norma ISO 9001 resulta crucial para la continuación de la empresa, puesto que en su nueva versión 2026, además de una implementación de procesos, se exige la existencia de compromiso organizacional, siendo la cultura de calidad una parte integral de todos los miembros (Pastor, 2025).

En Gálvez e Hijos Ltda., la cultura actual está marcada por la informalidad en cuanto a procesos y operaciones, además de una poca comunicación y transversalidad de la misión, visión y valores propios de la organización, lo que subraya la urgencia de un SGC que integre formación, liderazgo y comunicación sistemática entre todas las partes y áreas.

2.2.5 Gestión de riesgos

Según la actual norma ISO 9001:2015, el pensamiento basado en riesgos determina los factores que eventualmente podrían causar que el SGC y los procesos de la empresa se desvíen de los resultados planificados (Secretaría Central ISO, 2015). Estas desviaciones pueden generar resultados no esperados

producto de la incertidumbre existente, los cuales pueden ser tanto negativos como positivos, siendo estos últimos los que dan lugar a las oportunidades, y en el caso de Gálvez e Hijos Ltda., su toma de decisiones, planificación de procesos y asignación de recursos dependerá de la aversión al riesgo de la alta dirección (Hillson & Murray-Webster, 2004).

Para la actualización de la norma ISO 9001:2026, la distinción entre riesgos y oportunidades es exigida por parte de la organización con tal de a analizar, evaluar y planificar acciones para cada posible escenario a los que se pueda enfrentar. De esta manera, se adoptarán estrategias proactivas que mitiguen los eventuales riesgos en los procesos de la empresa (Pastor, 2025), los cuales pueden ser estratégicos (competencia o cambios normativos), operativos (fallas en producción) o humanos (rotación de personal o resistencia al cambio).

2.2.6 Comunicación

La comunicación es la transferencia y comprensión de un significado, teniendo cinco funciones principales dentro de una organización, siendo estas la administración, la retroalimentación, la expresión emocional, la persuasión, y el intercambio de información (Robbins & Judge, 2017).

Esta debe darse de manera eficaz para la implementación de un SGC, asegurando así que la información relevante llegue oportunamente a todos los responsables de la toma de decisiones y al personal operativo, formalizando los canales de comunicación necesarios y creando una trazabilidad que incentive la participación activa de todas las personas.

2.2.7 Digitalización

Cuando se incorporan tecnologías digitales en distintos aspectos de la organización se denomina transformación digital, y su objetivo es optimizar procesos y mejorar la eficiencia (Purita, 2026). En cuanto a la actualización de la norma ISO 9001:2026, se incorporan nuevos aspectos relacionados con la digitalización del SGC y la automatización en la gestión documental.

Debido a la incorporación de tecnologías avanzadas, como lo es la Inteligencia Artificial (IA), la automatización de procesos, y el análisis y optimización de datos, se vuelve de extrema necesidad el resguardo y protección de la información confidencial de los clientes y su privacidad, esto sin comprometer la trazabilidad digital de la organización y la transparencia en el uso de datos (Grupo Capacitador & Quality and Management Institute, 2025).

Para Gálvez e Hijos Ltda., la integración de nuevas tecnologías permitirá anticipar problemas operativos, reducir errores, aumentar la resiliencia organizacional, y manejar una mayor cantidad de datos e indicadores clave (KPIs) para así tomar decisiones basadas en evidencia empírica y verificable, reduciendo errores, anticipándose a escenarios riesgosos y aumentando la rapidez de respuesta al cliente (Pérez, 2025).

2.2.8 Sustentabilidad

La exigencia de factores ambientales, sociales y de gobernanza ESG por parte de la nueva actualización de la norma ISO 9001 serán fundamentales a la hora de planificar un SGC implementable en Gálvez e Hijos Ltda. para una certificación próxima que cumpla con los requisitos de la nueva actualización normativa, pues esta considera el impacto ambiental (tanto de la propia empresa como también de los proveedores), la responsabilidad social y la sostenibilidad como parte de la estrategia de calidad de la organización (ESGinnova Group, 2025).

Por tanto, es fundamental equilibrar la integración de nuevas tecnologías junto con el cuidado del medio ambiente, esto mediante la evaluación de los eventuales impactos a largo plazo que pueden provocar las decisiones de la organización, puesto que la sustentabilidad ambiental se enfoca en asegurar que las acciones presentes no comprometan a las futuras generaciones en cuanto a sus necesidades (Martínez Ramírez et al., 2024), por lo que resulta clave una aplicación permanente en el tiempo de sustentabilidad y resiliencia empresarial, siendo esto último lo más crítico, pues se ve en juego el sustento de la gestión empresarial debido a la implementación de nuevas estrategias, manejo de recursos, y talento

humano capaces de resistir la incertidumbre frente a los eventuales riesgos posibles (Pino-Sera & Torralbas-Blazquez, 2024).

2.2.9 Importancia de la misión para la política de la calidad

La misión de toda organización constituye la base sobre la cual se desarrolla la política de la calidad, y en consecuencia, debe clarificar y establecer el propósito, valores y dirección de la empresa (Unifikas, 2024), siendo estos los elementos esenciales para la alineación de los objetivos estratégicos y operativos con el SGC, relación que se refuerza con la nueva norma ISO 9001:2026, pues se señala que la misión debe estar alineada con la cultura organizacional y los principios éticos definidos en la planificación estratégica (ESGinnova Group, 2025).

En Gálvez e Hijos Ltda., la formulación de la misión permitirá definir una política de la calidad coherente con los objetivos organizacionales, enfocando hacia el cliente la cultura de la empresa e integrando criterios de sostenibilidad, innovación y mejora continua.

2.2.10 Liderazgo ético y resiliencia organizacional

El elemento esencial para el éxito de la Gestión de la Calidad en las PYMES es el liderazgo organizacional con un enfoque ético en las personas, la responsabilidad social y la vida laboral (Santamaría-Peraza y Mejías-Acosta, 2020). Por otro lado, se ha evidenciado que para gestionar la resiliencia organizacional, se debe tomar en cuenta factores como la gestión del riesgo, el personal sanitario y la toma de decisiones, en donde el liderazgo estratégico está intrínsecamente relacionado con la estandarización y regulación que terminan por estructurar la resiliencia de la empresa (López-López et al., 2022), haciendo que la gestión del conocimiento tome relevancia al mejorar la eficacia en la resolución de problemas y la sostenibilidad de las ventajas competitivas (Váquiro Capera, 2023).

2.2.11 Gobernanza y toma de decisiones basada en pruebas

El principio de decidir de acuerdo a la evidencia se basa en aplicar decisiones efectivas según el análisis de la información existente en lugar de decidir por instinto o suposición, por tanto, la organización debe asegurar que la recolección de datos

sea relevante, atingente a sus objetivos, confiable, accesible y validada por métodos objetivos y técnicas estadísticas (Mango, 2025).

La gran mayoría de PYMES no tienen las habilidades necesarias para realizar análisis de datos para la toma de decisiones estratégica, lo que provoca que la alta dirección aplique medidas basándose únicamente en su experiencia e intuición, impidiendo la generación de conocimiento y la supervivencia de la empresa (Romero & Álvarez, 2025), haciendo que la aplicación de la gestión de la información sea un factor crítico a la hora de implementar un SGC que cumpla con el principio de toma de decisiones basada en pruebas para certificarse según la norma ISO 9001.

2.2.12 Innovación organizacional

La innovación es un pilar fundamental para la supervivencia de las empresas, pues provoca la creación y adopción de nuevas formas de gestión de personal, de rutinas y de procedimientos, interviniendo en el modelo de negocio de la organización para así gestionar la calidad y distribuir de mejor manera el trabajo y responsabilidades (Prieto, 2023). Esto está estrechamente relacionado con la mejora continua, pues al desenvolverse las empresas en un ambiente vertiginoso que cambia constantemente, siempre buscarán el siguiente nivel de excelencia que los coloque por delante de los demás para aprovechar las oportunidades actuales y ponerse al día, convirtiendo cada lección aprendida en un detonante para seguir innovando y generar ventajas competitivas (ISO, 2025).

2.2.13 ISO 9001: evolución y fundamentos

La norma ISO 9001 tuvo su primera versión en el año 1987, y desde entonces ha sufrido diversas actualizaciones, siendo la utilizada hasta ahora la del año 2015. Sin embargo, en septiembre de 2026 se publicó otra versión con un enfoque mayor en la gestión de riesgos, en la integración de la transformación digital, y en el énfasis en la sostenibilidad y la responsabilidad social, existiendo así una mayor alineación con otras normas ISO, además de reforzar el papel de la alta dirección en la formación de una cultura de calidad y mejora continua (Pérez, 2025).

Por otro lado, durante aproximadamente 3 años desde la publicación de la nueva actualización de la norma ISO 9001, habrá un periodo en donde ambas versiones (2015 y 2026), junto con sus certificaciones, convivirán simultáneamente con tal de realizar una transición fluida y ordenada hacia la que es más nueva (ESGinnova Group, 2025), lo cual beneficiará a Gálvez e Hijos Ltda. a la hora de implementar un SGC conforme a la norma ISO 9001:2015 con una orientación hacia la ISO 9001:2026, ya que a corto plazo tendrá todo lo necesario para cumplir con las exigencias que las empresas certificadas actualmente poseen, y además, a mediano plazo, podrá realizar un traspaso más fácil y flexible hacia la nueva versión debido a lo reciente de su implementación en la organización, siendo mucho más moldeable y menos rígida, lo cual sería una ventaja competitiva frente a la competencia, tanto la que aún no se certifica como también la que ya está certificada y debe actualizarse por completo.

Los fundamentos de Gestión de la Calidad son la base del éxito para alcanzar la excelencia dentro de una organización, y están intrínsicamente relacionados con la implementación de un SGC (ISO, 2025), pues estos principios son las directrices y el latido de una organización próspera, los cuales son:

- Enfoque al cliente: Garantiza que las expectativas del cliente sean satisfechas y superadas, creando así fidelización y ventaja competitiva frente a la competencia.
- Liderazgo: Asegura que la organización alinee sus estrategias y recursos, estableciendo una dirección clara y una integración adecuada del SGC.
- Compromiso: Cuando todas las personas de la organización se sientes comprometidas entonces ocurre el camino al éxito, contribuyendo así al cumplimiento de los objetivos de la calidad.
- Enfoque por procesos: Facilita la estandarización y optimización de actividades críticas, eliminando cuellos de botella, creando mapas de procesos claros, y maximizando los recursos, aumentando así el desempeño.

- Mejora continua: mantiene a la empresa por delante de su competencia, promoviendo la constante revisión sistemática de procesos e innovación.
- Toma de decisiones basada en pruebas: permite tomar decisiones objetivas apoyadas en datos confiables, reales y comprobables, mostrando así caminos claros hacia el éxito e incentivando la creación de indicadores clave de desempeño (KPIs).
- Gestión de las relaciones: Fortalece la colaboración con todas las personas relacionadas con la empresa, como clientes, proveedores y partes interesadas (stakeholders).

2.2.4.1 Comparación visual ISO 9001:2015 en contraste con ISO 9001:2026

A continuación, se adjunta un recuadro de elaboración propia, basado en las fuentes bibliográficas mencionadas hasta ahora, que resume de manera visualmente comparativa los cambios en la actualización 2026 de la norma ISO 9001 frente a su versión actual 2015, destacando las ventajas para la empresa cada aspecto en cuestión.

Aspecto	ISO 9001:2015	ISO 9001:2026	Ventajas en la empresa
Cultura de calidad	Cultura de calidad centrada en la implementación de procesos y formalidades	Ampliación del análisis del contexto organizacional e integración total de la cultura de la calidad en cada miembro de la organización	Mayor percepción de identidad por parte de las personas tanto internas como externas
Liderazgo	Directrices de dirección y demostración de compromiso con el SGC	Énfasis en liderazgo ético, compromiso estratégico y responsabilidad social	Alinea cultura organizacional con las metas y objetivos de la calidad

Enfoque por procesos	Basado en procesos con requisitos documentales	Mayor integración estratégica con objetivos corporativos	Permite priorizar procesos críticos y recursos limitados
Mejora continua	Basada en acciones correctivas	Integrada con innovación, análisis de datos y gestión de riesgos	Alinea cultura organizacional con los objetivos de la calidad
Gestión de riesgos	Implícita en planificación	Explícita y transversal, con herramientas de análisis y mitigación	Mejora la prevención de fallas y continuidad operativa
Comunicación	Basada en conocimiento actual de la organización	Fortalecimiento del conocimiento digital y transparencia	Favorece la trazabilidad
Digitalización	Opcional	Incorporación de tecnologías y análisis de datos en decisiones	Aumenta eficiencia y trazabilidad, reduciendo burocracia y agilizando procesos
Sustentabilidad	No es considerada	Integración de factores ESG y responsabilidad social	Minimiza el impacto ambiental de la empresa y fortalece la imagen corporativa
Resiliencia empresarial	No es considerada directamente	La mejora continua es ampliada hacia la resiliencia organizacional e innovación	Prepara a la organización de manera integral

2.3 Antecedentes empíricos

Los antecedentes empíricos permiten contextualizar la implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC) en PYMES, especialmente en Chile y el resto de Latinoamérica, ofreciendo así evidencia de barreras, brechas y beneficios comprobados.

