

1-1-2009

Diagnóstico y Plan de Implementación de un sistema de gestión de calidad de microempresas de comercialización del sector eléctrico. Caso: Cidina Ltda.

Ivan Mauricio Plata Barreto

Lady Johona Ruiz Salamanca

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas

Citación recomendada

Plata Barreto, I. M., & Ruiz Salamanca, L. J. (2009). Diagnóstico y Plan de Implementación de un sistema de gestión de calidad de microempresas de comercialización del sector eléctrico. Caso: Cidina Ltda.. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/600

This Trabajo de Grado is brought to you for free and open access by the Facultad de Ciencias Administrativas y Contables at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Administración de Empresas by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE
GESTIÓN DE CALIDAD EN MICROEMPRESAS DE COMERCIALIZACIÓN
DEL SECTOR ELÉCTRICO. CASO: CIDINA LTDA.

IVAN MAURICIO PLATA BARRETO

LADY JOHANA RUIZ SALAMANCA

TESIS DE GRADO

DIRECTOR DE TESIS:

JOSE MANUEL FUQUEN SANDOVAL

UNIVERSIDAD DE LA SALLE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
BOGOTÁ, D.C.

2009

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE
GESTIÓN DE CALIDAD EN MICROEMPRESAS DE COMERCIALIZACIÓN
DEL SECTOR ELÉCTRICO. CASO: CIDINA LTDA.

IVAN MAURICIO PLATA BARRETO
LADY JOHANA RUIZ SALAMANCA

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
BOGOTÁ, D.C.
2009

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
1. TEMA.....	2
1.1. LINEA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.2. RELACIÓN CON LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.....	2
1.4. TITULO.....	2
2. PROBLEMA.....	3
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
2.2. FORMULACIÓN.....	4
3. OBJETIVOS.....	5
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	5
3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	5
3.3. RESULTADOS ESPERADOS.....	6
4. JUSTIFICACIÓN.....	7
5. HIPÓTESIS.....	8
5.1. HIPÓTESIS DE PRIMER GRADO.....	8
5.2. HIPÓTESIS DE SEGUNDO GRADO.....	8
5.3. HIPÓTESIS DE TERCER GRADO.....	8
6. MARCO TEÓRICO.....	9
6.1. MARCO CONCEPTUAL.....	11
6.2. MARCO EMPRESARIAL.....	14
6.3. MARCO REFERENCIAL.....	16
6.3.1. Generalidades de Calidad.....	16
6.3.2. Sistemas.....	16
6.3.3. Sistemas de Gestión de Calidad.....	18
6.3.4. Generalidades ISO 9001.....	18
6.4. MARCO ADMINISTRATIVO.....	19
6.4.1. Planeación Estratégica.....	20
6.4.1.1. Direccionamiento Estratégico.....	20
6.4.1.2. Política de Calidad.....	21
6.4.1.3. Objetivos de Calidad.....	21
6.4.2. Mapa de Procesos.....	22
6.4.3. Documentación.....	23
6.4.4. Competencias Laborales.....	24
6.4.4.1. Reclutamiento.....	24
6.4.4.2. Selección.....	24
6.4.4.3. Descripción de Cargos.....	25
6.4.5. Medición, Análisis Y Mejora.....	26
6.4.6. Auditoría Interna.....	27
7. DISEÑO METODOLÓGICO.....	29
7.1. TIPO DE STUDIO.....	29
7.2. MÉTODOS DE NVESTIGACIÓN.....	29
7.2.1. Método Inductivo.....	29
7.3. FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE LA	

INFORMACIÓN.....	29
7.4. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	30
7.4.1. Observación Estructurada.....	30
7.4.1.1. Instrumentos de observación a utilizar.....	30
7.4.2. Entrevista.....	30
7.4.2.1. Instrumentos de la entrevista a utilizar.....	30
7.4.3. Diagnósticos.....	31
7.4.3.1. Instrumentos de diagnósticos a utilizar	31
8. DESARROLLO.....	32
8.1. DIAGNÓSTICO.....	32
8.2. ETAPA UNO: PANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	45
8.2.1. Misión.....	45
8.2.2. Visión.....	45
8.2.3. Política de Calidad.....	45
8.2.4. Objetivos de Calidad.....	45
8.3. ETAPA DOS: MAPA DE PROCESOS.....	46
8.4. ETAPA TRES: DOCUMENTACIÓN.....	65
8.4.1. Documentación de procesos.....	65
8.4.2. Registros.....	65
8.4.3. Procedimiento norma cero: Elaboración de documentos.....	65
8.4.4. Procedimiento control de documentos.....	68
8.4.5. Procedimiento control de registros.....	70
8.5. ETAPA CUATRO: COMPETENCIAS LABORALES.....	72
8.5.1. Procedimiento selección de personal.....	72
8.5.2. Procedimiento descripción de cargos.....	76
8.5.3. Instructivo criterios para evaluación por competencias.....	105
8.6. ETAPA CINCO: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.....	112
8.7. ETAPA SEIS: AUDITORIA INTERNA	116
CONCLUSIONES.....	121
RECOMENDACIONES.....	122
BIBLIOGRAFÍA.....	123
ANEXOS.....	124

INTRODUCCIÓN

La necesidad de adaptarse a los constantes cambios de un entorno cada vez más globalizado y las exigencias del mercado que cada día son mayores, hacen de la calidad un factor determinante para lograr la excelencia en la gestión de las organizaciones, las cuales se han visto en la obligación de lograr que el personal se comprometa a invertir al servicio de la misma todo su potencial, con un alto nivel de participación que facilite una rápida adaptación al cambio. El diseño, la implementación y el mejoramiento continuo de un sistema de calidad permite que las empresas sean más competitivas en el mercado futuro, teniendo en cuenta que en este sólo estarán presentes quienes enfrenten el cambio con calidad, capacitación y desarrollo.

Uno de los propósitos de las empresas debe estar dirigido a satisfacer las necesidades de todos sus clientes, los cuales están en capacidad de exigir y elegir la empresa que mejor satisfaga sus necesidades. Para esto y entre otros factores elegirán el producto que consideren les brinde una mayor confianza en el momento de su utilización, y muy seguramente sentirán más confianza con aquellas empresas que posean un certificado de calidad. Esto garantiza a los clientes cumplimiento con todas las especificaciones técnicas establecidas y seriedad con las condiciones comerciales que se tengan pactadas.

El trabajo describe la metodología utilizada para la implementación de un sistema de gestión de calidad ISO 9001:2000, en la empresa Cidina Ltda., el cual coadyuve a lograr un crecimiento y posicionamiento en el mercado Nacional ofreciendo productos de excelente calidad. El alcance del trabajo es realizar un diagnóstico y plan de implementación de un sistema de gestión de calidad para que la empresa Cidina Ltda. lo lleve a cabo cuando crea pertinente. No se llega hasta la certificación debido al tiempo y a los costos que esto requiere.

Cidina Ltda. es una microempresa comercializadora de productos del sector eléctrico con domicilio en la ciudad de Bogotá.

Como principal problema para el desarrollo del trabajo se identifican: el temor de los directivos de la empresa por la inversión que se deba realizar, el alto compromiso que esto requiere, y el cambio que se genera en los diferentes niveles de la empresa en el proceso de implementación.

Durante el trabajo se realizará la definición de la misión, visión, objetivos organizacionales, definición de procesos, organigrama, procedimientos, registros, etc., los cuales permitirán generarle a la empresa una estructura mas organizada, todo esto según los requisitos y exigencias de la norma ISO 9001:2000.

1. TEMA

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

1.1 LINEA DE INVESTIGACIÓN

Procesos Gerenciales

1.2 RELACIÓN CON ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Administrar una empresa es guiarla hacia el cumplimiento de los objetivos asignados previamente en razón de las responsabilidades sociales de la empresa, utilizando los recursos que le son confiados con un alto grado de eficiencia.

La tarea actual de la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresa, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más eficiente.

Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr. Según un estudio realizado por Y.K. Shetty a 193 empresas se determinó que entre los objetivos organizacionales más comunes se encuentran aquellos que tienen relación con la ganancia, el crecimiento y la participación en el mercado, sin olvidar la responsabilidad social que se tiene con los accionistas, empleados, proveedores, clientes y en general todos los grupos de interés involucrados con la empresa. Otros también importantes, pero menos comunes son los que hacen referencia a la eficiencia, la investigación, el desarrollo y la estabilidad financiera.

Para lograr los objetivos la organización se debe enfocar en la satisfacción de los clientes, apoyándose en la implementación de un sistema de gestión de calidad, el cual requiere un gran compromiso de toda la organización de manera integral.

1.3 TITULO

Diagnóstico y plan de implementación de un sistema de gestión de calidad en microempresas de comercialización del sector eléctrico. Caso: Cidina Ltda.

2. PROBLEMA

2.1 PLANTEAMIENTO

En la actualidad, la comercialización de la gran variedad de productos o materiales eléctricos está a cargo de los almacenes, que son el principal canal de distribución utilizados por las fábricas, y aunque en Colombia se cuenta con algunas normas y legislación en el ámbito de la calidad y seguridad de los productos que se comercializan, en el mercado se encuentran una gran cantidad de productos nacionales e importados que no las cumplen, ya sea por el desconocimiento de esas normas o porque el costo aumenta, dejando así a un lado la seguridad y confianza de los clientes.

Los dueños y jefes de la empresa Cidina Ltda. se encuentran bastante interesados en implementar un sistema de gestión de calidad para poder certificarse según las exigencias de la norma internacional ISO 9001:2000. Sin embargo encuentran dificultad debido al desconocimiento de la norma; al igual que sienten cierto temor por el tiempo y el riesgo de no recuperar la inversión debido al alto nivel de compromiso de toda la organización que exige el proceso de implementación.

La falta de compromiso de los empleados para hacer sus actividades con calidad, la dificultad para detectar las verdaderas necesidades de los clientes, la falta de infraestructura, o la infraestructura inadecuada y la escasez de recursos financieros para lograr la conformidad con los requisitos del producto son problemas muy frecuentes en cualquier microempresa del sector eléctrico. Esto debido al poco interés de las microempresas con la calidad en todos sus procesos y a la falta de indicadores de gestión que obliguen a los empleados a alcanzar un rendimiento meta preestablecido.

De no ser controladas estas situaciones que se pueden presentar en cualquier microempresa¹ del sector eléctrico, existirían serios problemas para la toma de acciones correctivas y preventivas que en verdad eviten la presencia de no conformidades dificultando así la consecución de la satisfacción de los clientes.

De acuerdo a lo anterior con este trabajo de grado se pretende elaborar un diagnóstico y plan de implementación según lo establecido por la norma ISO 9001:2000 en la empresa Cidina Ltda identificada con NIT. 860.061.599 perteneciente al sector eléctrico, ubicada en la ciudad de Bogota en la dirección Cll 17 No. 25-27.

El principal recurso con el que se cuenta para realizar este trabajo de grado es la información que será suministrada directamente por la empresa Cidina Ltda.

¹ “Unidad de explotación económica realizada por persona natural o jurídica rural o urbana con planta de personal hasta diez (10) trabajadores y activos hasta 501 SMLMV” Ley 905 de 2004

así como las diferentes fuentes bibliográficas que serán consultadas en las diferentes bibliotecas de la ciudad de Bogotá.

2.2 FORMULACIÓN

¿Cómo realizar un diagnóstico y plan de implementación de un sistema de gestión de calidad para la empresa Cidina Ltda.?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Presentar un diagnóstico y plan de implementación de un sistema de gestión de calidad para la empresa Cidina Ltda., bajo la norma ISO 9001:2000.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la situación actual de la empresa Cidina Ltda. para determinar los requisitos de los cuales carece la organización y llevar a cabo la implementación de un sistema de gestión de calidad.
- Proponer un mapa de procesos a través de la identificación y análisis de los mismos por medio de las entrevistas en la empresa Cidina Ltda.
- Presentar la documentación necesaria para implementar un sistema de gestión de calidad en la empresa Cidina Ltda., en el momento que los directivos lo consideren pertinente, utilizando la revisión de la documentación que se requiere.
- Plantear procedimientos que faciliten la detección de no conformidades y oportunidades de mejora que se puedan presentar en la empresa Cidina Ltda., por medio de la interacción con la organización.

3.3 RESULTADOS ESPERADOS

- **CAMPO ADMINISTRATIVO:** Se logrará crear una herramienta de apoyo para que la empresa mejore y organice todos sus procesos, y de esta forma facilitar la consecución de los objetivos citados anteriormente.
- **CAMPO EMPRESARIAL:** En primer lugar se generará valor agregado a una microempresa del sector eléctrico, ya que se ajustarán los procesos logrando reducir al máximo las no conformidades de los clientes. La organización tendrá a su alcance la base de un plan de implementación de un sistema de gestión de calidad para que lo ponga en marcha cuando lo considere oportuno. Y en segundo lugar servirá como estímulo a otras empresas del mismo sector que estén interesadas en implementar un sistema de gestión de calidad ISO 9001:2000, logrando indirectamente el mejoramiento del sector.
- **CAMPO ACADÉMICO:** El trabajo constituye un elemento de investigación formativa de los conocimientos adquiridos, sirviendo como herramienta de consulta a cualquier persona interesada en el tema. Se obtendrá un trabajo

de grado que permitirá cumplir con uno de los requisitos de la universidad para optar por el título de Administradores de Empresas de la universidad de La Salle.

- **CAMPO COMERCIAL:** Se creará un instrumento de apoyo para que en el futuro la empresa Cidina Ltda., comercialice única y exclusivamente productos que tengan certificaciones de calidad, ya que estos brindan una mayor confianza y garantía a los clientes.

4. JUSTIFICACIÓN

Toda organización ha sido creada para obtener ingresos, los cuales son el motor motivacional de los funcionarios de cualquier empresa ya que les permite adquirir bienes y servicios necesarios para su bienestar. Dichos ingresos se obtendrán en la medida que se logren vender los productos o servicios ofrecidos en la cantidad planeada, sin embargo se requiere que estos llamen la atención del cliente potencial, es decir los productos o servicios deben poseer unas características que cumplan con los requisitos o exigencias del cliente, que es lo que la Norma ISO 9001:2000 considera como un requisito. Solo así el cliente pagaría por el producto o servicio, dejando de ser un cliente potencial para convertirse en un cliente real.

Teniendo en cuenta lo anterior la implementación de un sistema de gestión de calidad es importante ya que garantiza en un alto porcentaje que las características del producto o servicio cumplen con los requisitos del cliente.

El trabajo tendrá una utilidad valor uso, valor de cambio y valor de estima. La primera se verá reflejada ya que la empresa Cidina Ltda., podrá organizar cada uno de sus procesos y creará un estándar para todos los funcionarios de cómo llevar a cabo sus respectivas labores, evitando al máximo la presencia de no conformidades, lo que a su vez permitirá conocer las verdaderas necesidades de los clientes y cumplir los requisitos exigidos por estos. La segunda implicará una inversión económica por parte de la empresa, sin embargo si se tiene cuenta la relación costo/beneficio, serán mayores los beneficios que el sistema de gestión de calidad traerá a la empresa que los costos en los que esta tendrá que incurrir y por último el valor de estima se dará ya que generará confianza y credibilidad a los clientes establecer relaciones comerciales con una empresa certificada que ofrezca productos que cumplen con todas las normas de calidad.

Esta investigación es factible ya que la información será suministrada directamente por los directivos y funcionarios de la empresa Cidina Ltda., así mismo los dueños han manifestado su interés por implementar un sistema de gestión de calidad que garantice alcanzar la certificación de calidad bajo la norma ISO 9001:2000.

5. HIPÓTESIS

5.1 HIPÓTESIS DE PRIMER GRADO

- La norma ISO 9001:2000 mejora la competitividad de las empresas.
- La norma ISO 9001:2000 proporciona a la alta mejora la calidad de los servicios y productos.
- La implementación de un sistema de gestión de calidad genera credibilidad en el mercado.
- El diagnóstico y plan de un sistema de gestión de calidad coadyuva a que la organización defina su direccionamiento estratégico.

5.2 HIPÓTESIS DE SEGUNDO GRADO

- Una vez la organización se decida a implementar el plan, este se dejará ajustar de acuerdo a las necesidades de la misma.
- El plan de implementación de un sistema de gestión de calidad será un modelo o guía para empresas del sector eléctrico.
- La norma ISO 9001:2000 proporciona los elementos necesarios para que la organización pueda lograr la calidad del producto o servicio y logre mantenerla en el tiempo.

5.3 HIPÓTESIS DE TERCER GRADO

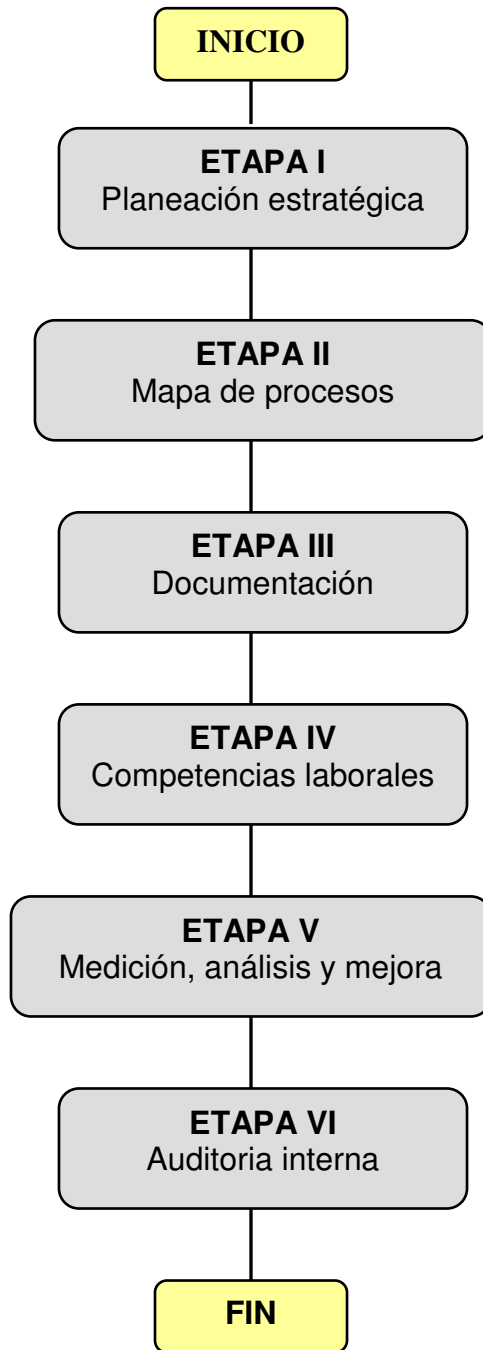
- Con la implementación de un sistema de gestión de calidad en la empresa Cidina Ltda. se logrará aumentar el posicionamiento en el mercado del sector eléctrico.
- El diagnóstico y plan de implementación de un sistema de gestión de calidad en la empresa Cidina Ltda., facilitará la identificación de cada uno de los procesos por medio del ciclo de mejoramiento PHVA(planear, hacer, verificar y actuar)

6. MARCO TEÓRICO

Para poder alcanzar el objetivo que se plantea en el trabajo se ve la necesidad de desarrollar cuatro diferentes marcos los cuales son:

- Marco Conceptual: Se presentan de forma organizada ideas o conceptos claves que se utilizarán a lo largo del trabajo, explicando la relación existente entre cada uno de ellos para de esta forma hacer más entendible el tema a tratar. La definición de los conceptos tendrá las siguientes características; 1. Validez: es decir que la definición se ajusta al concepto; 2. Fiabilidad: se asegurará que la definición de los conceptos es confiable; 3. Empleo de un lenguaje claro: se emplearán palabras precisas y asequibles.
- Marco Empresarial: El trabajo se basa fundamentalmente en el estudio e investigación de un caso específico de una microempresa de comercialización del sector eléctrico, por lo tanto en este marco se contará la historia y evolución de la empresa Cidina Ltda., la cual fue creada en el año 1979 como una comercializadora internacional de insumos agrícolas y seis años después se transformó a lo que es hoy en día, una comercializadora de materiales eléctricos.
- Marco referencial: Se citarán los principales temas que sirven como referencia para el desarrollo del trabajo, hablará sobre la calidad explicando las tres C de la calidad (compromiso, capacidad y comunicación), los sistemas en donde se explicará la teoría general de sistemas creada en 1954 por Ludwig Von Bertalanffy, los sistemas de gestión de calidad especificando los requisitos necesarios para implementarlo y por último se hablará sobre la importancia y estructura de la norma ISO 9001:2000.
- Marco administrativo: el desarrollo de este marco lo componen seis etapas las cuales se mencionarán en el siguiente gráfico:

Grafica1. Etapas marco administrativo



6.1 MARCO CONCEPTUAL

La Organización Internacional para la Estandarización (**ISO**) es una federación de alcance mundial integrada por cuerpos de estandarización nacionales de 130 países, uno por cada país.

La **ISO** es una organización no gubernamental establecida en 1947. La misión de la ISO es promover el desarrollo de la estandarización y las actividades con ella relacionada en el mundo con la mira en facilitar el intercambio de servicios y bienes, y para promover la cooperación en la esfera de lo intelectual, científico, tecnológico y económico.

ISO es una palabra, que deriva del griego “isos”, que significa “igual”, el cual es la raíz del prefijo “iso” el cual aparece en infinidad de términos.

Desde “igual” a “estándar” es fácil seguir por esta línea de pensamiento que fue lo que condujo a elegir “ISO” como nombre de la Organización.²

Dentro de las familias de la norma ISO 9000, se encuentra la norma **ISO 9001:2000**, la cual es una norma internacional de aplicación voluntaria, que establecen los requisitos que debe cumplir una empresa para demostrar que tiene la capacidad de cumplir los requerimientos de sus clientes, un enfoque proactivo dirigido a encontrar las causas de falla y el **control** de riesgos, y que se preocupa por mejorar continuamente su desempeño,³ donde el **control** se define como una función que provee información que busca mejorar tanto los medios como los resultados, dentro de un desarrollo dinámico, cambiante y exigente. También busca marcar la pauta en cuanto a las decisiones de cambio a favor de los caminos previstos en el derrotero de la organización.⁴

La 'Norma ISO 9001 especifica los requisitos para un **sistema de gestión de la calidad**, el cual es la forma como su organización realiza la gestión empresarial asociada con la calidad. En términos generales consta de la estructura organizacional junto con la documentación, procesos y recursos que usted emplea para alcanzar sus objetivos de calidad y cumplir con los requisitos de su cliente.

Los sistemas de gestión de calidad tienen que ver con la evaluación de la forma como se hacen las cosas y de las razones por las cuales se hacen, precisando por escrito la manera como se hacen las cosas y registrando los resultados para demostrar que se hicieron.⁵ La **gestión de la calidad** son todas las actividades de la función gerencial que determinan la **política de**

² <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/49/iso.htm>

³ POVEDA, Pedro Pablo. Implementar un sistema de gestión de calidad según ISO 9001. Pág 15

⁴ ADARME JAIMES, Wilson y ALVAREZ Camilo. Gestión por procesos. Pág. 30-31

⁵ ICONTEC. Manual para las pequeñas empresas, pág. 10

calidad (Intensiones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección. Generalmente la política de la calidad es coherente con la política global de la organización y proporciona tal marco de referencia para los objetivos de la calidad. ⁶⁾, los objetivos y las responsabilidades y que los ponen en práctica por medios tales como la planificación, el control y el mejoramiento de la calidad, dentro del sistema de calidad.⁷

De lo anteriormente citado es importante dejar claridad sobre los conceptos de **sistema** y **calidad**. Sistema es un conjunto o arreglo de elementos relacionados o interconectados, de tal manera que formen una unidad o un todo orgánico. Un sistema es alguna estructura o ente que recibe insumos, los procesa y produce un nuevo elemento.

Es en general una totalidad conformada por partes o elementos interrelacionados que persiguen algún fin, es decir, en un conjunto organizado de elementos que interactúan entre sí o son interdependientes, formando un todo complejo, diferente y distinto. Sobre los elementos o partes de un sistema es importante precisar que no solo son ellos sus componentes físicos, sino también las funciones, resultado de las interacciones que se dan entre los mismos.⁸

Calidad es el conjunto de propiedades y características de un producto o de un servicio que le confiere la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes expresadas o implícitas.⁹

Cualquier empresa que desee lograr la certificación de sus sistema de gestión de calidad debe contactar los organismos existentes de certificación, con el fin de que estos lleven a cabo la auditoria externa. La **auditoria** es un examen o análisis, que permite determinar si la calidad de un sistema, servicio, producto o proceso, concuerda con la norma previamente adoptada y satisface los requisitos establecidos. Así mismo es la pieza clave de un sistema de mejora continua, que permite reducir fallos y prevenir no conformidades.¹⁰

La norma internacional ISO 9001:2000 promueve la adopción de un enfoque basado en procesos; cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que

⁶ Op. Cit. ICONTEC. Normas fundamentales sobre gestión de la calidad, pág.14

⁷ <http://usuarios.lycos.es/Masterdeluniverso/dicPYC2.htm>

⁸ ADARME JAIMES, Wilson y ALVAREZ Camilo. Gestión por procesos, pág. 27

⁹ LAUDOYER, Guy. La certificación ISO 9000, pág. 48

¹⁰ SENLLE, Andrés. Calidad total y normalización. Pág. 57

utiliza recursos y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un **proceso**. La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión, puede denominarse como **enfoque basado en procesos**.¹¹

Para llevar a cabo el enfoque basado en procesos en una organización lo primero que se debe hacer es definir el **mapa de procesos**, el cual es un diagrama de flujo en el cual se identifican e interrelacionan los procesos para poder comprenderlos y mejorarlos.¹²

El sistema de gestión de la calidad tiene como eje central la **mejora continua**, la cual es una actitud permanente de todas las personas comprometidas con una organización, para superar continuamente los resultados mediante el mejoramiento, en pequeños saltos, del proceso operacional, producto de la acumulación de esfuerzos progresivos.

La mejora debe ser un proceso continuo. Siempre existe un espacio para mejoras futuras. Una mejora lleva a otra, lo que establece un proceso cíclico.¹³ Esta se considera importante ya que si no se llevan a cabo mejoras, se estará perdiendo terreno frente a la competencia.

Cuando se emprende el cambio hacia la calidad, el énfasis en el cliente es importante puesto que la satisfacción es uno de sus derechos. Los clientes insatisfechos pueden conllevar a la pérdida de ventas, es en este momento cuando se hace necesario tomar acciones correctivas y/o preventivas. Una **acción correctiva** es un conjunto de acciones para eliminar la causa de **no conformidades** (Incumplimiento de un requisito del cliente, un problema con un producto y/o servicio, una deficiencia en el sistema de gestión de la calidad o cualquier situación donde lo sucedido no era lo que se requería o esperaba) con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir. Estas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas, y una **acción preventiva** es un conjunto de acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia.

Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.¹⁴

¹¹ Op. Cit. ICONTEC. Manual para las pequeñas empresas, pág 31

¹² <http://usuarios.lycos.es/Masterdeluniverso/dicPYC2.htm>

¹³ Op. Cit. ADARME, pág. 24

¹⁴ Op. Cit. ICONTEC. Manual para las pequeñas empresas, pág. 134-135

6.2. MARCO EMPRESARIAL

En el año 1979 en la sala de un apartamento del Barrio Santa Fe, reunidos Don Luis, la señora Rosa y Don Mario Gutiérrez, concibieron lo que hoy es una leyenda, la Comercializadora Internacional de Insumos Agrícolas, conocida y reconocida por su prestigio en el mundo comercial como Cidina Ltda.

Inició como un negocio pequeño, cuya bodega se localizaba en el primer piso del edificio donde ellos vivían, funcionando a puerta cerrada y con un buen equipo de vendedores. Y por espacio de 6 años, atendieron el mercado con un amplio surtido de insumos agrícolas, satisfaciendo las necesidades del sector. Fueron 6 años de crecimiento y servicio, que le acreditaron como un excelente punto comercial.

Hacia el año de 1985, los dueños de Cidina Ltda. ayudados de amigos y consejeros, en un acto de visión al futuro y crecimiento empresarial, y previendo lo que en años posteriores sería un mercado pujante y de buenas ganancias, dado el crecimiento de la economía del país, se dio el cambio de renglón, a materiales eléctricos.

En este mismo año, las instalaciones se trasladan al sector de Paloquemao. Adicionalmente al cambio de renglón, como buenos visionarios, Don Luis y la señora Rosa decidieron abrir puertas al público y a la vez, continuar con el equipo de vendedores, que cubriría toda la ciudad, sus alrededores y fue tal la expansión, que se llegó a otras zonas del país.

En este sitio estuvo ubicada durante 19 años ininterrumpidos la empresa, en los cuales, el buen servicio, amplio surtido y la excelente atención, contribuyeron a fortalecer la leyenda de Cidina Ltda., como un almacén que más que vender productos, hacía amigos.

En el año 2003, y debido a circunstancias que inicialmente se pudieran ver como obstáculos, como por ejemplo el robo del cual fue víctima la bodega principal, los dueños de la empresa con su tenacidad, consagración al trabajo y compromiso total, vieron la oportunidad que se esconde detrás de cada problema y decidieron el traslado a las instalaciones actuales, solamente “ 50 metros arriba”. Este cambio ha sido tal vez la estrategia más grande de estos primeros 25 años, ya que se ha mejorado notablemente en el volumen de clientes atendidos y en la cobertura del mercado.

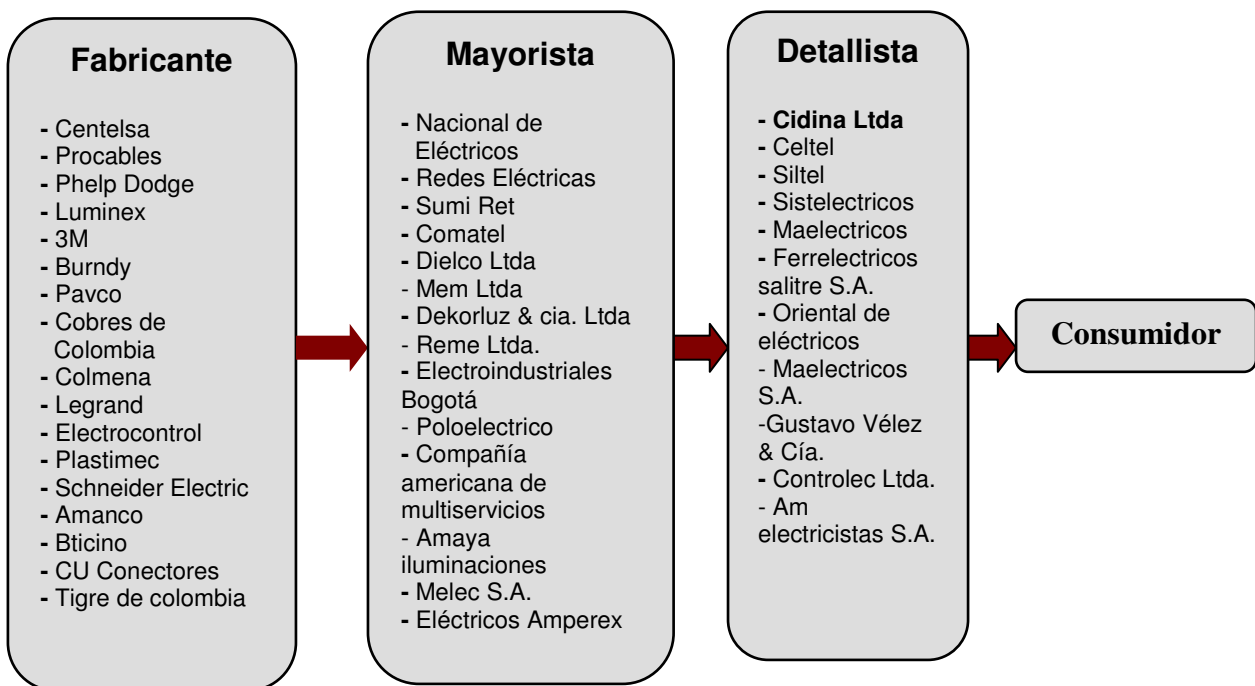
Pero no todo ha sido un camino de rosas. Ha habido momentos difíciles ya sea por crisis económica del país, baja en la actividad comercial, robos, incompreensión de proveedores, clientes mala paga y un sinnúmero de inconvenientes a los cuales se exponen quienes deciden hacer empresa pero a la vez, dar empleo y prestar buen servicio para así crear país.