2.3.1 Escenario de las PYMES chilenas

Las PYMES constituyen el 98,3% de las empresas en Chile y otorgan el 64% del empleo formal del país (Palma, 2025), por lo que cumplen un papel crucial en la economía nacional. Sin embargo, aun cuando la certificación ISO 9001 represente una ventaja competitiva frente a la competencia y sea un factor diferenciador dentro del mercado saturado actual, la gran mayoría de PYMES no estarían dispuestas a pagar por ello debido a factores como la resistencia al cambio, limitación de recursos, y el costo de la certificación, pues este puede variar entre 3.000 USD a 15.000 USD dependiendo de las sesiones de auditoría, procesos y tamaño de la empresa (Core Business Solutions, 2025).

La visión de las PYMES también juega un aspecto importante en la decisión de certificación ISO, ya que el 85% de las empresas latinoamericanas que buscan certificarse tienen como objetivo entrar a competir en el mercado internacional (Tinoco Plasencia, 2025), por lo que las que no están interesadas en el extranjero no tienen incentivos para obtener una certificación, aun cuando en Chile existan programas estatales de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) para financiar parte del proceso de auditoría ISO para PYMES (Chile Atiende, 2024).

Como Gálvez e Hijos Ltda. compite en el rubro metalmecánico chileno, el cual es bastante homogéneo, necesita diferenciarse en aspectos de la calidad como lo es una certificación ISO 9001:2015, pues la implementación de un SGC basado en esta norma y orientado a la actualización 2026 para una adaptación más fluida e integral hacia los nuevos requisitos, será un factor primordial para seguir creciendo y abarcar mayor alcance, lo que se acentúa al hecho de que la empresa quiere internacionalizarse a países vecinos como Perú y Bolivia.

2.3.2 Casos de implementación

La literatura demuestra que la implementación de calidad en PYMES latinoamericanas incrementa en promedio un 15% la satisfacción del cliente en comparación con las que no la implementaron, lo que favorece la fidelización. Además, quienes implementaron un SGC observaron una mejora del 20% de la eficiencia operativa, reduciendo así los costos y optimizando sus procesos. Por otro lado, las empresas ubicadas en zonas urbanas tuvieron mayor éxito al implementar calidad que aquellas en zonas rurales (Vergara, 2023), lo cual es una ventaja para Galvez e Hijos Ltda., pues su centro de ventas se encuentra en el centro de la ciudad de Santiago, en la calle Gral. Mackenna 1579, haciendo que los beneficios de aplicar un SGC conforme a la norma ISO 9001 sean factibles y prometedores.

2.3.3 Brechas y barreras

Las principales brechas detectadas en estudios acerca de la implementación de calidad en PYMES latinoamericanas incluyen temor a la inversión, falta de capacitación y recursos económicos, y carencia de formación en Gestión de la Calidad (Vergara, 2023), como también las limitaciones existentes relacionadas a la resistencia al cambio, costos de implementación y complejidad administrativa, factores que repercuten en la capacidad de las empresas para mejorar y gestionar su planificación estratégica, pues en América Latina las PYMES solo dedican del 15% al 20% de su tiempo en actividades de documentación y cumplimientos de las normativas ISO (Tinoco Plasencia, 2025), que en el caso actual sería la 9001.

2.3.4 Evidencia internacional

Las organizaciones que implementan un SGC basado en la norma ISO 9001 mejoran su competitividad en el mercado y obtienen un mayor alcance a nuevos clientes, incluyendo a los extranjeros, tema que Gálvez e Hijos Ltda. está emprendiendo. Por otro lado, la certificación en esta norma obliga a la alta dirección a estar permanentemente comprometida y a enfatizar el tipo de liderazgo que debe ejercer según el caso a enfrentar, logrando así el cumplimiento de los objetivos organizacionales y atrayendo a inversionistas (Martínez Mendoza, 2025), lo que impulsa la innovación por parte de la empresa en el diseño y elaboración de sus

productos, que junto con los efectos medioambientales adyacentes, se vuelven factores indispensables en la aplicación de la norma ISO 9001:2026 que la empresa busca a futuro luego de cumplir con los requisitos ya establecidos en la versión 2015.

2.3.5 Ventajas comprobadas

Entre los beneficios reportados al implementar un SGC basado en la norma ISO 9001 se encuentran la mejora de la eficiencia operativa, reducción de errores, mayor satisfacción y fidelización de clientes, y fortalecimiento de la cultura organizacional (Flores, Méndez & Ramírez, 2024), lo cual otorga una mayor preparación ante auditorías externas y la vigencia de la certificación, traduciéndose en una ventaja competitiva de peso para Gálvez e Hijos Ltda.

2.3.6 Estudios sobre cultura familiar y SGC

La cultura familiar puede ser tanto un facilitador como también una barrera para la implementación de un SGC en la empresa, puesto que las dinámicas familiares fortalecen el compromiso por el cumplimiento de los objetivos y la vigencia de la empresa, influyendo en su resiliencia y sostenibilidad a largo plazo, ya que el funcionamiento de esta se traduce en lazos familiares y en metas compartidas que no son necesariamente financieras (Hadjielias et al., 2024), pero a su vez, también existe resistencia al cambio en cuanto a la formalización de procesos y documentación, como también conflictos intergeneracionales y dispersión del control familiar (Moreta & Borja, 2024).

Para Gálvez e Hijos Ltda., la cultura familiar puede potenciar la cohesión del equipo y el liderazgo ético, mientras que la formalización de procesos e incorporación de nuevas tecnologías y dinámicas requerirán de estrategias de gestión del cambio y formación de nuevos paradigmas.

2.4 Síntesis del estado del arte

Las tendencias globales, en especial en Latinoamérica, enfatizan la digitalización, innovación, sostenibilidad y resiliencia organizacionales, sin embargo, en el caso de las PYMES, existen brechas comunes con respecto a la falta de documentación, de indicadores clave (KPIs) y la formalización de procesos. En este

escenario, la norma ISO 9001:2026 trae consigo una estructuración más robusta que permitirá a las organizaciones integrar una gestión de riesgos formal, análisis de factores ESG, liderazgo ético, innovación y digitalización en todos sus canales, esto con el fin de implementar calidad mediante un SGC que permita satisfacer a los clientes, generar ventajas competitivas, mejorar la eficiencia operativa, y consolidar una cultura organizacional fuerte.

2.5 Síntesis del Capítulo II

Este capítulo proporciona un análisis detallado de la literatura y antecedentes empíricos relacionados con la implementación de un SGC en empresas, especialmente en PYMES latinoamericanas, como lo es Gálvez e Hijos Ltda., pues se muestran las tendencias actuales en planificación estratégica y Gestión de la Calidad, interrelacionándose así con la actualización de la norma ISO 9001:2026 y sus nuevas disposiciones para certificarse en calidad.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Introducción

El presente capítulo describe detalladamente la metodología adoptada para el desarrollo de la investigación sobre la implementación de un SGC orientado a la norma ISO 9001:2026 y cimentado en la versión 2015 para Gálvez e Hijos Ltda., para así cumplir los estándares mínimos de certificación y utilizar de manera eficiente el periodo de convivencia mutua entre ambas versiones. Se exponen el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el procedimiento de recopilación de la información, la estrategia de análisis de datos y las consideraciones éticas.

3.2 Tipo y diseño de la investigación

Bajo las bases de Hernández-Sampieri & Mendoza (2017), la presente investigación adopta un enfoque cualitativo con componentes descriptivo-analíticos y aplicados, lo que facilita la comprensión profunda de la realidad organizacional de Gálvez e Hijos Ltda., generando así una propuesta práctica de implementación de un SGC.

- Cualitativo: permite ahondar en la percepción de los actores sobre los procesos, cultura, comunicación y Gestión de la Calidad de la organización.
- Descriptivo-analítico: facilita el diagnóstico de las brechas existentes entre la situación actual de la organización y los requerimientos de la norma ISO 9001 en su versión 2015 junto con los principales cambios de la actualización 2026, evaluando así la eficiencia estratégica y operativa.
- Aplicado: asegura que los hallazgos se traduzcan efectivamente en acciones concretas, como la formulación del plan estratégico integral, lineamientos de comunicación y modelo de institucionalización del SGC.

El diseño adoptado es de caso único, centrado en Gálvez e Hijos Ltda. por las siguientes razones:

1. Permite un análisis profundo de los procesos críticos tomando en cuenta el contexto real de una empresa mediana familiar chilena.
2. Facilita la identificación de brechas y la formulación de un plan estratégico eventualmente replicable en otras PYMES similares o para sentar las bases en ellas.
3. No requiere comparación con otras empresas, pues el objetivo es el desarrollo de un modelo de implementación adaptable al caso específico en cuestión.

El estudio se desarrolla bajo una perspectiva exploratoria descriptiva y proposicional, asegurando así que las recomendaciones realizadas tengan fundamento tanto normativo como operativo.

3.3 Población y muestra

La población corresponde a todos los miembros de Gálvez e Hijos Ltda., desde la alta dirección hasta el personal operativo, puesto que todos estos participan en procesos críticos a contemplar en el SGC. Por otro lado, la muestra consistirá en informantes clave seleccionados de manera intencional, siendo estos el gerente general, el gerente del departamento de finanzas y el del departamento de ventas, y los responsables de los procesos operativos. Esta selección se debe al conocimiento profundo de cada una de las partes según la eficiencia operativa y estratégica, como también de los procesos productivos y administrativos de la empresa, asegurando así la representatividad y utilidad de los datos a obtener para cumplir con los objetivos de la investigación.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se emplearán técnicas cualitativas para obtener un análisis estructural de la empresa y su preparación para la certificación ISO 9001.

1. Entrevistas semiestructuradas: están vinculadas a los objetivos específicos relacionados con el diagnóstico, lineamientos de

comunicación y modelo de institucionalización del SGC, y son dirigidas al gerente general, gerentes de los departamentos de finanzas y ventas, y los responsables de procesos, lo que permite identificar percepciones sobre la eficiencia estratégica, operativa, comunicación, y cultura de la calidad.

2. Encuestas estructuradas: permiten comprender los procesos internos, la percepción de la calidad y el nivel de participación de cada una de las partes de la organización, aplicándose al personal operativo y administrativo.
3. Análisis documental: relacionado a la revisión de manuales, procedimientos, registros y reportes existentes, evaluando así el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y en los aspectos agregados en la versión 2026, detectando así brechas en documentación y procesos.
4. Observación directa de procesos: corrobora la información obtenida para analizar la eficiencia operativa y la interacción de los colaboradores con los procedimientos.

3.5 Procedimiento de recolección de información

De manera de asegurar la trazabilidad y confiabilidad de la información recolectada, las fases para el procedimiento de recopilación de esta son las siguientes:

1. Preparación: contacto con la empresa, explicación del objetivo de la investigación y solicitud de permisos para acceder a la información.
2. Aplicación de instrumentos: realización de entrevistas, revisión documental y observación directa.
3. Registro: recopilación sistemática de información en plantillas y formatos estandarizados.
4. Validación preliminar: verificación de consistencia y completitud de los datos recopilados.

3.6 Estrategia de análisis de datos

Se utilizará un enfoque cualitativo que permita analizar y observar las brechas de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 junto con los nuevos requerimientos clave de la actualización 2026 para formular un plan de implementación de un SGC en Gálvez e Hijos Ltda., esto mediante codificación de entrevistas, observaciones, identificación de brechas, fortalezas y oportunidades de mejora, y agrupación de información en categorías, como lo son eficiencia estratégica y operativa, lineamientos del SGC, comunicación y cultura de la calidad.