Cómo olvidar el atentado del DAS, otro gran obstáculo en el camino, debido a la cercanía de éste con las instalaciones de la empresa Pero nuevamente Don Luis y la señora Rosa, sacaron su casta, el empuje, la consagración, el

compromiso con sus clientes, con el país pero ante todo consigo mismos y como el ave fénix que renace de sus cenizas, CIDINA LTDA continúa al frente del cañón, se repone de sus daños y sigue el camino con la frente en alto y la mirada adelante, con la total seguridad de quien siempre sabe para donde va. En la actualidad la empresa cuenta con 15 empleados entre los cuales encontramos el gerente general, que a su vez cumple las funciones de gerente comercial y de compras, un asistente de compras, 5 asesores comerciales, 5 auxiliares de almacén, un mensajero, una auxiliar de facturación y tesorería y una auxiliar de cartera que a su vez se desempeña como recepcionista. ¹⁵

Para entender mejor la actividad a la cual se dedica la empresa Cidina Ltda., en el siguiente grafico se muestra el canal de comercialización utilizado por Cidina Ltda., la cual es el objeto de estudio.

Grafica 2. Canal de Comercialización



¹⁵ Información suministrada por la Sra. Olga Pico de Galindo gerente financiera de la empresa el día 09/04/07

6.3 MARCO REFERENCIAL

A continuación se explica la teoría dentro de la cual se ubica la investigación que se toman como referencia para poder realizar el trabajo. Se hablará sobre la calidad, los sistemas, los sistemas de gestión de calidad y por último se explicara la importancia y estructura de la norma ISO 9001:2000

6.3.1 Generalidades de calidad

Las tres C de la calidad (compromiso, capacidad y comunicación) son las bases intangibles para los objetivos de calidad, tanto personales como organizacionales. No se pueden tocar o medir, pero ningún plan de calidad puede tener éxito sin ellas. ¹⁶

El compromiso es circunstancial, un compromiso completo con la calidad se define como una elección decisiva personal u organizacional, que se persigue a través de un plan de acción acordado. Lo trabajadores se comprometerán con la calidad en la medida en que lo esté la gerencia. ¹⁷

Junto con el compromiso, los objetivos de calidad requieren de hechos y actitudes basadas en la capacidad puede describirse como el “saber como” cada persona debe tener ciertas habilidades específicas perceptibles una educación sólida, un buen juicio intuitivo, habilidad para resolver un problema aplicando los conocimientos relacionados con él, y una actitud responsable. La gente capaz y el trabajo de calidad van de la mano, ya que la gente capaz se asegura de alcanzar con éxito los requisitos acordados previamente. Cuando las organizaciones implementan de manera ordenada el mejoramiento de la calidad, están mostrando su capacidad a nivel organizacional. Estas ayudan a la gente a desarrollar su capacidad otorgándole las herramientas correctas y responsabilizándola por su trabajo. ¹⁸

El propósito de la comunicación es lograr un entendimiento mutuo, el significado de comunicación viene de la palabra latina communis que significa “común”, el común del entendimiento. Un entendimiento común y un acuerdo mutuo no puede tener lugar con mensajes en un solo sentido. ¹⁹

6.3.2 Sistemas

La teoría general de sistemas fue creada en 1954 por Ludwing von Bertha Lanfy (biólogo), Keneth Boulding (economista), Anatol Rapport (biomatemático), y Ralph Gerald (fisiólogo), durante la reunión anual de la

¹⁶ BONE, Diane y GRIGG Rick. Calidad en el trabajo, pág. 27

¹⁷ Op. Cit. BONE, pág. 28

¹⁸ Ibid, pág. 30

¹⁹ Ibid, pág. 32

asociación Americana, con el fin de enriquecer en el desarrollo de sistemas teóricos aplicables a las diferentes ramas del conocimiento.

La teoría general de sistemas estudia todos los fenómenos que se relacionan con crecimiento y evolución, en disciplinas como la matemática, economía, biología, economía, etc. De acuerdo con Bertha Lanfy, "cualquier organismo es un sistema, esto es, un conjunto de partes y un proceso dinámico con continuas interacciones entre las partes"

Entre las principales funciones de la teoría general de los sistemas se encuentran:

- Investigar la variedad de conceptos, leyes y modelos en varios campos.
- Ayudar a desarrollar metodologías adecuadas y modelos teóricos en aquellos campos en los que no existan.
- Minimizar la duplicación de esfuerzos teóricos en los diferentes campos.
- Ayudar a la comunicación entre los especialistas promoviendo la unificación de la ciencia.

En el contexto organizacional, un sistema se puede definir como un grupo de elementos dinámicamente relacionados en el tiempo de acuerdo con patrones coherentes. Conformado por:

Partes: Componentes del sistema con variedad limitada.

Relaciones: mecanismo que mantiene al sistema unido y operando como un todo.

Patrones: Propósito de un observador como parte del sistema.

Al visualizar la organización como un sistema, se observa como una caja negra con entradas, transformaciones y salidas. Las primeras corresponden a los recursos, las segundas ayudan a comprender lo que la organización realmente hace y las últimas se refieren a las salidas de productos o servicios que ofrece la organización. De igual forma son importantes las relaciones entre los diferentes subsistemas que componen la organización.

De esta forma, la organización se concibe como un conjunto de cajas negras, donde cada caja negra es un proceso al que ingresan recursos, suceden transformaciones internas de procesos y salen productos y/o servicios.²⁰

²⁰ MONTERO MORALES, Clemencia. Evalúe la gestión de su empresa. Pág. 32-42

6.3.3 Sistemas de gestión de calidad

Un sistema de gestión de calidad “ISO 9000” es el que se implementa sobre la versión actual de la norma de requisitos, es decir, la norma ISO 9001:2000.

A partir de la actualización 2000, la serie de normas ISO 9000 consta de:

- La norma ISO 9000 que establece los conceptos, principios, fundamentos y vocabulario de sistema de gestión de calidad.
- La norma ISO 9001 que establece los requisitos por cumplir.
- La norma ISO 9004 que proporciona una guía para mejorar el desempeño del sistema de gestión de la calidad.

Estas normas se han actualizado sustancialmente en relación con las versiones de 1994, y aunque existen nuevos requisitos en la versión 2000 de la norma ISO 9001, aun no imponen algo del todo nuevo.²¹

6.3.4 Generalidades ISO 9001

La Organización Internacional para la Estandarización (**ISO**) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de preparación de las normas internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, públicas y privadas, en coordinación con ISO, también participan en el trabajo. ISO colabora estrechamente con la comisión Electrónica Internacional (CEI) en todas las materias de normalización electrónica.

La adopción de un sistema de gestión de calidad es una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por diferentes necesidades, objetivos particulares, los productos suministrados, los procesos empleados y el tamaño y estructura de la organización. No es el propósito de la norma ISO 9001 proporcionar uniformidad en la estructura de los sistemas de gestión de calidad o en la documentación.

Esta norma internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos

²¹Op. Cit. ICONTEC. Manual para las pequeñas empresas, pág. 10-11

individuales dentro del sistema de procesos, así como su combinación e interacción.²²

Esta es la división de la norma ISO 9001:2000

1. Alcance: Se describe la norma y cómo ésta se aplica a las organizaciones.
2. Referencia normativa: Referencias a otros documentos que deben utilizarse junto con la norma ISO 9001:2000, Sistemas de Administración de Calidad - Fundamentos y vocabulario.
3. Definiciones: Se exponen algunas definiciones nuevas.
4. Requisitos generales: Se exponen los requerimientos para todo el Sistema de Administración de Calidad.
5. Responsabilidad de las directivas: Se exponen los requerimientos para las Directivas y su papel en el Sistema de Administración de Calidad.
6. Administración de recursos: Se exponen los requerimientos relativos a los recursos, que abarcan entre otros: personal, capacitación, instalaciones y ambiente de trabajo.
7. Realización del producto: Se exponen los requerimientos para la elaboración del producto o servicio, incluyendo aspectos como planificación, procesos relacionados con el cliente, diseño, compra y control de procesos.
8. Medición, análisis y perfeccionamiento: Se presentan los requerimientos para controlar procesos y perfeccionarlos.²³

6.4 MARCO ADMINISTRATIVO

Después de llevar a cabo una amplia investigación se consideró que para poder alcanzar el objetivo que plantea el trabajo es necesario desarrollar seis etapas (Planeación estratégica, mapa de procesos, documentación, competencias laborales, medición, análisis y mejora y auditoría interna) las cuales serán explicadas a continuación:

²² Op. Cit. ICONTEC. Normas fundamentales sobre gestión de la calidad, pág. 3-7

²³ <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>

6.4.1 Planeación estratégica

La planeación estratégica es el proceso mediante el cual se obtiene, procesa y analiza información interna y externa, para poder evaluar la situación actual de la empresa, así como su nivel de competitividad con el fin de tomar decisiones sobre el direccionamiento de la organización hacia el futuro.²⁴

Para llevar a cabo la planeación estratégica, los administradores deben considerar la organización como un todo y cuestionarse sobre lo que se debe hacer a largo plazo para alcanzar los objetivos de la organización.

Este proceso requiere que se tenga claridad sobre las siguientes preguntas:

- a. ¿Dónde queremos ir?
- b. ¿Dónde estamos hoy?
- c. ¿A dónde debemos ir?
- d. ¿A dónde podemos ir?
- e. ¿A donde iremos?
- f. ¿Cómo estamos llegando a nuestras metas?

6.4.1.1 Direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico es uno de los componentes fundamentales de la planeación estratégica. Este debe ser un requisito indispensable para todas las organizaciones que deseen crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado.²⁵

Visión

La visión corporativa es un conjunto de ideas generales que expresan lo que una empresa es y quiere llegar a ser en un futuro. La visión no debe expresarse en términos numéricos, es definida por la alta dirección; debe ser amplia e inspiradora y conocida por todos los miembros de la organización.

La visión señala el rumbo, da dirección; sirve de guía en la formulación de las estrategias y proporciona un propósito a la organización.²⁶

Misión

La misión es el propósito o la razón por la cual existe una organización. Esta debe ser declarada por escrito para asegurar que todos los miembros de la organización tengan fácil acceso a ella y comprendan con exactitud lo que la organización trata de lograr.²⁷

En términos generales, los componentes de la misión son: el propósito de la empresa, los clientes, los productos o servicios, los mercados, la filosofía y la

²⁴ CERTO, Samuel. Administración moderna, p.166

²⁵ SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia estratégica, p.19-22

²⁶ Ibid. p. 33

²⁷ Op. Cit CERTO, p. 174

tecnología necesaria. En otras palabras la misión debe responder las siguientes preguntas:²⁸

- a. ¿Para qué existe la organización?
- b. ¿Cuál es su negocio?
- c. ¿Cuáles son sus objetivos?
- d. ¿Cuáles son sus clientes?
- e. ¿Cuáles son sus prioridades?
- f. Cuáles son sus responsabilidades y derechos frente a sus colaboradores
- g. ¿Cuál es su responsabilidad social?

Para lograr una formulación satisfactoria de la misión se deben tener en cuenta los siguientes componentes:

6.4.1.2 Política de calidad

La política de calidad de una organización debe establecer tres aspectos:

- a. Un compromiso con la calidad
- b. Cuáles son los objetivos de la calidad
- c. Cómo se relacionan los objetivos con las expectativas de su cliente.

El compromiso con la calidad debe describir la visión general de lo que significa calidad para la empresa y los clientes. Esta política debe establecerse por escrito.

A fin de hacer comprensible este compromiso, se deben identificar las metas de la calidad en general para la empresa, por lo general en un período de tiempo determinado. Es importante que estas metas resalten lo que es importante para la empresa y sus clientes.

Todos los empleados deben entender la política de la calidad, cómo los afecta y su función en el sistema de gestión de la calidad. La alta dirección debe decidir como lograrlo.

Además, la política de la calidad debe revisarse periódicamente para determinar si las metas y objetivos continúan siendo los más apropiados para la organización.²⁹

6.4.1.3 Objetivos de calidad

Para lograr que la política de calidad entre en vigencia, la alta dirección debe establecer algunos objetivos los cuales deben ser definidos con claridad para que puedan ser alcanzados por la organización.

²⁸ Op. Cit. SERNA, p. 24

²⁹ Op. Cit. ICONTEC. Manual para las pequeñas empresas, p. 58-59

Al establecer objetivos y metas asociadas, debe determinar de igual forma cómo se medirá el progreso en el logro de los mismos.

Los objetivos deben ser realistas y relacionarse con los resultados alcanzables, tales como³⁰:

- a. Cumplir con los requisitos para el producto y/o servicio
- b. Cumplir con los requisitos del cliente para el producto y/o servicio
- c. Identificar las oportunidades de mejora
- d. Identificar nuevas oportunidades de mercado

6.4.2 Mapa de procesos

La norma Iso 9001:2000 promueve la utilización de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para lograr aumentar la satisfacción total de los clientes mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización logre cumplir con su misión de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades que se relacionan entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que se lleva a cabo con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Generalmente el resultado de un proceso se convierte en el elemento de entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos, la identificación e interacción de estos dentro de la organización, puede denominarse como “enfoque basado en procesos”³¹

De igual forma, el mantenimiento y la mejora continua de cada uno de los procesos puede lograrse aplicando la metodología conocida como PHVA (Planificar, hacer, verificar, actuar). Esto aplica por igual tanto en los procesos operativos de alto nivel como en las actividades operacionales simples.

EL ciclo PHVA puede describirse de la siguiente manera³²: como se ve en la **Figura No. 1**

- **Planificar:** Consiste en establecer objetivos y procesos necesarios para alcanzar los resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.
- **Hacer:** Implementar los procesos.
- **Verificar:** Realizar seguimiento y medición a los procesos y productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados obtenidos.
- **Actuar:** Tomar acciones para el mejoramiento continuo en el desempeño de los procesos.

³⁰ Ibid., p. 60

³¹ Op. Cit. ICONTEC. p.31

³² http://www.iram.com.ar/Documentos/Certificacion/Sistemas/ISO9000_2000/procesos.pdf

Gráfica 3. Ciclo PHVA



Fuente: http://www.iram.com.ar/Documentos/Certificacion/Sistemas/ISO9000_2000/procesos.pdf

No existe una aceptación unánime sobre la clasificación de los procesos ni sobre la manera de graficar la empresa vista como un conjunto de procesos.

La representación gráfica de un mapa de procesos facilita la identificación de cada uno de los procesos de una organización y la interacción existente entre ellos.

Afortunadamente la forma de elaborar los mapas no está normalizada; se puede utilizar la creatividad para hacer el mapa de procesos que mejor refleje la realidad de cada empresa, aquel con el que todos los empleados se sientan identificados.³³

6.4.3 Documentación

La norma ISO 9001:2000 ha reducido notablemente los requisitos de documentación con respecto a la versión 1994 de la misma norma. Permite una mayor flexibilidad a la organización respecto a la forma como documentara su sistema de gestión de la calidad. Esto permite que cada organización según sus necesidades desarrolle la mínima cantidad de documentación necesaria para demostrar la planificación, operación y control de sus procesos y la implementación y mejora continua de su sistema de gestión de calidad.

Se debe claro que la norma ISO 9001 requiere un “sistema de gestión documentado” y no un “sistema de documentos”.

³³ FERNÁNDEZ PÉREZ, José Antonio. Gestión por procesos, p. 70

La extensión de la documentación del sistema de gestión de calidad puede variar de una organización a otra dependiendo de:³⁴

- El tamaño de la organización y el tipo de actividad
- La complejidad de los procesos y sus interacciones
- La competencia del personal

6.4.4 Competencias laborales

Es necesario que se tenga plena claridad sobre el perfil de persona que se requiere en cada cargo, para esto la empresa debe establecer perfiles de cargos y definir procedimientos de selección y contratación que le garanticen que se elegirá la persona correcta.