3.7 Consideraciones éticas

La investigación seguirá principios éticos estrictos como la confidencialidad de la información organizacional y de los participantes, la participación voluntaria con consentimiento informado, la transparencia, integridad y honestidad en el manejo de los datos, y el aseguramiento de que la investigación no genere riesgos físicos, psicológicos ni sociales en los participantes, como tampoco daños en la imagen de la empresa. De esta manera, el estudio seguirá la misma línea que la propuesta de un SGC orientado a la nueva versión ISO 9001:2026, pues en esta la ética organizacional es añadida como requisito fuerte a cumplir (ESGinnova Group, 2025), estableciendo así una investigación consecuente en su desarrollo.

3.8 Síntesis del Capítulo IV

El marco metodológico proporciona y garantiza coherencia entre los objetivos de la investigación y los métodos aplicados, asegurando así trazabilidad y validez de los hallazgos detectados con las técnicas cualitativas propuestas, las cuales facilitan y permiten un diagnóstico profundo de Gálvez e Hijos Ltda., haciendo efectiva la formulación de un plan estratégico integral capaz de institucionalizar un modelo de SGC basado en la norma ISO 9001:2015 y orientado a la actualización 2026, para así cimentar a la PYME en calidad y aprovechar el periodo de convivencia mutua de ambas normas.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 Introducción

El presente capítulo presenta los resultados obtenidos a partir de la implementación de la metodología descrita en el capítulo III, analizando los hallazgos relacionados con la eficiencia estratégica y operativa, la brecha frente a la norma ISO 9001, y la efectividad de las comunicaciones. Cada uno de los resultados se organizan en función a los cuatro objetivos específicos del estudio, utilizando como marco de referencia los datos recopilados mediante entrevistas, observación y análisis documental.

4.2 Diagnóstico de la eficiencia estratégica y operativa (Objetivo 1)

Gálvez e Hijos Ltda. presenta procesos operativos basados únicamente en costumbres, rutinas no formalizadas y experiencias de muchos años de trabajo, esto debido a que el personal de operaciones no ha rotado en más de 2 décadas, indicando una alta lealtad y conexión con la empresa, pero también paradigmas difíciles de remover debido al grado de poca innovación y estancamiento en los procesos productivos, aunque se debe destacar la inversión en maquinaria más eficiente que la anterior.

En el ámbito estratégico, se observa ausencia de misión, visión y objetivos claros, provocando así una desalineación entre la alta dirección y el resto del personal, afectando la productividad y competitividad de la empresa, puesto que no existe trazabilidad ni tampoco una cultura organizacional clara ni estable.

Las observaciones críticas identificadas con respecto a la eficiencia operativa y estratégica de la empresa frente a los requerimientos de la norma ISO 9001 son:

- Precariedad de encuestas periódicas de satisfacción del cliente.
- Aseguramiento de la calidad de los insumos cuestionable.
- Inexistencia de organigrama de la empresa.
- Análisis de factores medioambientales y sociales ausente.

- Conflicto de tipos de liderazgo dentro de la misma alta dirección, impidiendo un liderazgo óptimo y ético.
- No existe gestión de riesgos financiera.
- Adopción nula de tecnologías emergentes.
- Enfoque reactivo frente a errores.
- Ausencia de innovación.
- Plataformas digitales muy básicas (solo Excel).

Por tanto, se concluye que la empresa requiere urgentemente una formalización general que le permita identificar correctamente las partes interesadas (stakeholders), analizar periódicamente su entorno, y diseñar un plan de mejora continua que permita alinear en su totalidad la eficiencia estratégica y operativa con todos los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y los principales cambios de la versión 2026.

4.3 Documentación, procesos y comunicación (Objetivo 2)

En la empresa no se utilizan indicadores de desempeño claves (KPIs), lo que imposibilita la toma de decisiones basada en evidencia, habiendo mayor propensión a generar retrasos en la entrega y duplicidad de tareas. Por otro lado, no existe documentación estandarizada para ningún proceso, como lo es el manejo de la maquinaria encargada de elaborar los productos, puesto que el personal realiza todo bajo su propia experiencia.

Las principales brechas identificadas de documentación, procesos y comunicación con respecto a la norma ISO 9001 fueron las siguientes:

- Documentación insuficiente o nula de procedimientos y registros críticos en todas las áreas.
- Falta de indicadores de desempeño medibles (KPIs).
- Carencia de políticas formalizadas de mejora continua.
- Falta de control de la calidad y seguimiento de los proveedores.
- Falta de planes de capacitación y formación que optimicen las competencias del personal.

- Prevención de riesgos y señalética en planta sin efectividad real.
- Ausencia de mecanismos sistemáticos de revisión y control de procesos.
- Inexistencia de matriz de comunicaciones formal.
- Ausencia de procedimientos que indiquen quién comunica, qué comunica, cuándo y cómo.
- Falta de registro y seguimiento de comunicaciones internas y externas.
- Información crítica que no llega oportunamente a los responsables de la toma de decisiones.
- Presencia de tratamiento de deshechos y chatarra, pero sin una medición del impacto medioambiental que la empresa genera.

Gálvez e Hijos Ltda. necesita establecer indicadores clave (KPIs) cuantificables y periódicos, con tal de tomar decisiones con base en evidencia demostrable y comprobable que permita el cumplimiento de objetivos y metas realistas a corto, mediano y largo plazo, propuestas por la alta dirección, la cual debe implementar auditorías internas y una permanente y continua evaluación de conformidades. Además, debe crear documentos oficiales que formalicen las comunicaciones, protocolos, procesos críticos y manuales de la empresa en todas sus áreas, creando así trazabilidad y claridad.

4.4 Formulación del plan estratégico integral (Objetivo 3)

El plan estratégico que Gálvez e Hijos Ltda. debe implementar se basa principalmente en la estandarización de procesos, el cumplimiento normativo, y la preparación para la certificación, y es fundamental que para la implementación de este, la empresa identifique los requisitos de la norma ISO 9001:2015, junto con las actualizaciones de la versión 2026, para que sean aplicados en todo su sistema. Las acciones prioritarias para cumplir con esto son la documentación de procesos críticos, la capacitación de personal, la creación de un comité de la calidad, el establecimiento de metas a corto, mediano y largo plazo, la integración de nuevas

tecnologías, y la aplicación de una mejora continua y liderazgo ético que tomen en cuenta los factores socioambientales en los que la organización se desenvuelve.

Con la actualización de la norma ISO 9001:2026, habrá un periodo de convivencia entre esta y la versión 2015, siendo este el escenario predilecto para que una empresa mediana, como lo es Gálvez e Hijos Ltda., formule un plan estratégico integral que le permita implementar un SGC con el objetivo de profesionalizarse y seguir expandiéndose (pues la organización está en crecimiento), ganando así ventajas competitivas frente a su competencia mediante la implementación de la calidad y la certificación ISO.

4.6 Síntesis de los hallazgos

La empresa presenta brechas significativas en eficiencia estratégica y operativa frente a los requerimientos de la norma ISO 9001:2015 y las principales actualizaciones de la versión 2026, por lo que un plan estratégico integral para la implementación de un SGC proporcionará un marco claro para establecer protocolos formales y una buena comunicación tanto interna como externa, la cual la empresa deberá institucionalizar y mantener, garantizando así sostenibilidad, mejora continua y consolidación de la cultura de la calidad.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1 Contraste con el marco teórico

La implementación de un SGC en Gálvez e Hijos Ltda. permitirá a la empresa mejorar la satisfacción del cliente, la cual actualmente no es medida de manera formal, y reducir la cantidad de deficiencias, factor frente al cual solo se actúa de manera reactiva, por lo que estos dos principales indicadores clave (KPIs) permitirán a la organización medir su capacidad de adaptación a cambios en el entorno (Garvin, 1987), ya que a pesar de ser una empresa con más de 55 años de experiencia (Gálvez e Hijos, 2025), no está completamente preparada para actuar frente a escenarios volátiles. Frente a esto, la gestión de riesgos juega un papel fundamental en la formulación del modelo integral de implementación del SGC, pues la

organización debe determinar qué factores pueden desviar a la empresa de sus resultados esperados (Secretaría Central ISO, 2015) dependiendo de su contexto, y la alta dirección debe gestionar sus recursos según su aversión al riesgo (Hillson & Murray-Webster, 2004), proponiendo estrategias proactivas en los procesos estratégicos y operativos, los cuales se están manejando sin un enfoque preventivo y no acorde a protocolos formales ni manuales establecidos, siendo estos factores requisitos que se refuerza aún más en la norma ISO 9001:2026 (Pastor, 2025).

En este sentido, Gálvez e Hijos Ltda. debe formalizar su estructura organizacional y definir los roles de cada integrante de la empresa, especialmente dentro de la misma alta dirección, o sea, el gerente general y los gerentes de las demás áreas, puesto que los conflictos en el tipo de liderazgo impiden una óptima comunicación en la toma de decisiones, provocando ambigüedad e incertidumbre que evitan una correcta gestión del riesgo y una cultura de resiliencia, siendo este tipo de escenarios los predilectos para que las empresas no sobrevivan en tiempos de alta volatilidad (Váquiro Capera, 2023). Por otro lado, los conflictos en la alta dirección y en la gestión organizacional son frecuentes en empresas familiares como Gálvez e Hijos Ltda. (Moreta & Borja, 2024), la que efectivamente presenta resistencia al cambio, conflictos interpersonales internos, y dispersión del control familiar.

Una vez superada la confusión interna de la organización y el liderazgo, y dejando otros problemas no atingentes al negocio de lado, Gálvez e Hijos Ltda. debe reformular su difusa cultura organizacional, pues en PYMES familiares que quieren aplicar Gestión de la Calidad, esta debe ser concreta y estar centrada en el compromiso con la comunidad, liderazgo, valores éticos (Hadjielias et al., 2024)., y con un enfoque en las personas, la responsabilidad social y la vida laboral (Santamaría-Peraza y Mejías-Acosta, 2020), lo que cumpliría con las consideraciones sociales, liderazgo ético y valores que se refuerzan en la norma ISO 9001:2026 (ESGinnova Group, 2025).

Y es así, que la creación formal de una nueva misión, visión y valores debe tener una comunicación transversal a lo largo de todas las áreas de la empresa a

pesar de que no exista aún una matriz de comunicaciones formalizada ni algún otro método de conexión entre el personal y alta dirección (aunque como en toda organización, sí existen comunicaciones informales que no responden a áreas ni rangos (Robbins & Judge, 2017)), pues aun cuando los trabajadores actuales tengan más de 20 años operando dentro, no existe una identidad organizacional clara y formal que responda a la razón de ser de la empresa (aunque sí puede existir una cultura pero de manera inconsciente (Schein, 1988)), lo cual es la base para que el desarrollo de la política de la calidad (Unifikas, 2024) cree resiliencia organizacional (López-López et al., 2022) y haga que la planificación estratégica cumpla con la misión de la empresa (Fuster Pérez, 2008), haciendo que la cooperación e involucramiento de todas las personas (Pastor, 2025), en especial de los gerentes, sea un factor clave para una implementación real, efectiva y formal del cambio.

La innovación y toma de riesgos son dos factores fundamentales que captan la cultura organizacional de una empresa (Robbins & Judge, 2017), pero que Gálvez e Hijos Ltda. no gestiona de la mejor manera, ya que como se evidenció en los resultados analizados, la empresa sí posee transformación tecnológica e invierte en nuevas tecnologías (Purita, 2026), pero únicamente en maquinarias, las cuales siguen el mismo patrón de trabajo que las antiguas, pero que son más eficientes y automatizadas en su producción, permitiendo al personal realizar mayor cantidad de tareas en el mismo tiempo y cumpliendo así con ciertos requisitos de la nueva norma ISO 9001:2026 sobre la automatización de procesos (Pérez, 2025). Sin embargo, este factor productivo es lo único que ha sufrido mejorías en relación a lo tecnológico, puesto que en lo administrativo y estratégico no existe digitalización avanzada ni bases de datos, habiendo solo planillas de Excel básicas, impidiendo una capacidad de respuesta óptima (Afnor GROUPE, 2025), e imposibilitando a la alta dirección a tomar decisiones con base en el análisis de información (Yaranga & Olórtiga, 2025) y métodos estadísticos objetivos (Mango, 2025), incapacitando así la generación de conocimiento y la supervivencia de la empresa (Romero & Álvarez, 2025).

Por lo cual, en empresas de este estilo, la integración digital es fundamental para consolidar una cultura de mejora continua e innovación, factores que deben ser parte integral de la Gestión de la Calidad y de toda decisión interna para así cumplir con los requisitos de la norma ISO 9001, puesto que para cada una de las eventuales implementaciones se considerarían los nuevos posibles modelos de negocio, ideas y datos que permitan una supervivencia a largo plazo (Prieto, 2023) e impacten positivamente en la sociedad (Aliyev, 2025), frente a la cual también debe existir una relación amigable de responsabilidad, trato equitativo y sustentabilidad (Martínez Ramírez et al., 2024), la cual ya aplica Gálvez e Hijos Ltda. en cuanto a los deshechos de producción, los cuales vende por kilo a terceros y son 100% reciclables, aunque la empresa no mide este impacto, lo cual es esencial para su relación con el entorno y las futuras generaciones (Martínez Mendoza, 2025).

En cuanto a la gestión del conocimiento, esta debe ser optimizada debido a la ausencia de capacitaciones del sentido de los procesos realizados por los trabajadores de cada una de las áreas de la empresa, puesto que no todos saben la cadena del producto con el que están tratando ni las labores de sus compañeros que no comparten el mismo espacio de trabajo, por lo que si un error surge en algún punto, la resolución de los problemas será más dificultosa y las ventajas competitivas que podrían haber se ven perjudicadas debido a ineficacia existente (Váquiro Capera, 2023), lo que afecta la resiliencia organizacional a causa de la ineficiente gestión del talento humano que termina provocando una mayor incertidumbre (Pino-Sera & Torralbas-Blazquez, 2024). Y es así, que la planificación estratégica de la empresa debe guiar los manuales de procesos, documentación, capacitaciones, y conocimiento entregado, no como un gasto ni un requisito sin sentido más a cumplir para la certificación, sino como una inversión (Sagala & Öri, 2024) y un factor clave para la competitividad y cumplimiento de objetivos del SGC (Diaz Muñoz & Salazar Duque, 2023).

Por tanto, Gálvez e Hijos Ltda. se encuentra actualmente en un escenario predilecto para la implementación de un SGC basado en la norma ISO 9001:2015 y orientado a las nuevas actualización de la versión 2026, pues al ser una mediana

empresa de más de 55 años de trayectoria, y con prácticamente nula rotación de personal, tiene las bases estables para certificarse en calidad, más aun considerando el escenario interno en el que se encuentra, el cual necesita formalización y guía clara en aspectos tanto estratégicos como operativos. Además, como los próximos 3 años convivirán ambas versiones de la norma ISO 9001, habrá más posibilidades de adaptación de los requisitos a medida que se implementa el SGC propuesto para la certificación, lo que permitirá ganar ventajas competitivas y satisfacción y fidelización del cliente (Vergara, 2023), abriendo oportunidades de entrar a mercados internacionales como a países vecinos a los que quiere apuntar Gálvez e Hijos Ltda (Tinoco Plasencia, 2025).

5.2 Aportes y hallazgos

Los hallazgos del estudio permiten identificar aportes tanto teóricos como prácticos para PYMES familiares latinoamericanas (en especial chilenas) que quieren aplicar un SGC para certificarse según los estándares actuales de la norma ISO 9001 (en especial dentro del escenario de convivencia mutua de las versiones 2015 y 2026), involucrando directamente la formalización y sistematización de procesos críticos, definición de indicadores estratégicos y operativos (KPIs), protocolos de comunicación formalizada, toma de decisiones, mejora continua, un modelo de institucionalización del SGC, y un plan estratégico integral, entregando así un aporte metodológico para la Gestión de la Calidad replicable en organizaciones del mismo estilo que Gálvez e Hijos Ltda., fortaleciendo el vínculo entre la teoría y la práctica.

5.3 Limitaciones del estudio

A pesar del aporte positivo del estudio, este es de caso único debido a que se centra en Gálvez e Hijos Ltda., y a pesar de que el objetivo de la investigación sea que también haya una eventual replicabilidad en PYMES chilenas o de otros países latinoamericanos, existe una limitación en cuanto a la generalización de estos hallazgos al aplicarlos en otros casos. Por otro lado, la recolección de datos se realizó en un periodo acotado, en el cual la empresa estaba con conflictos de liderazgo que antes no tenía, y por lo tanto, los hallazgos podrían no reflejar el

panorama completo que usualmente enfrenta la organización en cuanto a la alta dirección, procesos, desempeño a largo plazo, e incluso las fuentes de información, puesto que estas dependen del conocimiento y percepción de los participantes, por lo que hay presencia de sesgos subjetivos en cuanto a las entrevistas y encuestas.

En cuanto a la implementación de la norma ISO 9001, es más factible realizarla actualmente según la versión 2015 debido lo reciente que es la actualización 2026, la cual igualmente se tomará en cuenta para adoptarla lentamente con tal de cumplir finalmente con sus requisitos, haciendo que los resultados de la investigación sean más útiles dentro del contexto de convivencia de ambas normas y no después cuando la antigua versión esté obsoleta.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusión vinculada al objetivo general

Con el fin de elaborar un modelo integral para la implementación de un SGC en Gálvez e Hijos Ltda., se ha podido establecer un diagnóstico integral de su eficiencia actual, tanto estratégica como operativa, identificando así brechas con respecto a los requerimientos de la norma ISO 9001:2015 como también de las nuevas actualizaciones más importantes de la versión 2026. Por tanto, la formulación de un plan estratégico que considere lo anterior permite la consolidación de una cultura organizacional estable y formal, junto con la estandarización de procesos, haciendo que la empresa pueda aplicar Gestión de la Calidad, la cual contribuirá con su sostenibilidad y mejora continua a largo plazo, proporcionando así un marco estratégico para posicionarse como una PYME firmemente competitiva, organizada y capaz de adaptarse a los distintos cambios en el entorno, alineándose así con las tendencias de digitalización, ESG y gestión basada en datos.

6.2 Conclusiones vinculadas a cada objetivo específico

6.2.1 Diagnóstico de la eficiencia estratégica y operativa (Objetivo 1)

Con respecto a la eficiencia estratégica y operativa de Gálvez e Hijos Ltda., se demuestra que la empresa carece de procesos estandarizados, índices de desempeño (KPIs) y políticas de mejora continua, los cuales son pasos indispensables para alinear a la empresa con la norma ISO 9001:2015 y las implementaciones de la versión 2026.

6.2.2 Brechas identificadas (Objetivo 2)

En Gálvez e Hijos no existen indicadores clave (KPIs) cuantificables y periódicos que permitan una toma de decisiones basada en evidencia objetiva, por lo que no se pueden medir ni analizar el cumplimiento de objetivos y metas realistas a corto, mediano y largo plazo. Además, las comunicaciones internas son únicamente de índole informal, puesto que no existe una rendición de cuentas oficial y no existen documentos oficiales que formalicen las comunicaciones, protocolos, procesos críticos y manuales de la empresa en todas sus áreas, lo que impide la trazabilidad y claridad.

6.2.3 Formulación del plan estratégico integral (Objetivo 3)

El método de formulación del plan y su modelo se enfoca en la integración de la optimización de procesos, consolidación cultural y mejora continua, esto mediante auditorías tanto internas como externas, capacitación constante y seguimiento de indicadores (KPIs) a través de la creación de documentación oficial, cronogramas de ejecución, establecimiento de metas, e integración de nuevas tecnologías, considerando siempre el contexto de la organización.

6.3 Recomendaciones

A partir de los hallazgos y conclusiones, para implementar un SGC en Gálvez e Hijos Ltda., se recomienda primero formalizar e instalar una cultura organizacional estable que oficialice y esclarezca el organigrama, liderazgo, roles y áreas de manera concreta, esto con el objetivo de facilitar la dirección y propósito de la empresa. Y es así, que a partir de esto se ve la necesidad de analizar el entorno en

el que la organización se encuentra e identificar las brechas con respecto a la norma ISO 9001 para así establecer el plan que alinee la eficiencia estratégica y operativa, aplicando así paulatinamente requerimientos como la estandarización de procesos críticos, documentación, protocolos, procedimientos, manuales, indicadores clave (KPIs), matriz de comunicaciones, y capacitación continua a todos los miembros de la organización, y dependiendo de cómo sea la capacidad de respuesta interna, el tiempo de implementación variará.

Finalmente, con el fin de institucionalizar y mantener el SGC, se debe crear un comité de calidad con funciones definidas que realice auditorías periódicas para revisar continuamente el cumplimiento normativo y asegurar la sostenibilidad de la organización y de la certificación ISO 9001, teniendo en cuenta que en 3 años más deberá ser únicamente con la versión 2026, por lo que debe existir un cambio gradual de implementación de los nuevos requisitos, los cuales ya estarán medianamente avanzados gracias a la orientación actualizada que se le dio al plan, integrando criterios de innovación tecnológica, liderazgo ético, factores ESG y gestión del riesgo.

BIBLIOGRAFÍA

1. Afnor GROUPE. (2025). ISO 9001 versión 2026 - Una norma universal en evolución que se enfrenta a retos globales. AFNOR INTERNACIONAL. https://international.afnor.com/es/noticias-internacionales/iso-9001-version-2026-una-norma-universal-que-cambia-para-responder-a-los-retos-mundiales/
2. Aliyev, Vasif. (2025). Digital Transformation Strategies and Challenges in Small and Medium Enterprises (SMEs): A Systematic Review and Future Directions. 10.13140/RG.2.2.27245.29924
3. Chile Atiende (2024). Programa de Fomento a la Calidad (FOCAL) https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/796-programa-de-fomento-a-la-calidad-focal
4. Core Business Solutions. (2025). How much does ISO 9001 certification cost? https://www.thecoresolution.com/iso-9001-certification-cost
5. Díaz Bedoya, K., Jarrín Salcán, M. E., Enderica Armijos, H. O., Cervantes Díaz, C., & IEPDP - Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas. (2024). Liderazgo y Cultura Organizacional en empresas familiares. Desde una perspectiva teórica. Cuestiones Políticas, 42(80), 247-259. https://doi.org/10.46398/cuestpol.4280.12
6. Diaz Muñoz, G.A., & Salazar Duque, D.A. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. Podium, 39, 19-36. https://doi.org/10.31095/podium.2021.39.2.
7. ESGinnova Group. (2025). Hacia la nueva ISO 9001:2026. https://www.nueva-iso-9001-2015.com/iso-9001-2026/
8. Flores, M. Méndez, A. Ramírez L. (2024). Integración de los sistemas de gestión de calidad y ambiente y su posicionamiento en la era digital. Revista Tekhné N° 27.1, 122-135.
9. Fuster Pérez, J. P. (2008). La planificación estratégica: una propuesta metodológica para gestionar el cambio en políticas de innovación educativa. Revista Iberoamericana de Educación. https://rieoei.org/historico/deloslectores/2202Fuster.pdf

10. Gálvez e Hijos. (2025). Soluciones Metálicas de Alta Calidad. https://www.galvezehijos.cl/#inicio
11. Garvin, D. A. (1987). Competing on the Eight Dimensions of Quality. Harvard Business Review. https://slunik.slu.se/kursfiler/F%C3%960349/10294.1314/Garvin_8_qual_dim.pdf
12. González Macías, C. J. (2015). LA ADAPTABILIDAD ORGANIZACIONAL DESDE EL ENFOQUE DE LA TEORÍA DE CONTINGENCIA Y LA ESCUELA DE CONFIGURACIÓN. Revista Global de Negocios, 3(4), 69-81. https://www.researchgate.net/profile/Carlos-Gonzalez-Macias/publication/308633049_LA_ADAPTABILIDAD_ORGANIZACIONAL_DESDE_EL_ENFOQUE_DE_LA_TEORIA_DE_CONTINGENCIA_Y_LA_ESCUELA_DE_CONFIGURACION/links/57e95f7708aed0a29130390c/LA-ADAPTABILIDAD-ORGANIZACIONAL-DESDE-EL-ENFOQUE-DE-LA-TEORIA-DE-CONTINGENCIA-Y-LA-ESCUELA-DE-CONFIGURACION.pdf
13. Grupo Capacitador & Quality and Management Institute. (2025). ISO 9001: 2026 La Nueva Era de la Gestión de Calidad Más Digital, Más Sostenible, Más Resiliente.
14. Hadjielias, E., De Massis, A., Christofi, M., Manika, D., & Brammer, S. (2024). Ethical Issues in Family Business: Toward a Deeper Understanding and a New Research Agenda. Journal Of Business Ethics, 198, 715-731. https://doi.org/10.1007/s10551-025-05989-9
15. Hernández-Sampieri, R., Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (1.ª ed.). McGraw-Hill.
16. Hillson, D., & Murray-Webster, R. (2004). UNDERSTANDING AND MANAGING RISK ATTITUDE. https://scispace.com/pdf/understanding-and-managing-risk-attitude-54davrkrs4.pdf
17. ISO. (2025). Sobre nosotros. https://www.iso.org/es/sobre
18. ISO. (2025). Principios de gestión de la calidad: la base del éxito. https://www.iso.org/es/gestion-calidad/principios
19. ISO. (2025). What is ISO/FDIS 9001?.