6.4.4.1 Reclutamiento: El reclutamiento es un conjunto de procedimientos que tiene como principal objetivo atraer candidatos lo suficientemente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. La iniciación del proceso de reclutamiento se da con la toma de decisión de parte del órgano que posee el puesto vacante, la cual se da a conocer por medio de una especie de orden de servicio, generalmente denominada requerimiento de empleado o requerimiento de personal.

Existen tres medios de reclutamiento: el reclutamiento interno, el cual ocurre cuando se trata de llenar la vacante mediante la promoción de sus empleados (movimiento vertical) o mediante transferencias (movimiento horizontal); reclutamiento externo, se lleva a cabo tratando de llenar las vacantes con candidatos externos; y reclutamiento mixto, el cual abarca fuentes tanto internas como externas de recursos humanos.³⁵

6.4.4.2 Selección: Es el proceso de escogencia de la persona adecuada para determinado cargo, la selección intenta solucionar básicamente dos problemas:

- a) la adecuación del hombre al cargo; y
- b) La eficiencia del hombre en el cargo

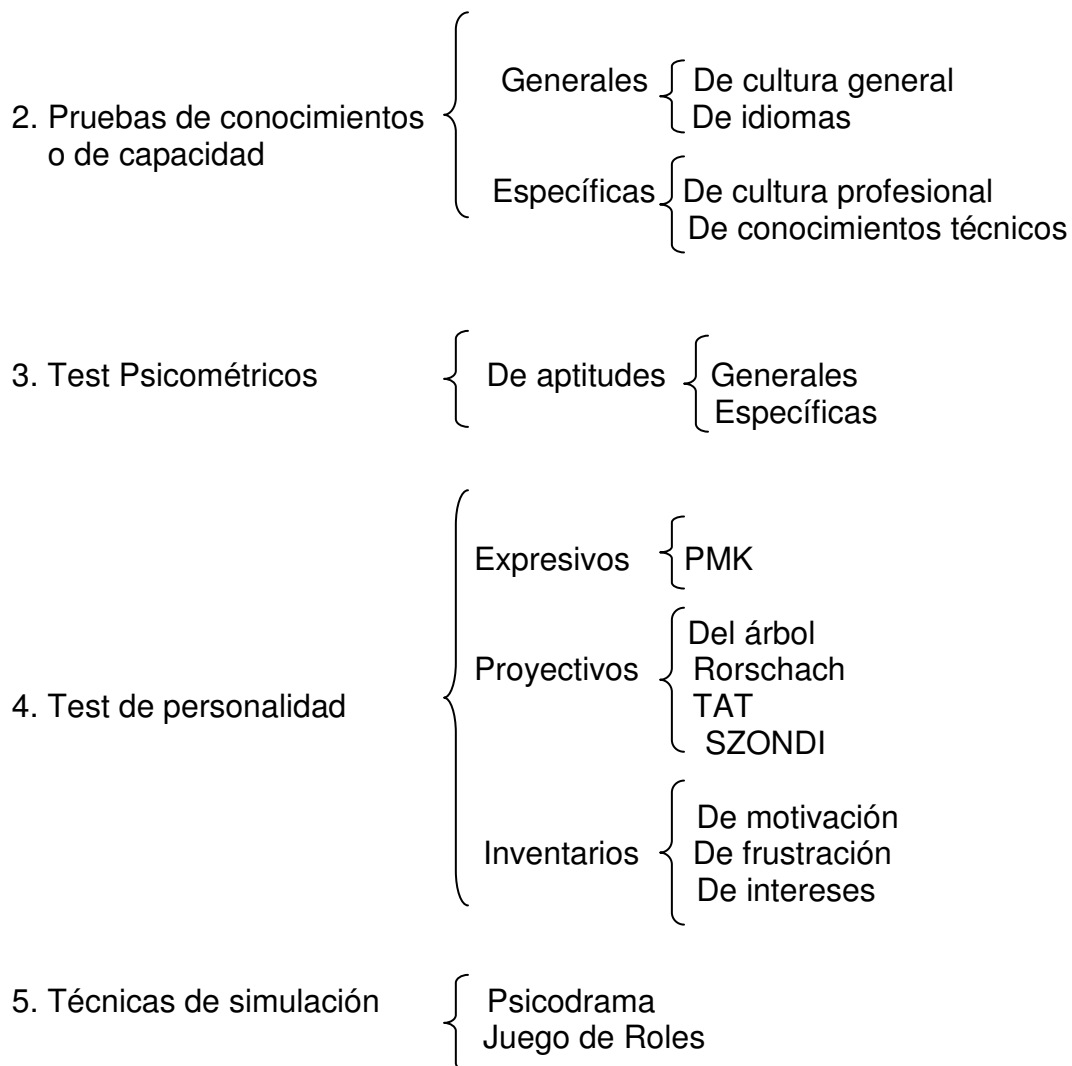
Las técnicas de selección pueden ser presentadas en cinco grupos bien distintos³⁶:

1. Entrevistas de selección: {
Dirigidas
No dirigidas

³⁴ http://www.iram.com.ar/Documentos/Certificacion/Sistemas/ISO9000_2000/requisitos.pdf

³⁵ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos; p. 173-188

³⁶ Op. cit. CHIAVENATO, p. 201-213



6.4.4.3 Descripción de cargos: Es una relación escrita en la cual se identifican, describen y especifican los cargos con base en determinadas normas, registrando los deberes y responsabilidades, elaborando un resumen del trabajo y destacando los detalles precisos del mismo.

Esta descripción debe contar básicamente con cuatro partes:

- a. Identificación del cargo: Nombre del cargo, Ubicación y fecha del documento.
- b. Resumen del cargo: Es una definición clara, concisa y general del cargo. En esta sección debe incluirse requisitos como: conocimientos especializados, esfuerzo físico, condiciones de trabajo, responsabilidades, etc.
- c. Extensión de actividades: Tiene por finalidad determinar el lugar que ocupa el cargo en el área funcional a la cual pertenece, es decir establecer la importancia en el proceso e identificar las relaciones establecidas con las demás áreas.

d. Condiciones de trabajo: Condiciones físicas y ambientales necesarias para poder desarrollar el trabajo con normalidad.³⁷

6.4.5 Medición, análisis y mejora

Tanto las acciones correctivas como las preventivas pueden verse como pasos en un ciclo de mejora de la calidad. La necesidad de una acción correctiva puede surgir cuando ocurre una no conformidad interna (del producto y/o servicio o del sistema de gestión de la calidad), o a partir fuentes externas tales como las quejas del cliente o reclamos sobre garantía.

La acción correctiva involucra el hallazgo de la causa del problema particular y la posterior realización de las acciones necesarias para evitar la recurrencia del problema. La acción preventiva comienza con la consideración y análisis de datos de todas las incidencias de no conformidades, todas las quejas de los clientes, reclamos sobre garantía, todos los problemas con los proveedores.

Los procedimientos tanto para acciones correctivas como preventivas deberían definir las responsabilidades y autoridades para estas actividades.

Existe una diferencia entre realizar acciones correctivas y arreglar una no conformidad. El arreglo de una no conformidad tiene que ver con solucionar el problema ya sea por reproceso, reemplazo y la acción correctiva consiste en averiguar porque ocurrió la no conformidad y asegurarse de que el problema no ocurra de nuevo.

Cuando se emprende una acción correctiva, se debería tener un registro y seguimiento dentro de un período razonable para averiguar si ha funcionado. Puede ser necesario cambiar el manual de la calidad, los procedimientos y cualquier otra documentación pertinente.

Cuando se identifica un problema potencial, se puede requerir desarrollar e instaurar un curso de acción para reducir o eliminar e instaurar un curso de acción para reducir o eliminar el riesgo del problema. Si se encuentra que es necesaria una acción preventiva, ésta debería tener un registro y seguimiento dentro de un período razonable para averiguar si ha funcionado. Un ejemplo en donde se puede aplicar la acción correctiva es: la identificación de posibles situaciones donde puede ocurrir daño del producto y la implementación de prácticas para evitar que ocurra.³⁸

³⁷ VARGAS MUÑOZ, Nelson. Administración moderna de sueldos y salarios, p. 21-33

³⁸ Op. cit ICONTEC. Manual para las pequeñas empresas, pág. 135-138

6.4.6 Auditoria Interna

Es uno de los elementos vitales, mediante el cual es posible alcanzar los objetivos, es una actividad de análisis, que partiendo de recabar información la evalúa para determinar errores, estableciendo pautas para corregirlos. Así la auditoria es la pieza clave de un sistema de mejora continua, que permite reducir fallos y prevenir no conformidades. La auditoria de calidad también es un examen, o análisis, que permite determinar si la calidad de un sistema, servicio, producto o proceso, concuerda con la norma previamente adoptada y satisface los requisitos establecidos. Las auditorias pueden ser internas, es decir, dedicadas como una estrategia política para chequear como van las cosas, o externas; una organización propone la auditoria de una empresa para saber si lo dice concuerda con lo que hace.³⁹

Las auditorias tienen que ver con conseguir información, de forma planificada de una variedad de fuentes y comparar todo a fin de confirmar que las cosas se están llevando a cabo adecuadamente. Los pasos para reunir información deberán incluir:

- Leer los procedimientos pertinentes u otros documentos de control de procesos.
- Observar los procesos que se están realizando.
- Hablar con las personas que realizan los procesos.
- Observar todos los requisitos.⁴⁰

Los objetivos de la auditoria interna son:

- Estudiar los documentos del sistema para determinar si se ajustan a las normas correspondientes.
- Analizar el producto o el sistema de calidad a los efectos de determinar el grado de excelencia para establecer la calidad concertada.
- Comprobar que el sistema establecido satisface las normas.
- Recabar elementos de juicio para otorgar la certificación de la empresa o la homologación de un producto/servicio.
- Chequear procesos de mejora.
- Verificar el cumplimiento y mantenimiento integral del sistema de calidad en relación a las normas vigentes.
- Obtener información sobre el grado de adecuación de la organización a los requisitos establecidos en las normas.⁴¹

Cuando una auditoria interna revela no conformidades e inconsistencias, hay que desarrollar acciones correctivas necesarias y luego restaurarla.

³⁹ SENLLE, Andrés. Calidad total y normalización , pág. 57-58

⁴⁰ Op. Cit. ICONTEC, Manual para las pequeñas empresas pág 122

⁴¹ Op. Cit. SNELLE, pág. 58

Estas acciones pueden ser tan sencillas como:

- Escribir o revisar un procedimiento o un documento de control de procesos
- Rediseñar un formato para incorporar más información.
- Organizar el re-entrenamiento de los empleados.⁴²

⁴² Op. Cit. ICONTEC. Manual para las pequeñas empresas, pág. 123

7. DISEÑO METODOLÓGICO

7.1 TIPO DE ESTUDIO

Estudio explicativo: Según Carlos Méndez “El estudio explicativo se orienta a comprobar hipótesis de tercer grado. Los estudios de este tipo implican esfuerzo del investigador y una gran capacidad de análisis, síntesis e interpretación. Tienen un conocimiento profundo del marco de referencia teórico, al igual que una excelente formulación y operacionalización de la hipótesis de trabajo.”⁴³

El trabajo de grado se considera de tipo explicativo por las siguientes razones:

- Los resultados del trabajo se orientan a la comprobación de hipótesis de tercer grado.
- El marco de referencia teórico posee un conocimiento profundo para el cual fue necesario consultar más de 15 fuentes bibliográficas.
- Las hipótesis que se han planteado están construidas con variables que a su vez contienen otras variables.

7.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

7.2.1 Método inductivo: Según Carlos Mendez ” La inducción, a pesar de tener como referencia premisas verdaderas, podrá llegar a conclusiones cuyo contenido es más amplio que el de las premisas desde las cuales inicia el análisis de su problema de investigación. De este modo, el argumento inductivo se sustenta en la generalización de propiedades comunes a casos ya observados.”⁴⁴

El trabajo toma como base el análisis de hechos empíricos tales como la aplicación de algunos numerales de la norma ISO 9001:2000 que ya se pueden estar llevando a cabo en la empresa Cidina Ltda., sin que estos estén plenamente identificados para así concluir con premisas que darán solución al problema del trabajo.

7.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

7.3.1 Fuentes secundarias: Para el desarrollo de este trabajo es necesario acudir a información escrita en libros, trabajos de grado, diccionarios, páginas Web y a la norma ISO 9001:2000. Para la consecución de dichas fuentes se acudirá principalmente a 4 bibliotecas: Biblioteca Luís Ángel Arango, Biblioteca Universidad de La Salle, Biblioteca Virgilio Barco y Biblioteca Universidad Javeriana.

⁴³ Op. Cit. Mendez, p.138

⁴⁴ Op. Cit. MENDEZ, p. 144

7.3.2 Fuentes primarias: Con el fin de lograr el objetivo propuesto es indispensable recoger alguna información directamente, para lograrlo se acudirá al uso de varias técnicas y procedimientos mencionados a continuación.

- **Observación:** Se utilizará para conocer la realidad y así recolectar los datos más importantes que tengan relación directa con el problema de investigación. Esta será una observación participante indirecta, teniendo en cuenta que se hará presencia en las instalaciones de Cidina Ltda. con el único propósito de recoger la información del trabajo.
- **Encuesta:** Estas se llevarán a cabo directamente con cada uno de los directivos y funcionarios de la empresa Cidina Ltda. con el fin de recolectar todo tipo de información valiosa que aporte a la consecución del objetivo.

7.4 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

7.4.1 Observación estructurada: “La observación estructurada es una técnica usada en estudios diseñados para obtener una descripción sistemática de un fenómeno o para verificar una hipótesis. La observación estructurada centra su atención, por tanto, en determinados aspectos de la conducta humana que tiene lugar, bien en experimentos controlados dentro de un medio de laboratorio, bien en el sitio donde suceden naturalmente”⁴⁵

7.4.1.1 Instrumento de observación a utilizar: La observación estructurada se tendrá que llevar a cabo en varias etapas a lo largo del desarrollo del trabajo. Por ejemplo en la etapa de competencias laborales se tendrá que observar el trabajo de cada uno de los empleados para poder realizar el perfil de cada uno de los cargos y definir los procedimientos de selección y contratación.

7.4.2 La entrevista: “La entrevista con fines de investigación puede ser entendida como la conversación que sostienen dos personas, celebrada por iniciativa del entrevistador con la finalidad específica de obtener alguna información importante para la indagación que realiza.”⁴⁶

7.4.2.1 Instrumento de la entrevista a utilizar: Se realizarán entrevistas no estandarizadas para permitir que las respuestas sean más espontáneas, más profundas y concretas. Estas serán importantes para conocer la historia y el estado actual de la empresa en algunas de sus áreas.

⁴⁵ MORENO GARZÓN, Adonay. Recolección de la información, pág. 63

⁴⁶ Ibid., p. 71

Se llevarán a cargo entrevistas personales para así ofrecer la posibilidad de que el entrevistador explique y amplíe la pregunta. Estas entrevistas se utilizarán para conocer las funciones que desempeña cada persona y la forma como se están llevando a cabo dichas funciones.

7.4.3 Diagnósticos: Los diagnósticos se realizan con el fin de conocer el estado actual del elemento que esta en estudio para de esta forma poder llevar a cabo las acciones de mejora.

7.4.3.1 Instrumentos de diagnósticos a utilizar:

Se realizará un diagnóstico en el cual se revisará cada uno de los numerales de la norma ISO 9001:2000 con el fin de conocer que hay en la empresa frente a las exigencias de la norma y que falta implementar.

8. DESARROLLO

Es importante que el inicio de implementación del sistema de gestión de calidad este determinado por la decisión de la gerencia y el grupo directivo, asumiendo un compromiso directo, estableciendo los principales responsables que se encargaran de la coordinación y el liderazgo de la gestión.

Para la gerencia debe ser claro que la implementación de un sistema de gestión de calidad más que una serie de gastos adicionales, será una herramienta que aportara organización y control a todos los procesos de la compañía.