https://www.iso.org/standard/88464.html#lifecycle

20. Juran, J. M., & Godfrey, A. B. (1998). Juran's Quality Handbook (5.a ed.). McGraw-Hill.
21. López-López, Y. Y. G., Pérez-Martínez, N. G., García, V. H. B., & Martínez, F. de M. G. (2022). Organizational Resilience: 30 years of intellectual structure and future perspectives. Iberoamerican Journal of Science Measurement and Communication, 3(1). https://doi.org/10.47909/ijsmc.37
22. Mango. (2025). Quality principles - Evidence based decision making. https://www.mangolive.com/quality-management-principles-evidence-based-decision-making
23. Martínez Mendoza, J. (2025). Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 y Gestión Estratégica en Organizaciones de Educación Superior. LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades 6 (2), 1445 – 1457. https://doi.org/10.56712/latam.v6i2.3708
24. Martínez Ramírez, C. D., Gómez Rodríguez, D. T., Barbosa Pérez, E. M. & Avellaneda Avellaneda, Z. J. (2024). Tendencias emergentes: diálogos entre la sostenibilidad ambiental en la gestión de proyectos de innovación social para un futuro sostenible. Ciencia y Sociedad, 49(2), 77-87. https://doi.org/10.22206/cys.2024.v49i2.3034
25. Moreta, D., & Borja, C. (2024). Determinantes y dinámicas del emprendimiento familiar: un análisis bibliográfico. Reincisol, 3(6), pp. 3972-3995. https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)3972-3995
26. Palma, J. (2025). Más que números: las MiPymes chilenas y el desafío de crecer con propósito, tecnología y redes. Diario Sustentable. https://www.diariosustentable.com/2025/06/mas-que-numeros-las-mipymes-chilenas-y-el-desafio-de-crecer-con-proposito-tecnologia-y-redes/
27. Pastor, G. (2025). ISO 9001:2026: La Revolución de la Calidad que Transformará el Futuro Empresarial. Certhia. https://certhia.cl/iso-90012026-la-revolucion-de-la-calidad/
28. Pérez, M. M. (2025, 26 noviembre). ISO 9001:2026 vs. ISO 9001:2015 ¿Qué cambió y cómo adaptarte? KAWAK.

https://blog.kawak.net/mejorando_sistemas_de_gestion_iso/comparativa-iso-9001-2015-vs-iso-9001-2026

29. Pino-Sera, Y., & Torralbas-Blazquez, A. L. (2024). Resiliencia en la gestión empresarial. Una revisión teórica. Revista Trans-disciplinaria de Estudios Sociales y Tecnológicos, 4(1), 31-39.
30. Prieto, E. (2023). Innovación organizacional: Definición, tipos y variables - Southern New Hampshire University. SNHU. https://es.snhu.edu/blog/la-innovacion-organizacional-y-sus-tipos
31. Purita, G. (2026). Digitalización de empresa: Qué es, cómo aplicarla y cuáles son sus beneficios. OBS Business School. https://www.obsbusiness.school/blog/digitalizacion-de-empresa-que-es-como-aplicarla-y-cuales-son-sus-beneficios
32. Robbins, S., & Judge, T. (2017). Comportamiento organizacional (17.a ed.). Pearson.
33. Romero, M. del C., & Álvarez, M. B. (2025). Uso de datos e información para la toma de decisiones. Análisis de empresas pymes de la ciudad de Tandil por sector de actividad. Revista Pymes, Innovación y Desarrollo, 13(1), 61-82.
34. Sagala, Gaffar & Öri, Dora. (2024). Toward SMEs digital transformation success: a systematic literature review. Information Systems and e-Business Management. 22. 667-719. https://doi.org/10.1007/s10257-024-00682-2
35. Santamaría-Peraza, R., & Mejías-Acosta, A. (2020). Liderazgo como factor crítico de éxito para la gestión de las pymes. Reflexiones para la discusión. Ingeniería Industrial, 38(038), 93-107. https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria_industrial/article/view/4767
36. Schein, E. H. (1988). La cultura empresarial y el liderazgo: Una visión dinámica (1.a ed.). https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15589/mod_resource/content/0/Schein%20La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo.pdf

37. Secretaría Central ISO. (2015). NORMA INTERNACIONAL ISO 9001:2015 (traducción oficial).
38. The W. Edwards Deming Institute. (2025). Dr. Deming's 14 Points for Management https://deming.org/explore/fourteen-points/
39. Tinoco Plasencia, Christian Jairo. (2025). Normas ISO más utilizadas en la gestión empresarial en Latinoamérica: análisis del periodo 2023-2025. Revista de Ciencias de la Gestión, (10), 285-308. https://doi.org/10.18800/360gestion.202510.014
40. Unifikas. (2024, 12 mayo). Política de calidad de una empresa bajo la Norma ISO 9001. https://www.unifikas.com/es/noticias/politica-de-calidad-de-una-empresa-bajo-la-norma-iso-9001
41. Váquiro Capera, J. D. (2023). La resiliencia organizacional, factor clave para lograr la supervivencia empresarial y la creación de valor. Journal of Management & Business Studies, 5(1), 1–17. https://doi.org/10.32457/jmabs.v5i1.2020
42. Vera Calderón, T. A., Mendoza López, H. A., Delgado Segovia, M. C., Chilán Fienco, I. L., Vega Guanuche, A. P., Hereida López, G. A., & Universidad Alas Peruanas. (2024). LA IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS. Ciencia y Desarrollo, 27(3), 195-208. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9734621.pdf
43. Vergara, Y. (2023). Análisis de la evolución de la gestión de calidad total en PYMES latinoamericanas. Revista REG, Vol. 1 (N°. 1). 38-47.
44. Yaranga, I., Olórtiga, L. (2025). Integración de la inteligencia artificial con big data para la toma de decisiones en las empresas: un estudio bibliométrico. Revista InveCom, 5(2). 1-10. https://doi.org/10.5281/zenodo.14783686

ANEXOS

1 Observaciones de visita a terreno sobre prevención de riesgos

Fecha de visita: 29 de octubre de 2025.

Lugar: Planta de producción de Gálvez e Hijos Ltda.

1.1 Contexto general

Durante la visita se observó que la empresa no posee una identificación formal de los riesgos operacionales que puedan afectar la calidad ni la continuidad del proceso (Norma ISO 9001 Cláusula 6.1). No existe una matriz de riesgos documentada, ni planes preventivos o correctivos formales. Si bien se realizan acciones informales, no hay evidencia de control o seguimiento.

Las instalaciones presentan deficiencias en limpieza y orden, lo que podría afectar tanto la calidad del producto como la seguridad del personal (Cláusula 7.1.4). La ventilación es adecuada, pero se evidenció ruido excesivo sin control auditivo efectivo implementado, y ausencia de señalética de advertencia o evacuación.

1.2 Infraestructura y Layout

- No existe un layout actualizado de la planta ni delimitación clara de zonas de producción, carga, descarga o emergencia (7.1.3).
- Las salidas de emergencia no están señalizadas ni todas abren hacia el exterior (7.1.4).
- La iluminación resulta insuficiente para tareas de precisión.
- Pasillos despejados, pero escaza demarcación reflectante y señalética preventiva (7.1.4).
- Escaleras con antideslizante, pero sin pasamanos en todos los tramos ni cintas reflectantes.

Estas deficiencias pueden generar riesgos de caídas, tropiezos o accidentes leves, además de afectar la precisión y control de calidad en operaciones metalmecánicas.

1.3 Equipos, maquinarias y herramientas

- No existen manuales, fichas técnicas ni registros de mantenimiento documentados (7.1.3 / 8.5.1).
- El cableado eléctrico está expuesto, aunque en buen estado general (7.1.4).
- No hay control documentado de calibración de instrumentos que impacten en la calidad del producto (7.1.5).
- No existe un procedimiento formal de bloqueo y etiquetado (LOTO) (8.5.1).

Esto representa riesgos operacionales y de seguridad eléctrica, además de comprometer la confiabilidad metrológica en los controles de producción.

1.4 Seguridad y emergencias

- Los extintores existen pero carecen de señalización y algunos ya están próximos a vencer (7.1.4).
- No se observó botiquín, camilla ni zona de primeros auxilios señalizada de forma clara (7.1.4).
- No existen planes de emergencia ni simulacros realizados o documentados (8.5.1 / 9.1.3).
- Ausencia de señaléticas de seguridad y rutas de evacuación (7.1.4).

Estos incumplimientos representan un riesgo alto en caso de incendio, sismo o accidente laboral, y además afectan el cumplimiento del enfoque preventivo exigido por la ISO 9001:2015 en su cláusula 6.1 y 7.1.4.

1.5 Personas y competencias

- No existen registros de capacitación ni inducción en prevención de riesgos (7.2).
- Los trabajadores conocen los riesgos solo por experiencia práctica, y no por instrucción formal.
- No hay registros formales de entrega de EPP (Equipo de Protección Personal), ni supervisión activa de su uso (7.1.4 / 8.5.1).

- No existen inspecciones internas de seguridad (5.1.1 / 9.1.3).

Esto evidencia una debilidad estructural en la gestión del recurso humano en términos de competencia, conciencia y liderazgo en materia de seguridad y calidad.

1.6 Condiciones ambientales

- Ruido elevado en planta (no medido, pero perceptible a oído humano), solo se puede amortiguar con EPP (Equipo de Protección Personal) adecuado.
- Iluminación tenue, lo cual puede inducir errores visuales y afectar la calidad del trabajo.
- Orden y limpieza deficiente en zonas de almacenamiento y producción (7.1.4).
- No existen Hojas de Seguridad (MSDS) ni segregación de químicos (7.1.4).

Estos factores pueden impactar directamente la calidad del producto final y la salud ocupacional de los trabajadores.

1.7 Documentación y mejora

- No existe política de calidad ni política de seguridad y salud firmada por la gerencia (5.1.1 / 5.2).
- No hay procedimientos de identificación de peligros ni de mantenimiento documentado (6.1 / 7.1.3).
- No se realizan auditorías internas ni revisión de resultados en seguridad o desempeño (9.1.3 / 9.2).
- No se implementan acciones correctivas ni análisis de causa raíz (10.2).

Esto muestra una ausencia total del ciclo PHVA (Planificar–Hacer–Verificar–Actuar), lo que impide a la empresa demostrar mejora continua (10.3) y trazabilidad en su gestión.

1.8 Factores humanos y bienestar

- Existe comedor, aunque sin agua corriente.
- Servicios higiénicos insuficientes (7.1.4).
- No se evidencian programas de salud preventiva más allá de un externo de ACHS.

Esto podría afectar el bienestar y la satisfacción del personal, elemento clave para la calidad según el enfoque de la cláusula 7.1.4.

1.9 Conclusiones generales

La empresa Gálvez e Hijos Ltda. presenta múltiples brechas en la gestión de la prevención de riesgos y su integración con la calidad, y las principales no conformidades detectadas están relacionadas con:

- Falta de documentación (Cláusulas 6.1, 7.1.3, 7.1.4, 7.2, 8.5.1, 9.1.3, 10.2).
- Ausencia de liderazgo y política formal de seguridad y calidad (5.1.1, 5.2).
- Carencia de registros, señaléticas, planes de emergencia y formación preventiva.

1.10 Recomendaciones

- Elaborar layout y señalización completa de la planta.
- Implementar política de calidad y seguridad integrada (5.1.1).
- Desarrollar matriz de riesgos, plan de emergencia y programa anual de capacitaciones (6.1).
- Formalizar procedimientos de mantenimiento, calibración, bloqueo y etiquetado (LOTO) (7.1.3 / 8.5.1).
- Crear registros documentales y auditorías internas periódicas (9.1.3 / 9.2).
- Designar responsable de seguridad industrial o comité paritario.

2 Informe de cumplimiento de requisitos ISO 9001

Fecha de elaboración: 03 de noviembre de 2025.

2.1 Objetivo del informe

Evaluar el grado de cumplimiento de los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2015, junto con los aspectos más importantes que se agregarán en la norma ISO 9001:2026, en el área administrativa, área de producción, planta, maquinaria y bodega, verificando así la eficacia de los procesos, la trazabilidad de las operaciones y la conformidad de los productos y servicios con los requisitos del cliente.

Asimismo, dada su relevancia en la cadena de valor, la gestión operativa y su relación con la calidad, se incorporó la revisión de las prácticas de prevención de riesgos laborales, seguridad y condiciones ambientales de trabajo conforme a lo establecido en la cláusula 7.1.4 de la norma, ya que estos factores pueden afectar la conformidad del producto o la satisfacción de los clientes según los riesgos y oportunidades (cláusula 6.1). En este sentido, las condiciones de trabajo inseguras afectan la calidad del proceso y producto o servicio, puesto que la falta de control impacta en la disponibilidad del personal en el ambiente operativo, por lo que la incapacidad de identificar y controlar riesgos operacionales compromete la eficacia del sistema.

Los hallazgos se clasificarán en no conformidades críticas y mayores, siendo las primeras aquellas observaciones donde la empresa en la actualidad presenta una total inexistencia de cumplimiento de cierta cláusula de la norma ISO 9001:2015, mientras que las segundas ocurren cuando se cumple medianamente cierto requisito aun cuando este no esté documentado ni estandarizado de manera oficial.

2.2 Hallazgos por área y cláusula

2.2.1 Área administrativa

Cláusula	**Hallazgo**	**Clasificación**
4.1	No existe registro ni análisis de factores internos/externos relevantes (FODA/PESTEL).	Crítica

4.2	No hay listado ni matriz de partes interesadas ni criterios de seguimiento.	Crítica
5.1/5.2	No se evidencia política de calidad, misión, visión ni valores corporativos.	Crítica
5.3	Ausencia de organigrama y descripciones de cargo.	Crítica
7.2	No se cuenta con plan de capacitación ni evaluación de desempeño.	Mayor
7.3	El personal no conoce la importancia de la calidad ni los requisitos del cliente.	Menor
7.5	Procedimientos y registros dispersos, sin control de versiones.	Crítica
8.4	No existen criterios de selección, seguimiento ni registro de desempeño de proveedores.	Mayor
9.1/9.2	No hay encuestas ni medición de satisfacción ni análisis de reclamos.	Crítica

En cuanto a los aspectos nuevos de la norma ISO 9001:2026, se tiene que no existe una gestión de riesgos y oportunidades documentada y estructurada, no hay procedimientos innovadores en cuanto a la incorporación de nuevas tecnologías y programas, ausencia de medición de factores ESG, y los conflictos de liderazgo impiden una ética clara que identifique a la organización. Por otro lado, no existe participación de las personas en capacitaciones ni cursos.

2.2.2 Área de producción, planta, maquinaria y bodega

Cláusula	**Hallazgo**	**Clasificación**
7.1	Carencia de orden, falta de señalética y deficiencias de limpieza y ventilación.	Mayor
7.1.5	Instrumentos de medición sin calibración ni registro.	Crítica
7.2	Personal sin entrenamiento formal en seguridad, procesos y calidad.	Mayor

7.1.4 / 8.5	Procedimientos de fabricación inexistentes.	Crítica
8.7	Ausencia de procedimiento de control de producto no conforme.	Crítica
10.2	No existe sistema para registrar, analizar y cerrar No Conformidades.	Crítica
10.3	No se documentan oportunidades de mejora ni plan de acción.	Mayor
6.1	No existe metodología de identificación y tratamiento de riesgos.	Crítica

Respecto a los cambios más importantes de la norma ISO 9001:2026, se observa que sí existe adaptación de maquinaria más eficiente, pero sin cambios observables ni medibles en relación a la cantidad producida, además de no existir protocolos ni manuales.

2.3 Documentos, procedimientos y requisitos obligatorios

Tipo de Documento Requerido	**Estado Actual**	**Clasificación**
Política de la Calidad	Inexistente	Crítica
Objetivos de Calidad	Inexistentes	Mayor
Procedimiento de Control Documental	Inexistente	Crítica
Procedimiento de Control de Registros	Inexistente	Crítica
Procedimiento de Auditorías Internas	Inexistente	Crítica
Procedimiento de Control de Producto No Conforme	Inexistente	Crítica
Procedimiento de Acciones Correctivas	Inexistente	Crítica
Plan de Gestión de Riesgos y Oportunidades	Inexistente	Crítica
Procedimiento de Producción y Trazabilidad	Inexistente	Crítica

Registro de Calibraciones de Equipos	No implementado	Crítica
Registro de Capacitación y Competencias	No implementado	Crítica
Registro de Satisfacción de Clientes	No implementado	Mayor
Registro de Revisión por la Dirección	No implementado	Crítica
Registros de Inspección / Liberación	No implementado	Crítica

2.4 Prevención de riesgos laborales

La empresa cuenta con menos de 10 trabajadores en el área de producción (planta de trabajo), por lo que no está obligada legalmente a tener prevencionista ni comité paritario (Ley 16.744 y D.S. N°40). Aun así, no existe asesoría externa ni registros preventivos (charlas, inspecciones o reportes de incidentes).

Cláusula	**Requisito**	**Tipo de Riesgo o Deficiencia**	**No Conformidad Potencial**
6.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades	Falta de identificación de riesgos operacionales	“No se han determinado riesgos que puedan afectar la conformidad del producto.”
7.1.4	Ambiente de operación de procesos	Condiciones inseguras o inadecuadas	“El área de trabajo no presenta condiciones adecuadas para la operación controlada.”
7.2	Competencia	Personal sin capacitación en seguridad	“No se evidencia capacitación en seguridad para operadores críticos.”

8.5.1	Control de la producción	Accidentes o interrupciones del proceso	“Interrupciones por incidentes afectan la continuidad productiva.”
9.1.3	Análisis y evaluación	No se analizan incidentes como parte del desempeño del sistema	“No se incluyen incidentes laborales en la revisión del desempeño.”

2.5 Conclusión auditoría

La empresa posee una larga trayectoria que es evidenciada en su capacidad productiva y diversidad de productos, por lo que ya posee una base viable para una eventual estructuración e implementación de un SGC documentado y alineado con los requerimientos de la norma ISO 9001:2015. Además, se destaca el compromiso del gerente general Leopoldo Gálvez, quien ejerce un rol activo en la dirección de la empresa y tiene cercanía con el personal operativo, por lo que el ambiente laboral de respeto, colaboración y estabilidad aumentará la aceptación de las personas en cuanto a los cambios a implantar.

3 Diagnóstico integral de la empresa

3.1 Contexto de la organización

3.1.1 Factores internos y externos (PESTEL + análisis estratégico)

Situación actual: No existe ningún análisis formal del contexto ni herramientas estratégicas implementadas.

El informe de auditoría interna confirma:

- Ausencia total de documentación asociada a análisis de contexto.
- No hay identificación de riesgos operacionales ni laborales.
- No existe registro de cumplimiento normativo aplicable.

Brechas ISO 9001:2026:

- Falta completa de análisis PESTEL.

- No existe visión de riesgos emergentes (digitalización, seguridad, proveedores críticos).
- No se incluye la variable seguridad y salud ocupacional, exigencia explícita en esta nueva versión de la norma.

3.1.2 Partes interesadas

Situación actual: No existe identificación de partes interesadas. El informe de auditoría indica:

- No se han identificado organismos reguladores (Dirección del Trabajo, Mutualidades, SEREMI Salud).
- No existe registro de expectativas de trabajadores en materia de seguridad.
- No hay criterios para evaluar impacto de proveedores en temas de calidad y riesgos.

Brechas:

- Falta análisis de clientes, proveedores, trabajadores y entes reguladores.
- Falta priorización según riesgo.

3.1.3 Alcance del Sistema de Gestión

Situación actual: No existe ni se cuenta con delimitación de procesos, actividades cubiertas, ni exclusiones.

Brechas:

- Alcance debe incluir:
  - Actividades críticas.
  - Infraestructura donde existen riesgos para trabajadores.
  - Servicios externos afectados por seguridad o calidad.

3.2. Liderazgo

3.2.1 Compromiso de la Alta Dirección Situación actual

- No existen declaraciones de liderazgo visibles.

- No se evidencia participación en temas de calidad ni de seguridad.
- No hay seguimiento de las no conformidades encontradas por la auditoría.

Hallazgos del informe:

- La dirección no entrega recursos suficientes.
- No existen mecanismos de supervisión.
- Falta de involucramiento en medidas de prevención de riesgos.

Brechas:

- Falta liderazgo activo.
- Falta demostrar responsabilidad sobre seguridad y calidad.

3.2.2 Política Integrada de la Calidad y Prevención

Situación actual: No existe política formal.

Según auditoría:

- No se comunica ningún lineamiento a trabajadores.
- No incorpora compromisos de seguridad, legalidad, ni bienestar.

Brechas:

- Redactar política integrada con foco en prevención, riesgos críticos, calidad, y mejora continua.

3.2.3 Roles y responsabilidades

Situación actual: No existe organigrama ni definición de cargos.

Informe de auditoría confirma:

- No existe encargado de calidad.
- No existe responsable de prevención.
- No se definen roles ni atribuciones operativas.

Brechas:

- Rol de liderazgo en SGC y rol en seguridad.
- Encargado de riesgos operacionales.

3.3 Planificación

3.3.1 Gestión de riesgos y oportunidades (Énfasis ISO 9001:2026)

La norma 2026 exige integrar riesgos operacionales, estratégicos y laborales.

Situación actual:

- No existe metodología de análisis de riesgos.
- No existe matriz de riesgos laborales.
- No hay identificación de riesgos críticos (caídas, manipulación, maquinaria, incendios, químicos, ergonómicos).

Según informe:

- No existe registro de incidentes.
- No hay investigación de accidentes.
- No se aplican medidas preventivas.

Brechas:

- Implementar matriz de riesgos integrada (calidad + seguridad).
- Definir controles, responsables y plazos.
- Cumplir normativa laboral vigente.

3.3.2 Objetivos

Situación actual: No existen objetivos ni indicadores.

Brechas:

- Objetivos de calidad.
- Objetivos de seguridad (accidentalidad 0, enfermedades profesionales 0, cumplimiento legal 100%).
- Indicadores mensuales.

3.4 Apoyo

3.4.1 Recursos

Situación actual:

- Infraestructura sin evaluación de riesgos.
- No existen programas de mantenimiento.
- No hay señalización ni medidas de control confirmadas por auditoría.

Brechas:

- Inventario de recursos críticos.
- Evaluación de peligros mecánicos, eléctricos y ergonómicos.

3.4.2 Competencia

Situación actual: No existe matriz de competencias.

Informe:

- No hay capacitación en calidad ni en prevención.

Brechas:

- Plan anual de capacitación requerido (calidad + seguridad).

3.4.3 Conciencia

Situación actual: Los trabajadores desconocen roles de seguridad y calidad.

Informe: No existe inducción.

3.4.4 Información documentada

Situación actual: No existen procedimientos ni registros.

Informe indica:

- Falta total de control documental.
- No existen instructivos de seguridad.

3.5 Operación

3.5.1 Control operacional

Situación actual: No hay procedimientos.

Informe:

- Procesos desordenados.
- Incumplimiento de prácticas seguras.
- No existe control de EPP.

Brechas:

- Procedimientos operativos estándar (POE).
- Instrucciones de trabajo seguras.

3.5.2 Procesos externalizados

Situación actual: No hay evaluación de contratistas.

Brechas:

- Evaluación de riesgo del proveedor.
- Verificación del cumplimiento legal (PRA, mutual, seguros).

3.5.3 Control de productos y servicios

Situación actual: No hay trazabilidad.

Informe: No existe segregación de producto defectuoso.

3.6 Evaluación del desempeño

3.6.1 Seguimiento y medición

Situación actual: No existen indicadores.

Brechas:

- KPI operacionales
- KPI de seguridad (accidentes, incidentes, inspecciones)

3.6.2 Auditoría interna

Situación actual: No se realiza auditoría interna.

Informe: No existe programa ni criterios.

3.6.3 Revisión por la dirección

Situación actual: No se ha realizado ninguna.