Con el fin de comprometer a todos los funcionarios resultaría muy significativo que el gerente llevara a cabo una reunión general en la cual explique que es lo que la empresa hará, así como las mejoras y beneficios inherentes que un sistema de gestión de calidad trae.

8.1. DIAGNOSTICO

En primera instancia es indispensable empezar con un diagnostico en el cual se tengan en cuenta todos los numerales de la norma ISO 9001:2000 para de este modo determinar lo que la empresa implementa y lo que le falta por implementar para cumplir con todos los requisitos exigidos.

NUMERAL DE LA NORMA ISO 9001:2000	LO QUE IMPLEMENTA	LO QUE FALTA POR IMPLEMENTAR
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD		
4.1. REQUISITOS GENERALES		
Identificar los procesos y determinar la secuencia e interacción de los mismos.	La empresa tiene identificados algunos procesos con el nombre de "áreas".	Definir mapa y caracterización de cada uno de los procesos.
Realizar seguimiento, medición y análisis de cada uno de los procesos.		Precisar indicadores de gestión y objetivos de calidad.
Implementar acciones para alcanzar la mejora	La empresa toma algunas acciones para	Documentar los procedimientos de

continua.	corregir sus falencias.	acciones correctivas y preventivas.
4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN		
4.2.1 GENERALIDADES		
Declarar política y objetivos de calidad		Definir política y objetivos de calidad
Manual de calidad		Documentar los procesos en un manual de calidad
Documentar los procedimientos obligatorios de la norma		Crear los procedimientos de: Control de documentos, Control de registros, Control producto no conforme, auditorias internas, acciones correctivas y acciones preventivas.
Crear los documentos que la organización necesita para asegurar la eficacia en la planificación, el funcionamiento y el control de sus procesos.		Establecer los procedimientos necesarios para el SGC.
Registros requeridos por la norma		Crear los formatos que se necesitan para el buen funcionamiento del SGC.
4.2.2 MANUAL DE CALIDAD		
Alcance del SGC, incluyendo objetivo general, campo de aplicación y exclusiones.		Crear norma cero del manual de calidad
Procedimientos documentados		Documentar los procedimientos necesarios
Descripción de la interacción de los procesos	Se tiene algún conocimiento de la interacción existente	Crear mapa de procesos especificando la interacción entre los

	entre las "áreas"	mismos.
4.2.3 CONTROL DE LOS DOCUMENTOS		
Procedimiento documentado de Control de Documentos		Realizar el procedimiento "Control de Documentos" en el cual se defina: elaboración, revisión y aprobación, actualización, identificación de los cambios, disponibilidad de los documentos, protección de los documentos, identificación de los documentos, control de los documentos externos, y control de los documentos obsoletos.
4.2.4 CONTROL DE LOS REGISTROS		
Establecer procedimiento documentado donde se defina los controles necesarios para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición de los registros.		Realizar el procedimiento y la tabla maestra de registros.
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN		
5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN		
La alta dirección comunica la importancia de satisfacer las necesidades de los clientes.		Definir política de calidad.

Establecer política de calidad		Definir política de calidad.
Establecer los objetivos de calidad		Concretar objetivos de calidad para cada todos los procesos.
Llevar a cabo las revisiones por la dirección		Crear procedimiento "Revisión por la dirección", en donde se especifica como y cada cuanto se hace dicha revisión.
Asegurar disponibilidad de recursos	La empresa posee presupuestos anuales para cada una de sus actividades.	
5.2 ENFOQUE AL CLIENTE		
Asegurarse que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen, para lograr aumentar su satisfacción.	La gerencia les recuerda constantemente a todos los funcionarios la importancia de satisfacer las necesidades de los clientes.	Documentar una metodología específica para lograr aumentar la satisfacción de los clientes, y definir la forma de medirla.
5.3 POLITICA DE LA CALIDAD		
Asegurarse que es adecuada al propósito de la organización.		Crear la política de calidad.
Debe incluir compromiso y mejoramiento continuo del SGC		Crear la política de calidad.
Debe ser acorde con cada uno de los objetivos de calidad		Crear la política de calidad acorde con los objetivos de calidad.
Debe ser comunicada y entendida por todos los miembros de la organización.		Dar a conocer la política de calidad y crear un programa de capacitación para asegurar su comprensión.
5.4 PLANIFICACION		

5.4.1 OBJETIVOS DE LA CALIDAD		
Asegurarse que los objetivos de calidad se establecen en las funciones y niveles pertinentes.		Establecer los objetivos de calidad.
Deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad		Crear indicadores de gestión.
5.4.2 PLANIFICACION DEL SGC		
Planificar el SGC para cumplir los requisitos generales y los objetivos de calidad.		Realizar la planificación del SGC
5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACION		
5.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD		
Asegurarse que las responsabilidades se definen y comunican en la organización.	Cada funcionario conoce las funciones de su cargo.	Elaborar descripción de cargos
5.5.2 REPRESENTATE DE LA DIRECCION		
El representante se asegura que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el SGC.		Definir funciones y responsabilidades del representante de la dirección.
Informar a la dirección sobre el desempeño del SGC.		Crear indicador para medir la eficacia del SGC.
Asegurarse que todos los funcionarios sean concientes de cumplir con los requisitos del cliente.		Crear programa de capacitación con el fin de concientizar sobre la importancia de cumplir con lo establecido en la política de calidad.

5.5.3 COMUNICACIÓN INTERNA		
Establecer procesos de comunicación adecuados.		Crear formatos de actas de reunión. Determinar el organigrama organizacional.
5.6 REVISION POR LA DIRECCION		
5.6.1 GENERALIDADES		
La alta dirección revisa el SGC, incluyendo la evaluación de las oportunidades de mejora, y las necesidades de efectuar cambios.		Crear el procedimiento de "Revisión por la dirección"
5.6.2. INFORMACION PARA LA REVISION		
Se debe tener información sobre resultados de auditorias, retroalimentación del cliente, desempeño de los procesos y conformidad del producto, estado de las acciones correctivas y preventivas, acciones de seguimiento de previas revisiones por la dirección, cambios y recomendaciones para la mejora.		En el procedimiento de "Revisión por la dirección" se debe dejar claridad sobre la información necesaria para poder llevar a cabo la revisión por la dirección.
5.6.3 RESULTADOS DE LA REVISION		
Deben incluir mejoras de la eficacia del SGC y sus procesos, la mejora del servicio en relación		En el procedimiento de "Revisión por la dirección" se debe dejar claro que debe existir un

con los requisitos del cliente y las necesidades de recursos.		acta de revisión por la dirección en donde se deje evidencia que se trataron los puntos exigidos por la norma.
6. GESTION DE LOS RECURSOS		
6.1 PROVISION DE RECURSOS		
Determinar y proporcionar los recursos necesarios para implementar, mantener y mejorar continuamente la eficacia del SGC y aumentar la satisfacción de los clientes.	La empresa siempre ha tratado de proporcionar los recursos necesarios para que sus funcionarios puedan desempeñar su trabajo eficientemente.	Realizar un diagnostico sobre los recursos que la empresa tiene para determinar aquellos que le hacen falta y así poder implementar, mantener y mejorar el SGC y aumentar la satisfacción de sus clientes.
6.2 RECURSOS HUMANOS		
6.2.1 GENERALIDADES		
Se debe contar con personal competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.	Existe un procedimiento de selección de personal muy básico.	Se debe crear y documentar un procedimiento de selección de personal, el cual garantice el ingreso de personal adecuado para cada cargo.
6.2.2 COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACION		
Determinar las competencias necesarias del personal para desarrollar su trabajo.		Crear criterios de evaluación de competencias.
Proporcionar formación al personal y evaluar la eficacia de las acciones		Crear un procedimiento de capacitación de personal.

tomadas.		
Asegurarse de la concientización del personal en cuanto a la importancia de sus actividades y la contribución que hacen al logro de los objetivos de la calidad.		Crear indicadores de gestión para cada proceso.
Mantener registros sobre educación, formación, habilidades y experiencia de los funcionarios.	Se solicitan algunos de los registros necesarios para poder vincular un funcionario.	Establecer los registros necesarios para vincular un funcionario a la organización.
6.3 INFRAESTRUCTURA		
Proporcionar y mantener la infraestructura necesaria la cual incluye edificios, espacios de trabajo, equipos para los procesos y servicios de apoyo.		Crear un procedimiento de políticas de mantenimiento preventivo y correctivo en el cual se especifique como se van a mantener en buen estado la infraestructura de la organización.
6.4 AMBIENTE DE TRABAJO		
Determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario.		Implementar el reglamento de higiene y seguridad industrial.
7. REALIZACION DEL SERVICIO		
7.1 PLANIFICACION DE LA REALIZACION DEL PRODUCTO (SERVICIO)		
Determinar los objetivos de la calidad y los requisitos para el servicio.		Crear objetivos de calidad
Establecer procesos, documentos y proporcionar recursos		Crear Mapa de procesos y documentos necesarios.

específicos.		Realizar diagnostico con el fin de saber con que recursos se cuentan y cuales hacen falta.
Actividades de seguimiento, verificación e inspección para el servicio.		Establecer indicadores de gestión.
Registros necesarios que dejen evidencia que los procesos cumplen con los requisitos.		Crear los registros de acuerdo a las necesidades de la organización.
7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE		
La organización debe determinar y revisar los requisitos relacionados con el producto		Crear formato con el cual se garantice que se determinan las verdaderas necesidades de los clientes.
Determinar los requisitos legales y reglamentarios de los productos.		Crear un archivo de certificados de calidad de los productos que la empresa suministra.
Retroalimentación del cliente incluyendo sus quejas.		Crear procedimiento de Quejas y reclamos.
7.3 DISEÑO Y DESARROLLO		No aplica debido a que la empresa no diseña ni desarrolla.
7.4 COMPRAS		
7.4.1 PROCESO DE COMPRAS		
La organización debe seleccionar y evaluar los proveedores adecuados.		Crear lista de proveedores aprobados
Establecer criterios de selección, evaluación y re-evaluación de los proveedores.		Crear procedimiento de "Inscripción, selección, evaluación y reevaluación de proveedores." Realizar el formato con el cual se llevara a cabo la evaluación y

		reevaluación de proveedores.
7.4.2 INFORMACIÓN DE LAS COMPRAS		
La información de las compras deben describir el producto a comprar y demás requisitos que la organización considere necesarios.		Establecer el procedimiento "Compras"
7.4.3 VERIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS.		
		Crear procedimiento de "Recibo de mercancía" en el cual se describa detalladamente el control que se debe llevar a cabo con el fin de asegurarse que el producto comprado cumple los requisitos de compra.
7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO		
7-5.1 CONTROL DE LA PRODUCCION Y DE LA PRESTACION DEL SERVICIO		
La organización debe planificar y llevar a cabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas.		Crear flujograma de Planificación de la Prestación del Servicio
Disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento de medición	La empresa cuenta con una contadora de metros como instrumento de medición.	Documentar el uso y el mantenimiento adecuado de los instrumentos de medición.
Actividades de entrega y posteriores a la entrega.	La empresa maneja algunos formatos en los cuales controla la entrega de material.	Crear el procedimiento de "Entrega de Pedidos"

7.5.2 VALIDACION DE LOS PROCESOS DE LA PRODUCCION Y DE LA PRESTACION DEL SERVICIO		No aplica debido a que los productos pueden verificarse mediante actividades de seguimiento.
7.5.3 IDENTIFICACION Y TRAZABILIDAD		No aplica debido a que la organización no identifica el producto a través de su realización
7.5.4 PROPIEDAD DEL CLIENTE		No aplica ya que la organización no posee bienes que son propiedad del cliente.
7.5.5 PRESERVACION DEL PRODUCTO		
La organización debe preservar la conformidad del producto, la cual debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección.	La empresa se preocupa por almacenar adecuadamente los productos para asegurar el buen estado de los productos.	Crear un instructivo de "Especificaciones de Manejo"
7.6 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION.		
Determinar el seguimiento y la medición de los dispositivos.		Crear procedimiento de "Control y Mantenimiento de los Instrumentos de Medición".
8. MEDICION, ANALISIS Y MEJORA		
8.1 GENERALIDADES		
Planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora.		Crear indicadores de gestión.
8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICION		

8.2.1 SATISFACCION DEL CLIENTE		
Determinar métodos para obtener la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos.		<p>Crear el procedimiento "Satisfacción del Cliente", en el cual se especifica los aspectos que se van a evaluar, el nivel de satisfacción mínimo requerido y la frecuencia con la cual se lleva a cabo la encuesta.</p> <p>Crear el formato de la encuesta de satisfacción.</p>
8.2.2 AUDITORIA INTERNA		
Se deben llevar a cabo auditorias internas a intervalos planificados.		Crear procedimiento "Auditorias Internas"
8.2.3 SEGUIMIENTO Y MEDICION DE LOS PROCESOS		
Aplicar métodos apropiados para el seguimiento y la medición de los procesos del SGC.		Crear indicadores de gestión para cada uno de los procesos.
8.2.4 SEGUIMIENTO Y MEDICION DEL PRODUCTO (SERVICIO)		
Medir y hacer seguimiento de las características del producto (servicio) para verificar que se cumplen los requisitos del mismo.		Establecer indicadores de gestión.
8.3 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME		
Asegurarse de identificar y aislar el producto no		Crear procedimiento "Producto/Servicio No

conforme, de igual forma se debe delegar responsabilidades y autoridades relacionadas con su tratamiento		Conforme”
8.4 ANALISIS DE DATOS		
Determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del SGC.		Crear indicadores de gestión.
8.5 MEJORA		
8.5.1 MEJORA CONTINUA		
Mejorar continuamente la eficacia del SGC mediante la política y objetivos de calidad, los resultados de las auditorias, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas y revisión por la dirección.		Establecer política de calidad, objetivos, indicadores, procedimiento de auditorias, formato de acciones correctivas, preventivas, y acciones de mejora.
8.5.2 ACCION CORRECTIVA		
Tomar acciones para eliminar la causa de no conformidades para asegurarse que no vuelvan a ocurrir.		Crear procedimiento “Acción Correctiva”
8.5.3 ACCION PREVENTIVA		
Determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades para prevenir su ocurrencia.		Crear procedimiento “Acción Preventiva”

8.2 ETAPA I: PLANEACION ESTRATEGICA

Como consecuencia del diagnostico realizado se propone un direccionamiento estratégico del cual carece la empresa. Este se plantea según la observación que se ha hecho durante varios meses de las actividades que se realizan, así como del constante dialogo con los dueños y directivos.

8.2.1 Misión

Comercializar productos eléctricos y telefónicos de calidad, brindándole a nuestros clientes la asesoría técnica requerida y entregándole oportunamente sus productos a precios competitivos, generando la rentabilidad requerida por la empresa para su consolidación y crecimiento, contribuyendo así al desarrollo económico del país.

8.2.2 Visión

Obtener una participación mayor en la comercialización de materiales eléctricos y telefónicos, tal que nos permita al término del año 2011 estar consolidados en el mercado como una de las empresas más confiables del sector eléctrico. Queremos ser una empresa con una sólida estructura organizacional que proporcione bienestar y confianza a sus empleados, clientes y proveedores.

8.2.3 Política de calidad

Reconocemos como una responsabilidad de la compañía brindarle a nuestros clientes productos y servicios de calidad. Nuestra gestión está dirigida al suministro de productos y servicios en el lugar y tiempo requeridos por nuestros clientes, satisfaciendo sus necesidades mediante un proceso de mejoramiento continuo de nuestro Sistema de Gestión de Calidad.

8.2.4 Objetivos de calidad

- Gestión de la dirección: Brindar los recursos y las condiciones necesarias que permitan mantener el sistema de gestión de calidad.
- Gestión del sistema de calidad: promover el mejoramiento continuo de la eficacia de cada uno de los procesos de la compañía mediante el cumplimiento y seguimiento de la política de calidad.
- Comercial: Incrementar el nivel de satisfacción de nuestros clientes por medio de la entrega de productos que cumplan los requisitos de calidad establecidos, dentro de los plazos acordados.
- Compras: Establecer una estrecha relación de confianza con nuestros proveedores, mediante el seguimiento periódico de su desempeño con el fin de lograr un mutuo desarrollo e incremento de la calidad de nuestros productos y servicios.