3.7 Mejora

3.7.1 No conformidades

Situación actual: No existe registro ni tratamiento.

Informe: No se abordan causas raíz.

3.7.2 Mejora continua

Situación actual: No se aplica metodología.

3.8 Resumen diagnóstico

La empresa se encuentra en nivel inicial (cero implementaciones). Los hallazgos del informe de auditoría refuerzan que:

1. No existe documentación.
2. No existe gestión de la calidad.
3. No existe prevención de riesgos.
4. No existe liderazgo visible.
5. No existe gestión de riesgos.

La empresa requiere una implementación desde cero, considerando calidad junto con seguridad como exige ISO 9001:2026.

4 Propuesta de plan integral para la implementación del SGC

4.1 Misión

Gálvez e Hijos Ltda. es una empresa dedicada a la fabricación de planchas perforadas, mallas metálicas inoxidables, metal desplegado y otras fabricaciones especiales metálicas personalizadas, participando en el mercado con el fin de satisfacer al cliente y beneficiando principalmente a las industrias chilenas pesqueras, mineras, alimenticias, químicas y del plástico.

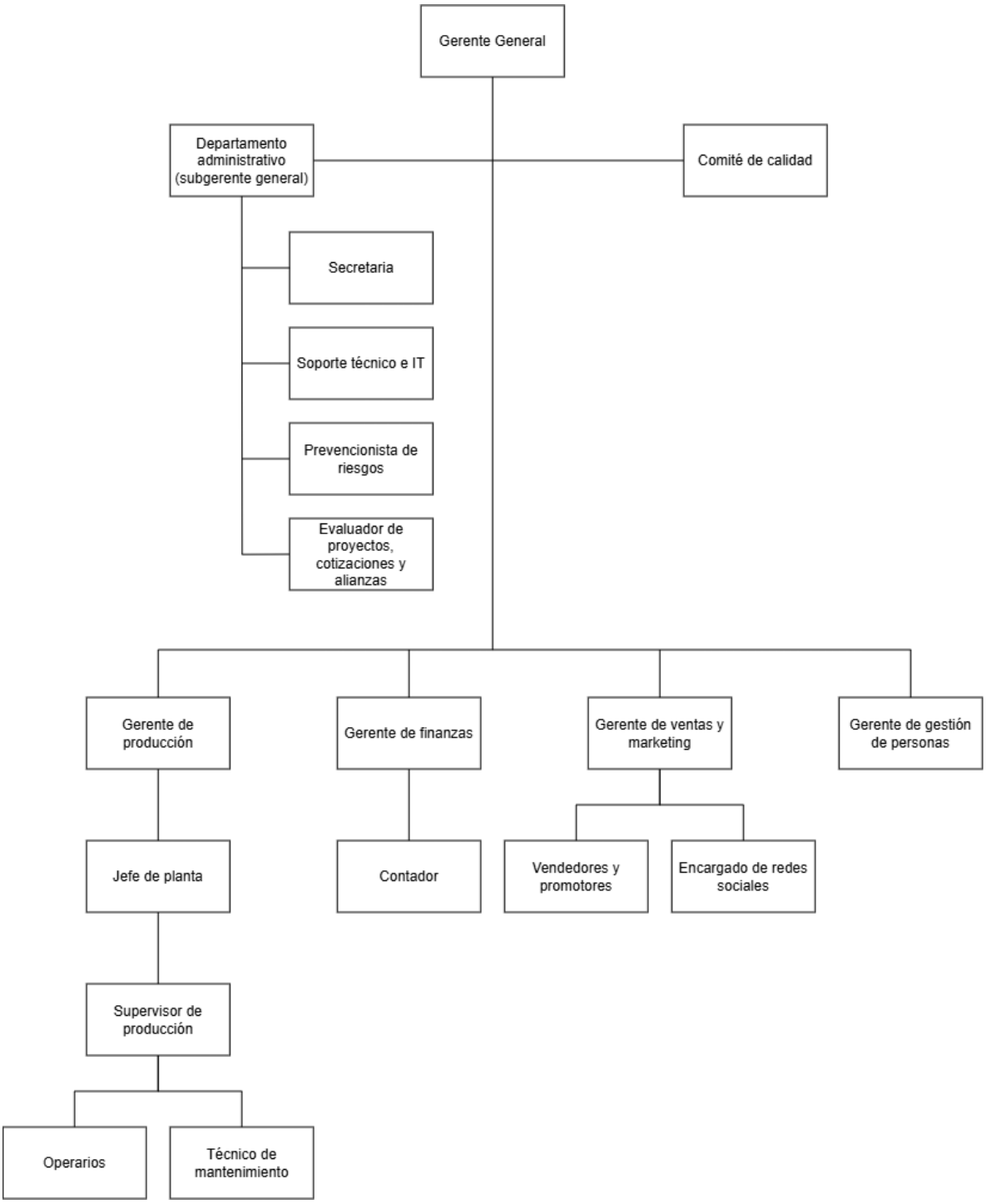
4.2 Visión

Ser, en 20 años, la mayor empresa de soluciones metálicas en Chile, tanto a nivel de la región metropolitana como de las demás regiones, caracterizándose por su alta calidad y mejora continua en sus productos y atención al cliente.

4.3 Valores

1. Eficiencia en los procesos y respuesta al cliente.
2. Uso ético y responsable de los recursos y su interacción con el medio.
3. Compromiso con la sustentabilidad y el manejo de residuos.
4. Relación transparente con los clientes.
5. Énfasis en las personas y su desenvolvimiento con la empresa.

4.4 Propuesta de organigrama



Considerando que Gálvez e Hijos es una PYME familiar, no se contemplarán demasiadas subdivisiones dentro del organigrama de la empresa debido a la limitada cantidad de personas, por lo que la contabilidad dependerá de la gerencia

de finanzas, y las áreas de ventas y marketing están unidas en una sola gerencia. Aun así, son necesarias ciertos cargos y equipos adicional, como el comité de calidad, un prevencionista de riesgos, un evaluador de proyectos y un soporte técnico que sepa de tecnologías de la información (Information Technology) (IT), lo cual ayudaría a aplicar y mantener la calidad en toda la empresa y sus procesos, acelerando la implementación del SGC y la mejora continua.

En caso de confusión, los roles del gerente de finanzas no contradicen los del evaluador de proyectos, cotizaciones y alianzas, aunque sí trabajan de la mano, pues este último da luz verde a las propuestas de los gerentes de la organización, incluyendo la de la misma área de Finanzas, teniendo un rol más macro de proyecciones a futuro en conjunto con la alta dirección y sus decisiones internas de inversión según la gestión de riesgos y oportunidades.

4.5 Propuesta de matriz de comunicaciones para la institucionalización

Factor	**Qué se está comunicando**	**Cuándo se está comunicando**	**A quién se está comunicando**	**Cómo se está comunicando**	**Responsable directo de la comunicación**
Misión, Visión y Política de la Calidad	Compromisos estratégicos y lineamientos del SGC	Inducción, reinducción y cuando haya cambios	Todo el personal y partes interesadas	Reuniones, correo, web, documentos controlados	Gerencia y subgerencia generales, comité de calidad
Objetivos de la Calidad	Metas y resultados esperados del SGC	Anualmente o al actualizarse	Jefaturas, trabajadores, partes interesadas	Reuniones, reportes, carpetas compartidas	Gerencia y subgerencia generales, comité de calidad
Mapa de Procesos	Interacción de los procesos	Cuando se actualiza o en inducción	Todo el personal	Reuniones, documentos controlados	Comité de calidad
Procedimientos y formatos	Métodos de trabajo estandarizados	Al crearse o modificarse	Personal afectado	Reuniones, correo, carpeta común	Comité de calidad

Cambios del Sistema de Gestión	Actualizaciones, mejoras, requisitos nuevos	Cuando ocurra el cambio	Todo el personal	Reuniones, avisos formales	Gerencia y subgerencia generales, comité de calidad
Requisitos legales y normativos	Obligaciones legales aplicables	Cuando se actualicen	Alta Dirección, responsables de procesos	Reuniones, correo, documentos controlados	Encargado de Calidad
Requisitos del Cliente	Necesidades del cliente y especificaciones	Al recibir pedido o cambios	Áreas operativas y administrativas	Correo, ERP, registros	Gerencia de ventas y marketing
Satisfacción del Cliente	Resultados de encuestas, reclamos, indicadores	Mensualmente	Dirección y áreas operativas	Informes, reuniones	Comité de calidad
Auditorías Internas	Planes, fechas, hallazgos y NC	Al programar y al finalizar	Áreas auditadas, Dirección	Reuniones, informes	Comité de calidad
Auditorías Externas	Comunicados de certificación, hallazgos	Según convocatoria	Dirección y áreas auditadas	Reuniones, correos	Representante SGC
Indicadores de Procesos	Resultados del desempeño operativo	Mensualmente	Dirección y responsables de procesos	Panel de control, informes	Gerencia de producción
Plan de Emergencias	Procedimientos de actuación y alertas	Permanente o cuando ocurra una emergencia	Todo el personal	Señalética, reuniones, simulacros	Prevencionista de Riesgos
Acciones Correctivas / Mejoras	Acciones, causas y responsables	Cuando se determina o actualiza	Áreas involucradas	Reuniones, informes	Comité de calidad
Revisión por la Dirección	Conclusiones, decisiones y recursos	Anualmente	Alta Dirección, responsables	Minutas, presentaciones	Gerencia General

Evaluación de Proveedores	Desempeño, cumplimiento y riesgos	Anualmente o por evento	Compras, Dirección	Informes y reuniones	Evaluador de proyectos
Seguridad de la Información	Alertas y políticas críticas	Cuando haya cambios o incidentes	Todo el personal	Comunicados internos	Soporte técnico e IT
Comunicaciones con partes interesadas externas	Información relevante del SGC	Según necesidad contractual o regulatoria	Clientes, proveedores, entes reguladores	Correos, informes, reuniones	Gerencia, Comité de calidad, Evaluador de proyectos, gerencia de ventas

4.5.1 Instrucciones de uso de la matriz de comunicaciones

4.5.1.1 Propósito de la matriz

La Matriz de Comunicaciones permite:

- garantizar que la información llegue a las personas correctas,
- definir responsabilidades claras,
- evitar comunicaciones informales o contradictorias,
- demostrar cumplimiento ante auditorías,
- asegurar trazabilidad documental.

4.5.1.2 Actualización y control

- La matriz debe revisarse al menos una vez al año.
- Debe actualizarse cada vez que ocurra un cambio relevante en:
  - procesos,
  - estructura organizacional,
  - requisitos normativos o legales,
  - documentos del SGC,
  - medios de comunicación institucionales.
- Toda actualización debe quedar registrada con versión y fecha.

4.5.1.3 Responsabilidades

- Alta Dirección: aprobar la matriz y asegurar recursos.
- Encargado de Calidad: mantenerla actualizada y difundirla.
- Jefaturas: asegurar que su equipo cumpla los canales establecidos.
- Colaboradores: usar los medios definidos y evitar canales informales.

4.5.1.4 Frecuencia de comunicación

Cada proceso debe respetar lo definido en la columna “Cuándo se comunica”, por ejemplo:

- periódica (mensual, trimestral, anual),
- por evento (cambios, emergencias, solicitudes del cliente),
- permanente.

4.5.1.5 Medios de comunicación aceptados

Conforme a ISO 9001:2026, los medios deben asegurar claridad, trazabilidad y acceso controlado.

Se consideran válidos:

- reuniones formales,
- correos institucionales,
- documentos controlados,
- minutas,
- carpetas compartidas,
- sitio web oficial,
- paneles informativos,
- sistemas ERP.

4.5.1.6 Evidencias requeridas

En auditorías internas o de certificación se exigirá evidencia de:

- minutas de reuniones,
- correos enviados,

- documentos controlados actualizados,
- informes de auditorías,
- registros de capacitación,
- planes y reportes de comunicación externa.

4.5.1.7 Comunicación externa

Debe realizarse únicamente por:

- Gerencia General,
- Encargado de Calidad,
- Comercial (temas con clientes),
- Compras (temas con proveedores).

Ningún colaborador no autorizado puede emitir comunicaciones formales externas.

4.6 Herramientas de análisis a considerar

4.6.1 Análisis PESTEL

4.6.1.1 Factor político

En la actualidad, el país posee estabilidad política, sin embargo, el descontento y la desaprobación al gobierno son altos. Por otro lado, cada cierto tiempo existen conflictos y malentendidos esporádicos con otros países de la región debido a confusiones o dichos de autoridades extranjeras que ponen en riesgo la soberanía nacional, aunque posteriormente estos son aclarados o rectificados.