- Almacenamiento y despachos: Mantener un adecuado control del inventario con el fin de asegurar la entrega de los productos en el lugar y tiempo requerido por el cliente.
- Cartera: Reducir al máximo los índices de cartera vencida mediante acciones que permitan la oportuna cobranza y recuperación.
- Facturación: Asegurar que se realice una oportuna facturación con las máximas garantías de confiabilidad.
- Tesorería: Efectuar los pagos oportunos a nuestros proveedores y acreedores.
- Talento Humano: Consolidar un clima organizacional adecuado tal que permita contar con personal competente y comprometido con la política de calidad de la empresa.

8.3. ETAPA II: MAPA DE PROCESOS

En conjunto con los directivos de Cidina Ltda., se llegó a la conclusión que todos los procesos de la empresa se pueden dividir en tres grandes grupos:

- Procesos Gerenciales: Aquellos en los cuales la alta gerencia realiza actividades planeando, dirigiendo, controlando y verificando.
- Procesos operativos: Son aquellos que se relacionan directamente con la prestación del servicio y que permiten a la compañía cumplir con los requisitos del cliente.
- Procesos de soporte: Son aquellos que apoyan todas las actividades de la empresa permitiendo un adecuado funcionamiento de los procesos operativos.

Una vez definido el mapa de procesos se debe realizar la caracterización de los mismos, en la cual se describen detalladamente las entradas, las actividades y las salidas, así como se deja claridad sobre los documentos que se manejan, la relación con otros procesos, los recursos necesarios, los registros generados y los indicadores de gestión.

Los indicadores de gestión a los cuales se hace referencia pueden ser de dos tipos, cualitativos o cuantitativos.⁴⁷

Los indicadores cualitativos son aquellos que permiten visualizar cualitativamente las condiciones del cumplimiento de las actividades, estos pueden ser:

- Binarios: Es decir, se expresan en términos de si/no, suficiente/insuficiente, etc.

⁴⁷ BARBOSA CARDONA, Octavio. Los indicadores de gestión y su contexto, p. 63-64

- Gradatorios; Es decir, se expresan según el mérito de la gestión en términos de excelente, bueno, regular, deficiente.

Los indicadores cuantitativos son aquellos que permiten visualizar el resultado de las actividades, a través de expresiones numéricas. Existen cuatro tipos de indicadores cuantitativos:

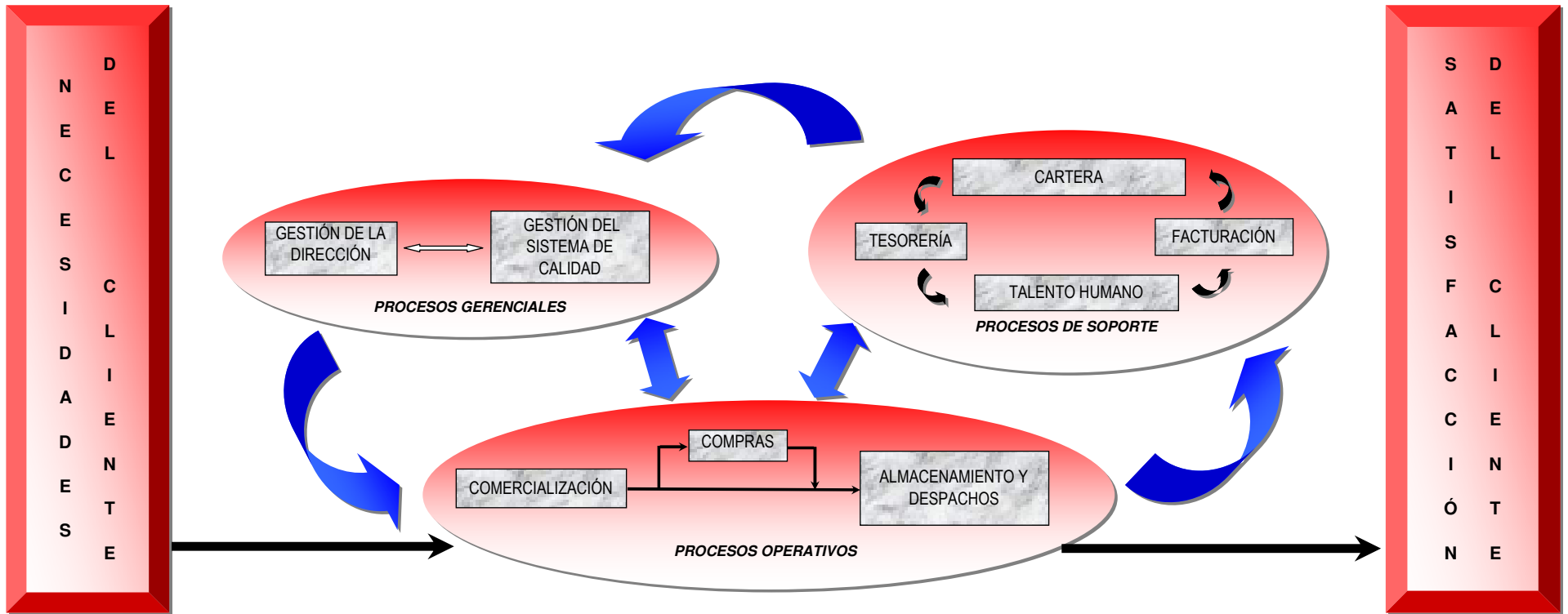
- En cifras absolutas: revelan cantidades específicas en un momento dado.
- En porcentajes: Muestran las cifras en términos de distribución.
- En tasas: Muestran la evolución de un fenómeno a través del tiempo.
- En medidas estadísticas: Se utilizan para mostrar comportamientos típicos.

A continuación se presenta el mapa de procesos propuesto con las respectivas caracterizaciones.

(El mapa de procesos y las caracterizaciones se pueden consultar en la carpeta Caracterizaciones)

Gráfica 2. Propuesta mapa de procesos

MAPA DE PROCESOS





MANUAL DE CALIDAD

FECHA: XX/XX/XX

CARACTERIZACIÓN

NOMBRE DEL PROCESO:

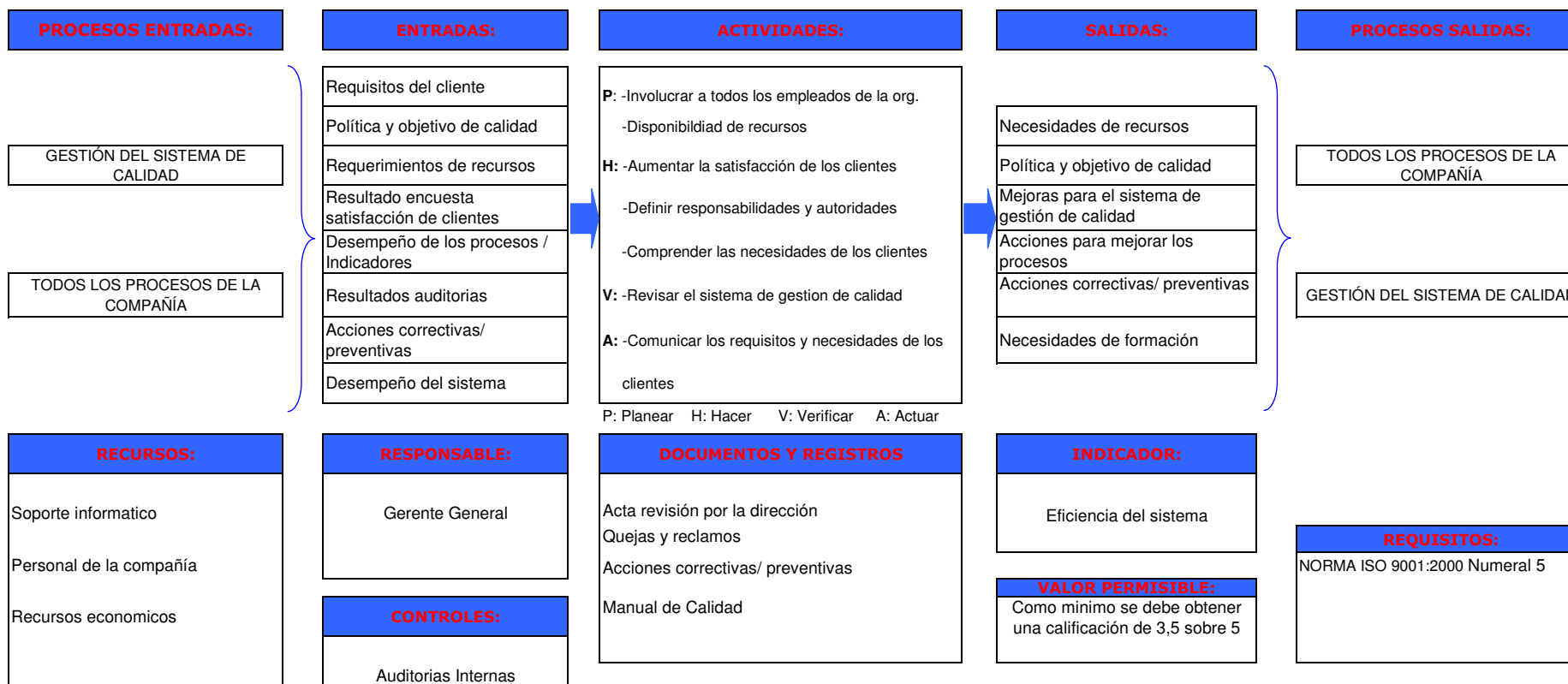
GESTIÓN DE LA DIRECCIÓN

OBJETIVO DE CALIDAD:

Mantener el Sistema de Gestión de Calidad, revisar los controles y tomar las medidas correctivas necesarias.

TIPO DE PROCESO

- GERENCIAL
- OPERATIVO
- SOPORTE





MANUAL DE CALIDAD

FECHA: XX/XX/XX

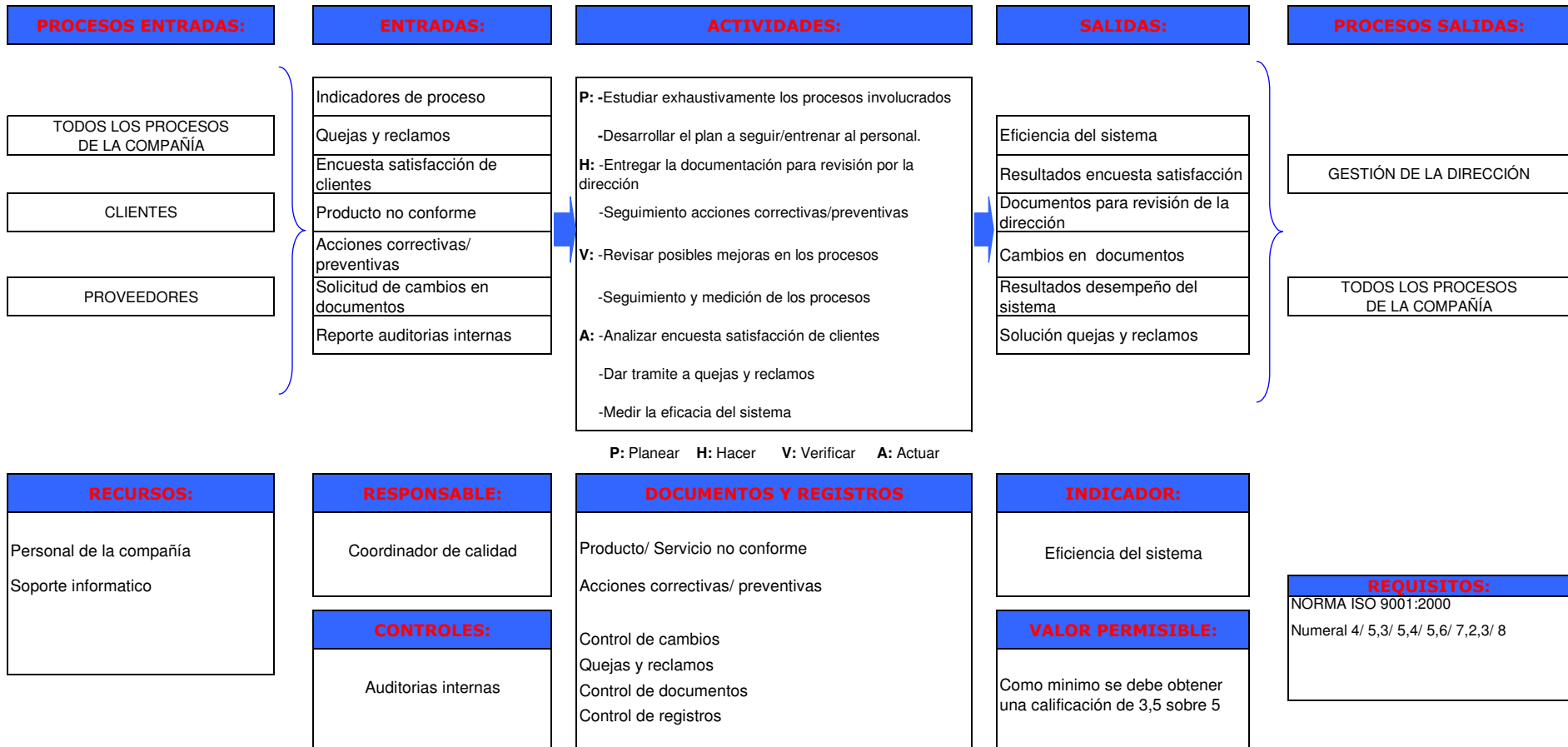
CARACTERIZACIÓN

NOMBRE DEL PROCESO: GESTIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD

OBJETIVO DE CALIDAD: Preservar el Sistema de Gestión de Calidad dentro de un proceso de mejoramiento continuo.

TIPO DE PROCESO

- GERENCIAL
- OPERATIVO
- SOPORTE



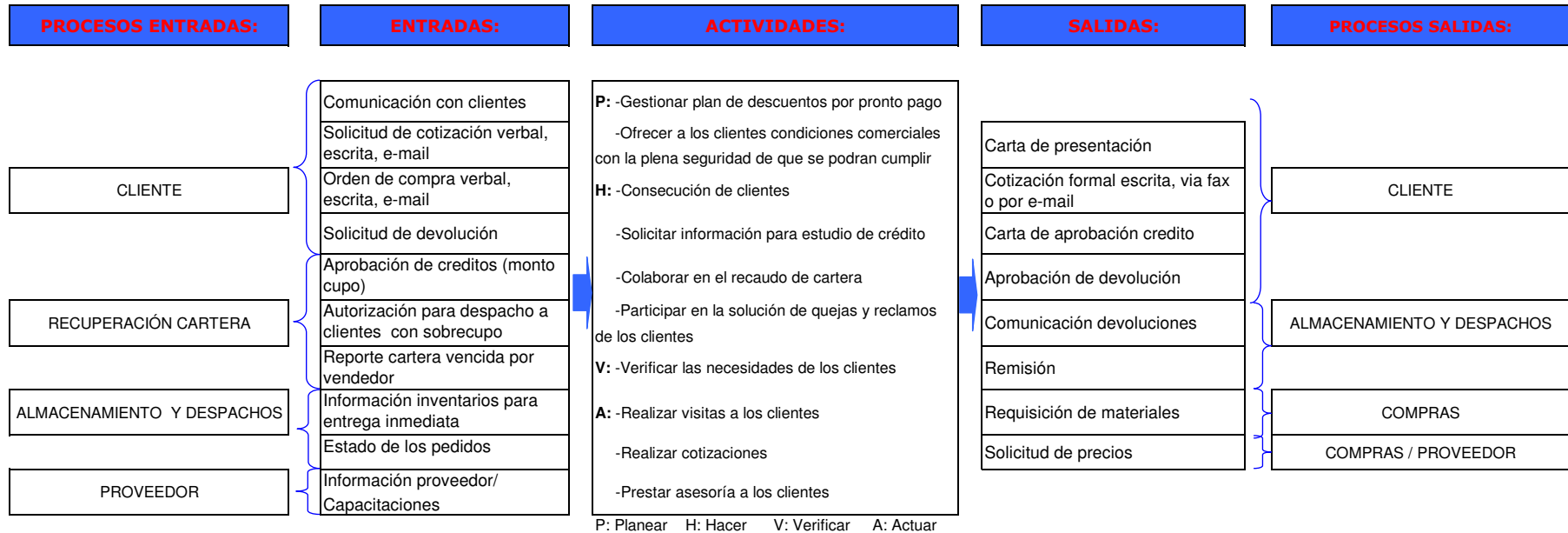
EFICACIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

ELEMENTOS	PROCESO	AUMENTO EFICACIA	PONDERACIÓN %	CUMPLIMIENTO			CALIFICACIÓN			MEDICIÓN	
				BUENO	REGULAR	MALO	BUENO	REGULAR	MALO		
OBJETIVOS DE CALIDAD	COMERCIALIZACIÓN	Incrementar el nivel de satisfacción de nuestros clientes por medio de la entrega de productos que cumplan los requisitos de calidad establecidos, dentro de los plazos acordados.	INCREMENTAR LAS VENTAS TOTALES DE LA COMPAÑÍA EN AL MENOS UN 15% EN EL 2009 RESPECTO AL 2008.	25%	X> 15%	10%<X<15%	X<10%	5	3	1	MENSUAL
	ALMACENAMIENTO Y DESPACHOS	Mantener un adecuado control del inventario con el fin de asegurar la entrega de los productos en el lugar y tiempo requerido	EL TIEMPO DE RESPUESTA A PEDIDOS NO DEBE SER SUPERIOR A UN DÍA HABIL PARA DICIEMBRE DE 2009.		X<1.1 %	1.2%<X<1.5%	X>1.5%	5	3	1	MENSUAL
	COMPRAS	Establecer una estrecha relación con nuestros proveedores, mediante un seguimiento periódico de su desempeño con el fin de lograr un mutuo desarrollo e incremento de la calidad.	Como mínimo el 93% de las ordenes de compra deben cumplirse en el tiempo acordado.		X> 93 %	88%<X<93%	X<87%	5	3	1	ANUAL
	CARTERA	Reducir al máximo los índices de cartera vencida mediante acciones que permitan la oportuna cobranza y recuperación.	REALIZAR UN RECAUDO DE LA CARTERA VENCIDA EN AL MENOS UN 45% PARA DICIEMBRE DE 2009.		X> 45 %	40%<X<45%	X<40%	5	3	1	MENSUAL
	FACTURACIÓN	Asegurar que se realice una oportuna facturación con las máximas garantías de confiabilidad.	LA FACTURACIÓN DEBE SER MINIMO DEL 85% DE LAS REMISIONES PASADAS A ESTA AREA		X> 85 %	85%<X<80%	X<80%	5	3	1	MENSUAL
	TALENTO HUMANO	Consolidar un clima organizacional adecuado tal que permita contar con personal competente y comprometido.	PROMEDIO MINIMO DE 3.8 EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE TODOS LOS TRABAJADORES.		X> 3.8	3.7%<X<3.5%	X<3.4%	5	3	1	SEMESTRAL
RESULTADOS AUDITORIA		DISMINUCIÓN DE NO CONFORMIDADES		15%	X<5	5<X<15	X>16	5	3	1	ANUAL
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE		AUMENTO NIVEL DE SATISFACCIÓN		30%	X> 80 %	60%<X<79%	X<59%	5	3	1	ANUAL
CUMPLIMIENTO ESPECIFICACIONES		DISMINUCIÓN DE PRODUCTO NO CONFORME		15%	X< 9	10<X<14	X>15	5	3	1	MENSUAL
ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA		NÚMERO DE ACCIONES CORRECTIVAS/PREVENTIVAS		15%	X> 10	5<X<9	X<4	5	3	1	MENSUAL
TOTAL				100%				SUMATORIA PUNTAJE			

NOMBRE DEL PROCESO: COMERCIALIZACIÓN

OBJETIVO DE CALIDAD: Satisfacer las necesidades del cliente.

- TIPO DE PROCESO**
- GERENCIAL
 - OPERATIVO
 - SOPORTE



RECURSOS:

Visitas, respaldo fabricantes, soporte area administrativa

Distribuciones, inventario

Recurso Humano

Cotizaciones via telefonica, e-mail, fax

Soporte informatico, internet

Transporte, Papelería, Teléfono

Instalaciones, bodega

RESPONSABLE:

Gerente Comercial

CONTROLES:

Control cotizaciones por parte de la Gerencia comercial

Control remisión valorizada y codificada

Reunión quincenal del area

DOCUMENTOS Y REGISTROS

Listas de precios

Catálogos de proveedores

Remisiones

Quejas y reclamos

Encuesta de satisfaccion de cliente

INDICADOR:

Comparativo mensual de las ventas totales del presente año frente a las anterior

VALOR PERMISIBLE:

El incremento mensual del año anterior con respecto al presente debe ser del 15%

REQUISITOS:

NORMA ISO 9001:2000 NUMERAL 7.2.

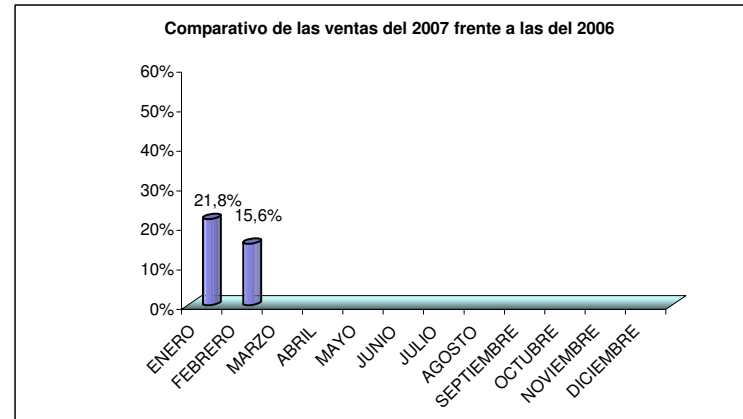


REPORTE DE INDICADORES

CODIGO: XX XX XX
 VERSION: PRIMERA
 FECHA: XX/XX/XX
 PAGINA: X DE X

Proceso Comercialización Fecha: XX/XX/XX
 Meta INCREMENTAR LAS VENTAS TOTALES DE LA COMPAÑÍA EN UN 20% EN EL 2009 RESPECTO AL 2008
 Nombre del indicador COMPARATIVO MENSUAL DE LAS VENTAS DEL PRESENTE AÑO FRENTE A LAS DEL ANTERIOR
 Formula del indicador (Total ventas acumuladas a XXX de 2009 - Total ventas a XXX de 2008) / Total ventas 2008
 Periodicidad Mensual Responsabl Ivan Plata
 Valor obtenido 15,6% Periodo Cubierto Enero - Dic 2009
Valor Meta 20%
Valor permisi 15%

Periodo de tiempo	VENTAS 2008	VENTAS 2009	Valor obtenido	Valor Permisible
ENERO	#####	#####	21,8%	15%
FEBRERO	#####	#####	15,6%	
MARZO				
ABRIL				
MAYO				
JUNIO				
JULIO				
AGOSTO				
SEPTIEMBRE				
OCTUBRE				
NOVIEMBRE				
DICIEMBRE				



Análisis:

Acciones Tomadas			
Acción	Responsable	Fecha	Seguimiento

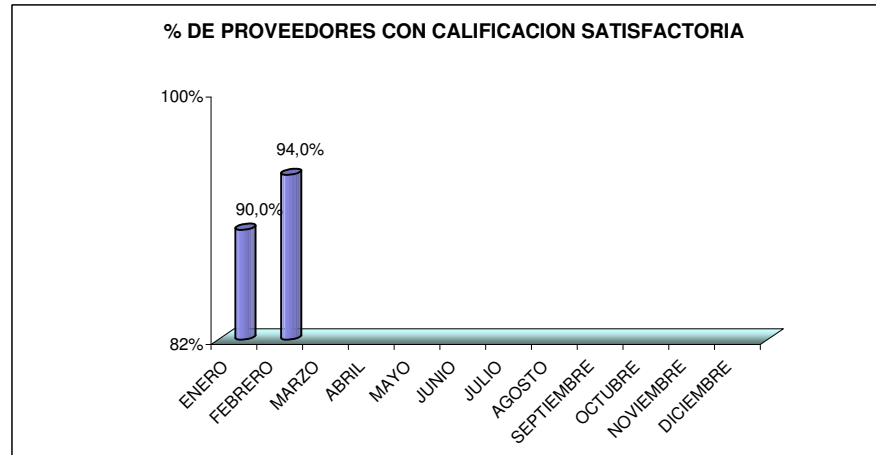


REPORTE DE INDICADORES

CODIGO: XX XX XX
 VERSION: PRIMERA
 FECHA: XX/XX/XX
 PAGINA: X DE X

Proceso Compras Fecha: XX/XX/XX
 Meta COMO MINIMO EL 93% DE LAS ORDENES DE COMPRA DEBEN CUMPLIRSE EN EL TIEMPO ACORDADO
 Nombre del indicador CUMPLIMIENTO DE PROVEEDORES
 Formula del indicador Número de ordenes de compra cumplidas / Número total de ordenes de compra
 Periodicidad Mensual Responsable Johana Ruiz Periodo Cubierto Enero - Diciembre 09
 Valor obtenido 94,0% Valor permisible [valor >93%] Valor Meta 98%

Periodo de tiempo	Valor obtenido	Valor Permissible
ENERO	90,0%	[valor >93%]
FEBRERO	94,0%	
MARZO		
ABRIL		
MAYO		
JUNIO		
JULIO		
AGOSTO		
SEPTIEMBRE		
OCTUBRE		
NOVIEMBRE		
DICIEMBRE		



Análisis:

Acciones Tomadas			
Acción	Responsable	Fecha	Seguimiento



MANUAL DE CALIDAD

FECHA: XX/XX/XX

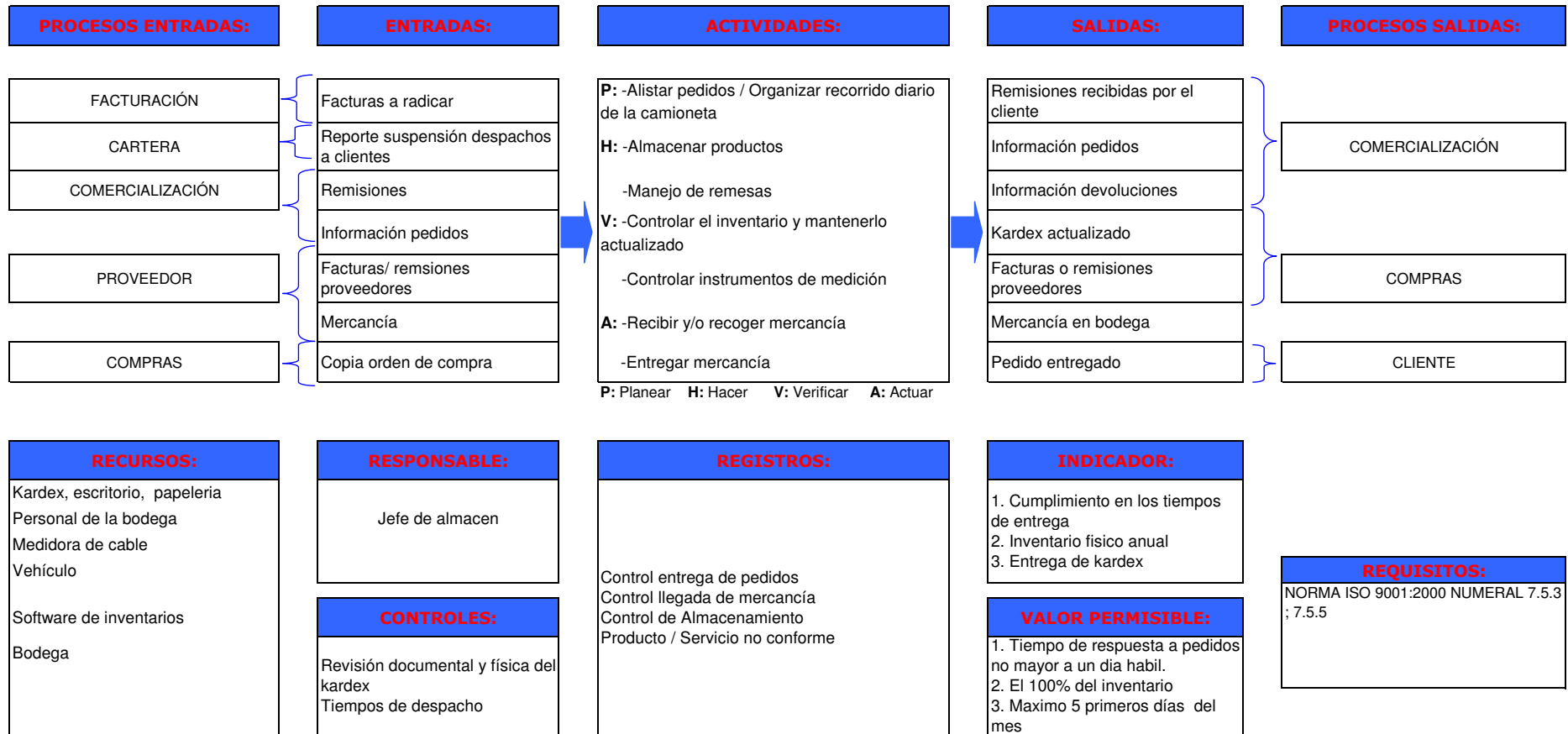
CARACTERIZACIÓN

NOMBRE DEL PROCESO: ALMACENAMIENTO Y DESPACHO

OBJETIVO DE CALIDAD: Entregar los productos en el lugar y tiempo requerido.