4.6.1.2 Factor económico

La economía del país está estancada, y la inflación acumulada mensual ronda el 3%, por lo que no es el escenario predilecto para el crecimiento. Por otro lado, debido a conflictos entre Estados Unidos e Irán, los precios de los combustibles están muy altos en comparación al escenario de años pasados, puesto que existe mayor riesgo y una menor oferta de petróleo.

4.6.1.3 Factor social

El desempleo actual ronda el 10%, y la tasa de informalidad el 25%. Por otro lado, en cuanto a preferencias sociales relativas a compras, existe una tendencia a la inmediatez y a la comunicación rápida y directa.

4.6.1.4 Factor tecnológico

El uso de la Inteligencia Artificial (IA) está en auge tanto por parte de las empresas como por parte de los consumidores, y las campañas de marketing están enfocadas en la publicidad personalizada según los algoritmos generados por las preferencias de cada persona. En cuanto a las maquinarias procesadoras de planchas metálicas, estas están siendo cada vez más autónomas, requiriendo menos personas y tiempo de supervisión, necesitando solo los cambios de planchas y la configuración según material, agujas y diseño, además del mantenimiento habitual de siempre.

4.6.1.5 Factor ecológico

Actualmente el mundo está sufriendo por los efectos del cambio climático, y la preocupación por el medio ambiente es un factor clave para la estabilidad de las empresas, pues estas deben ser responsables de sus propios procesos, recursos y deshechos, contemplando el ciclo completo de lo que ocupan para generar el mínimo impacto en el entorno. Además, existen tendencias de cuidado ambiental por parte de los consumidores, las cuales deben ser contempladas.

4.6.1.6 Factor legal

No existen nuevas regulaciones recientes que afecten directamente la producción y comercialización de soluciones metálicas, sin embargo, la empresa debe seguir cumpliendo con las garantías que ofrece el decreto con fuerza de ley 3 sobre la protección de los derechos del consumidor como también con la ley 19300 sobre bases generales del medio ambiente. Por otro lado, el 1 de diciembre de 2026 entrará en vigor la ley 21719 sobre protección y tratamiento de datos personales, por lo que las bases de datos e información de clientes de Gálvez e Hijos Ltda. debe atenerse a estos nuevos requerimientos.

4.6.2 Análisis FODA

Calificación del 1 al 100		%	Calificación del 1 al 100		%
FORTALEZAS			AMENAZAS		
Poca rotación de personal	90	20,93	Competidores locales	90	21,43
Referentes dentro de su mercado	90	20,93	Variación del dólar	80	19,05
Ubicación del centro de ventas	80	18,60	Inflación	90	21,43
Productos personalizados	80	18,60	Conflictos internacionales	70	16,67
Proveedores estables	90	20,93	Obsolescencia frente a tecnología nueva	90	21,43
	430	100,00		420	100,00
DEBILIDADES			OPORTUNIDADES		
Altos costos de mantenimiento	80	18,60	Incorporación de IA y automatización	80	19,51
Liderazgo ambiguo	90	20,93	Modernización de bases de datos	90	21,95
Infraestructura tecnológica débil	80	18,60	Nuevas maquinarias más eficientes	80	19,51
Cultura organizacional no definida	90	20,93	Relocalización a una planta más grande	90	21,95
Seguridad de operarios	90	20,93	Expansión a países vecinos	70	17,07
	430	100,00		410	100,00

4.6.3 Identificación de los factores críticos del éxito

1. Establecimiento de metas realistas por parte de la alta dirección y su respectivo seguimiento y cumplimiento dentro de los periodos indicados.
2. Compatibilidad, viabilidad y factibilidad de órdenes de producción según la capacidad máxima de la empresa.
3. Compromiso e involucramiento de la alta dirección con los proyectos a considerar según la proyección a futuro.
4. Evaluación de distintos escenarios probables según el entorno cambiante, especial en momentos de alta volatilidad.
5. Clara designación de los responsables de cada área, tareas, labores y procesos, con sus respectivos protocolos y capacidad de gestión.
6. Conformación de lazos fuertes con proveedores, optimizando su número y creando un equilibrio entre la cantidad de estos, la calidad de los insumos y los tiempos de espera, prefiriendo siempre una única empresa proveedora confiable.
7. Comprobación y seguimiento de la satisfacción de los clientes para cumplir con sus expectativas, buscando siempre superarlas, manteniendo así su lealtad.
8. Revisión crítica de los materiales a utilizar para cada pedido, evitando confusiones con respecto al tipo de metal, pues estos son visualmente idénticos los unos entre otros, pero sus propiedades y precios son distintas.

4.7 Lineamientos estratégicos

Con el propósito de coordinar a las personas dentro de la organización con un mismo sentido y visión, se crean ciertos lineamientos a considerar por todos para así reforzar el plan estratégico y mantenerlo a través del tiempo, siendo estos los siguientes:

1. Mejora continua enfocada a la innovación y a la reducción de reprocesos mediante el uso de nuevas tecnologías.
2. Compromiso y participación de la alta dirección de la empresa frente a todos los miembros y su participación interna.
3. Decisiones ante imprevistos o escenarios que requieren acciones en un corto plazo.
4. Pensamiento orientado a inversiones con resultados a mediano o largo plazo basado en la gestión de riesgos y oportunidades.
5. Formación de personal y capacitación constante para la creación y gestión de conocimiento que facilite un pensamiento crítico y creativo, aportando activamente en la organización.

4.8 Política de la calidad

En Gálvez e Hijos Ltda. implementamos calidad dentro de todo nuestro sistema organizacional y cadena de valor, permitiendo así satisfacer las necesidades del cliente y demás usuarios, tanto internos como externos, que se relacionan con nuestros productos y entorno, enmarcándose dentro de la producción y comercialización de soluciones metálicas de alta calidad, las cuales son planchas perforadas, mallas metálicas inoxidables, metal desplegados, y otros proyectos especiales según el pedido solicitado. En este sentido, en la alta dirección nos comprometemos a cumplir con las expectativas de nuestros clientes mediante la optimización y mejora continua de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad según la norma ISO 9001, involucrando sustentabilidad, innovación, nuevas tecnologías, liderazgo ético, enfoque en las personas, y comunicación permanente, considerando siempre el contexto nacional chileno y sus regulaciones legales propias que cumplimos con excelencia y profesionalismo, generando un impacto positivo en la comunidad y respetando la confidencialidad.

4.9 Objetivos de la calidad

4.9.1 Satisfacción de los clientes

El primer objetivo general de la calidad trata sobre la optimización de la satisfacción de los clientes de Gálvez e Hijos Ltda., relacionándose esto con la

siguiente frase de la política de la calidad propuesta: “En Gálvez e Hijos Ltda. implementamos calidad dentro de todo nuestro sistema organizacional y cadena de valor, permitiendo así satisfacer las necesidades del cliente y demás usuarios, tanto internos como externos, que se relacionan con nuestros productos y entorno”. Para el cumplimiento de este objetivo general, se proponen 4 objetivos específicos.

4.9.1.1 NPS

Aplicar el KPI llamado Net Promoter Score (NPS), que quiere decir puntuación neta del promotor, el cual mide del 0 al 10 la satisfacción y lealtad de los clientes con respecto a la empresa y su experiencia con ella, donde los puntajes 9 y 10 se consideran promotores, 7 y 8 pasivos, y del 0 al 6 detractores. El objetivo es alcanzar una media mínima de 9 puntos con una frecuencia de medición mensual a partir de la implementación del SGC, siendo el encargado el gerente de ventas y marketing.

4.9.1.2 CSAT

Aplicar el KPI llamado Customer Satisfaction Score (CSAT), que quiere decir puntuación de satisfacción del consumidor, el cual mide el nivel de satisfacción con respecto a los productos de la empresa, típicamente de una escala del 1 al 5, donde 1 es totalmente insatisfecho y 5 completamente satisfecho. El objetivo es alcanzar una media mínima de 4 con una frecuencia de medición mensual a partir de la implementación del SGC, siendo el encargado el gerente de ventas y marketing.

4.9.1.3 CES

Aplicar el KPI llamado Customer Effort Score (CES), que quiere decir puntuación de esfuerzo del consumidor, el cual mide el esfuerzo con que el cliente solicita información a la empresa, o qué tan fácil fue acceder y comunicarse con la organización. Existen escalas del 1 al 5, del 1 al 7 o del 1 al 10, pero para este caso se utilizará del 1 al 7 debido a la recurrencia de este rango y la facilidad de interpretación del puntaje final. El objetivo es alcanzar una media mínima de 5,5 con una frecuencia de medición mensual, siendo el encargado el gerente de ventas y marketing.

4.9.1.4 Aumento de la cartera de clientes

Medición del número de clientes actuales para así evaluar el grado de aumento de la cartera de estos. El objetivo es aumentar en un 5% la cartera de clientes con una frecuencia de medición anual, comparando los resultados con los del periodo pasado, siendo el encargado el gerente de ventas y marketing, el cual deberá tener acceso a la base de datos de clientes para poder medir este KPI.

4.9.2 Mantención del SGC y mejora continua

El segundo objetivo general trata sobre mantener el SGC en la empresa una vez que ya esté implementado, esto mediante la mejora continua que permanentemente debe estar presente en todas las áreas de la organización, relacionándose esto con la cita de la política de la calidad que dice “en la alta dirección nos comprometemos a cumplir con las expectativas de nuestros clientes mediante la optimización y mejora continua de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad según la norma ISO 9001, involucrando sustentabilidad, innovación, nuevas tecnologías, liderazgo ético, enfoque en las personas, y comunicación permanente, considerando siempre el contexto nacional chileno y sus regulaciones legales propias que cumplimos con excelencia y profesionalismo, generando un impacto positivo en la comunidad y respetando la confidencialidad”. Para el cumplimiento de este se han propuesto 3 objetivos específicos.

4.9.2.1 Obtener certificación ISO 9001

Obtener la certificación de la norma ISO 9001:2015 en al menos un año desde la implementación del SGC. Posteriormente, y como ya se agregaron ciertos aspectos orientados a la actualización 2026, implementar los requerimientos restantes con base en el sistema ya integrado en la empresa, para que dentro del periodo de convivencia de ambas versiones Gálvez e Hijos Ltda. ya obtenga su certificación según ISO 9001:2026, siendo el periodo límite para esto último el año 2029. El responsable de esta tarea será el gerente general, el comité de calidad, el subgerente general, y el evaluador de proyectos, cotizaciones y alianzas.

4.9.2.2 Capacitación de personal

Se debe capacitar a todo el personal en cuanto a los procesos generales de la empresa, su nueva cultura organizacional, la implementación del SGC, en qué los afecta, y las labores específicas según cada área, entrelazando ética y sustentabilidad para un uso responsable de los recursos, además de establecer una comunicación mutua con todas las personas para generar un ambiente óptimo para el aprendizaje y que todos sean escuchados. Para medir esto, se propondrá una meta de capacitación de 8 horas al personal mensualmente, donde cada mes habrá nuevas actualizaciones para implementar la mejora continua según el escenario actual del momento. El encargado de esto será el comité de calidad junto con el gerente de gestión de personas.

4.9.2.3 Digitalización

Se medirá el proceso de actualización, modernización y adopción de nuevas tecnologías en cada área de la empresa, velando por la creación de bases de datos para digitalizar toda la información relevante necesaria para los análisis de datos que cada gerente requerirá para la toma de decisiones oportuna y basada en la evidencia y la gestión de riesgos definida por la alta dirección. Se tendrá como meta tener digitalizada la información por completo de un área cada 2 meses, y al haber 4 gerencias, más el área administrativa de la alta dirección y el comité de la calidad, será un estimado de 10 meses como máximo para modernizar la gestión de datos de Gálvez e Hijos Ltda., donde el encargado será el soporte técnico e IT.

4.10 Alcance del SGC

El SGC de Gálvez e Hijos Ltda. abarca desde la recepción de la solicitud de compra, diseño y tipo de material, procesamiento y producción, acabado, y su comercialización y seguimiento con el cliente según el uso que este le dé al producto, esto en todas las regiones de Chile, siendo la planta de fabricación en Camino Lo Boza 360, Pudahuel, y la sede administrativa y centro de ventas en General Mackenna 1579, Santiago.