TIPO DE PROCESO

- GERENCIAL
- OPERATIVO
- SOPORTE



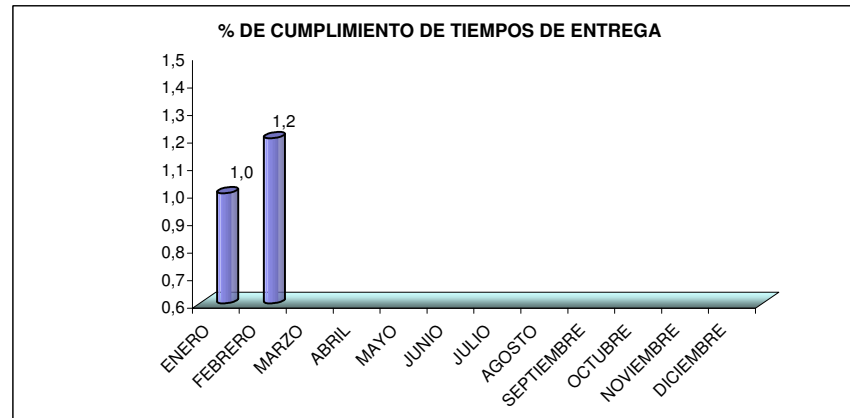


REPORTE DE INDICADORES

CODIGO: XX XX XX
 VERSIÓN: PRIMERA
 FECHA: XX/XX/XX
 PAGINA: X DE X

Proceso Almacenamiento y despachos Fecha: XX/XX/XX
 Meta EL TIEMPO DE RESPUESTA A PEDIDOS NO DEBE SUPERAR UN DIA HABIL PARA DICIEMBRE DEL 2009
 Nombre del indicador TIEMPO DE RESPUESTA A PEDIDOS
 Formula del indicador Promedio (No. Días de entregas totales)
 Periodicidad Mensual Responsable Mirando Zapata Periodo Cubierto enero-diciembre 09
 Valor obtenido 1,2 Valor permisible [valor<1,2 días] Valor Meta 1 día

Periodo de tiempo	Valor obtenido	Valor Permisible
ENERO	1,0	[valor<1,2 días]
FEBRERO	1,2	
MARZO		
ABRIL		
MAYO		
JUNIO		
JULIO		
AGOSTO		
SEPTIEMBRE		
OCTUBRE		
NOVIEMBRE		
DICIEMBRE		



Análisis:

Acciones Tomadas			
Acción	Responsable	Fecha	Seguimiento



MANUAL DE CALIDAD

FECHA: XX/XX/XX

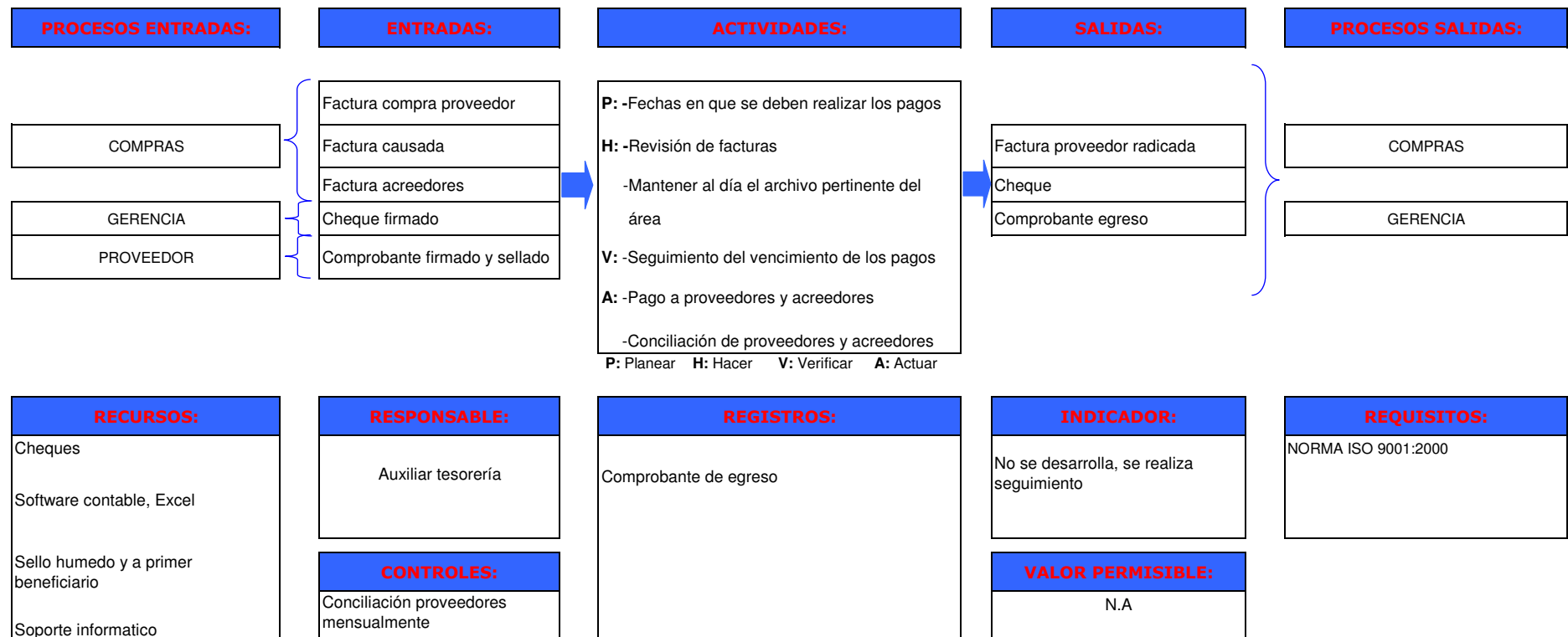
CARACTERIZACIÓN

NOMBRE DEL PROCESO: TESORERÍA

OBJETIVO DE CALIDAD: Cumplir los compromisos adquiridos con nuestros proveedores y acreedores dentro de un proceso de mejoramiento continuo.

TIPO DE PROCESO

- GERENCIAL
- OPERATIVO
- SOPORTE





MANUAL DE CALIDAD

FECHA: XX/XX/XX

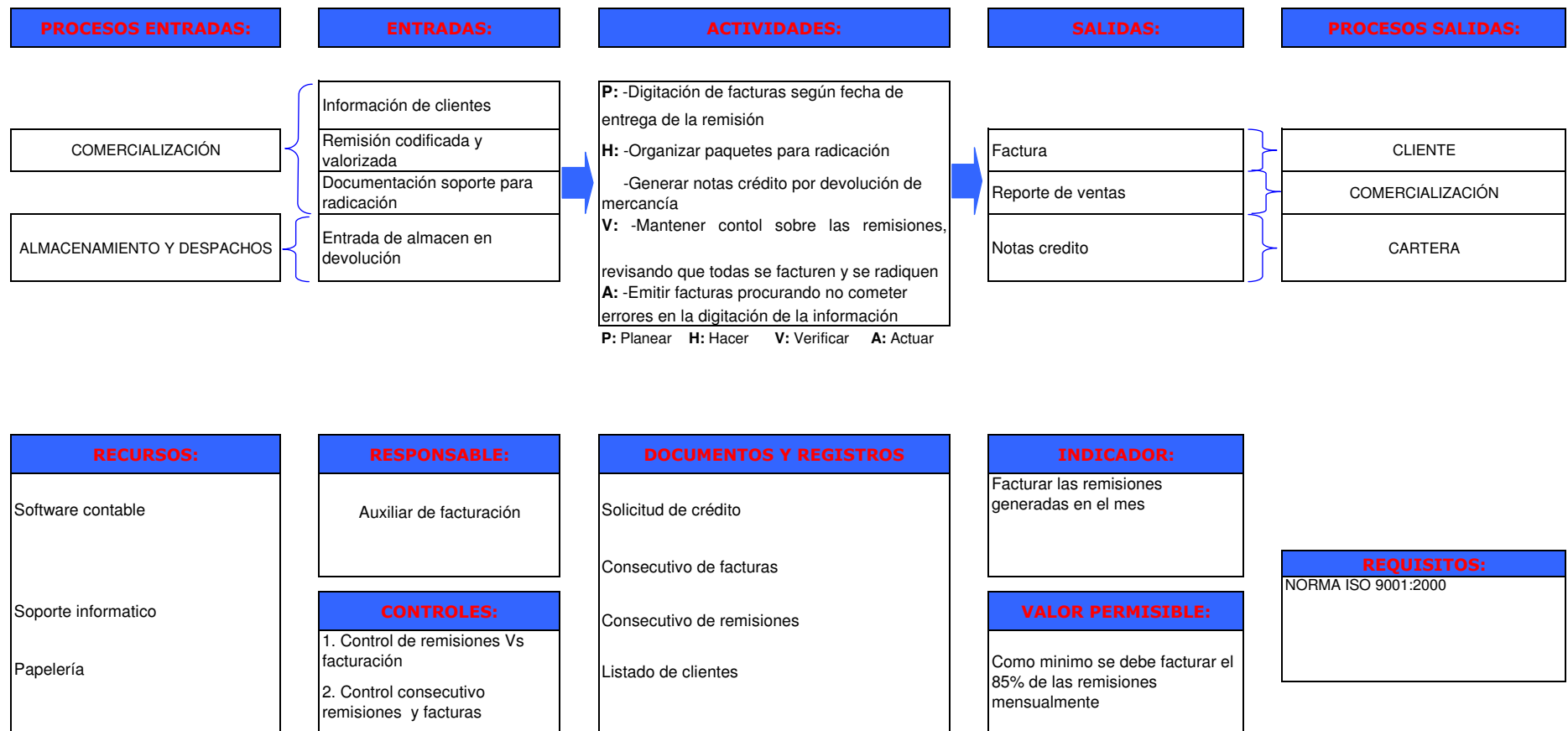
CARACTERIZACIÓN

NOMBRE DEL PROCESO: FACTURACIÓN

OBJETIVO DE CALIDAD: Realizar la oportuna facturación dentro de un proceso de mejoramiento continuo.

TIPO DE PROCESO

- GERENCIAL
- OPERATIVO
- SOPORTE



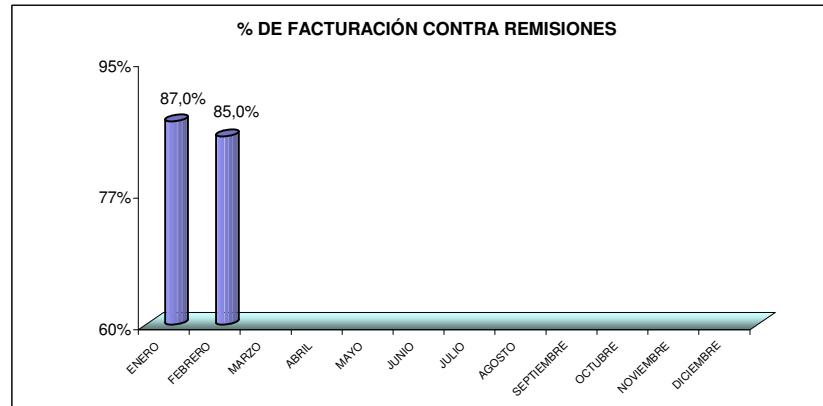


REPORTE DE INDICADORES

CODIGO: XX XX XX
 VERSIÓN: PRIMERA
 FECHA: XX/XX/XX
 PAGINA: X DE X

Proceso Facturación Fecha: XX/XX/XX
 Meta LA FACTURACIÓN DEBE SER MINIMO DEL 85% DE LAS REMISIONES PASADAS A ESTA AREA
 Nombre del indicador FACTURACIÓN OPORTUNA
 Formula del indicador (No. de remisiones facturadas/ No. total de remisiones)
 Periodicidad Mensual Responsable Maria Soler Periodo Cubierto Enero-Diciembre 2009
 Valor obtenido 87,0% Valor permisible [valor > 85%] Valor Meta 90%

Periodo de tiempo	Valor obtenido	Valor Permissible
ENERO	87,0%	
FEBRERO	85,0%	
MARZO		
ABRIL		
MAYO		
JUNIO		
JULIO		
AGOSTO		
SEPTIEMBRE		
OCTUBRE		
NOVIEMBRE		
DICIEMBRE		



Análisis:

Acciones Tomadas			
Acción	Responsable	Fecha	Seguimiento



MANUAL DE CALIDAD

FECHA: XX/XX/XX

CARACTERIZACIÓN

NOMBRE DEL PROCESO:

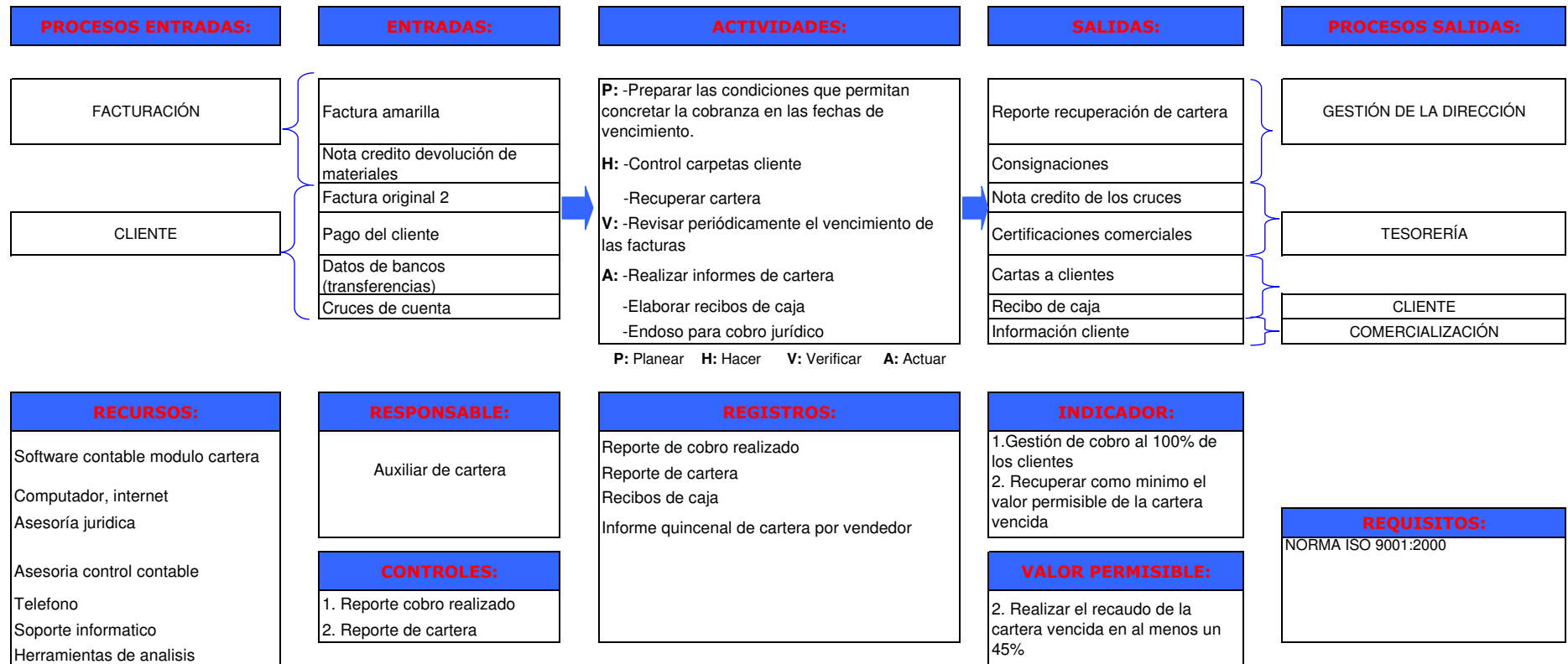
CARTERA

OBJETIVO DE CALIDAD:

Realizar el cobro oportuno de la cartera con buen manejo de las relaciones comerciales del cliente dentro de un proceso de mejoramiento continuo.

TIPO DE PROCESO

- GERENCIAL
- OPERATIVO
- SOPORTE



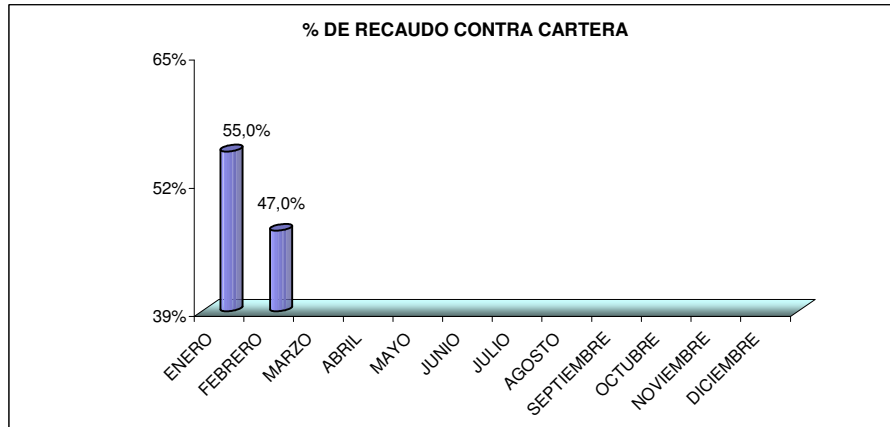


REPORTE DE INDICADORES

CODIGO: XX XX XX
 VERSIÓN: PRIMERA
 FECHA: XX/XX/XX
 PAGINA: X DE X

Proceso Cartera Fecha: XX/XX/XX
 Meta REALIZAR EL RECAUDO DE LA CARTERA VENCIDA EN AL MENOS UN 45%
 Nombre del indicador RECAUDO DE LA CARTERA VENCIDA
 Formula del indicador Valor recaudado de la cartera vencida / total de la cartera vencida
 Periodicidad Mensual Responsable Yolanda Pulecio Periodo Cubierto enero - diciembre 2009
 Valor obtenido 47,0% Valor permisible [valor>45%] Valor Meta 50%

Periodo de tiempo	Valor obtenido	Valor Permisible
ENERO	55,0%	[valor>45%]
FEBRERO	47,0%	
MARZO		
ABRIL		
MAYO		
JUNIO		
JULIO		
AGOSTO		
SEPTIEMBRE		
OCTUBRE		
NOVIEMBRE		
DICIEMBRE		



Análisis:

Acciones Tomadas			
Acción	Responsable	Fecha	Seguimiento



MANUAL DE CALIDAD

FECHA: XX/XX/XX

CARACTERIZACIÓN

NOMBRE DEL PROCESO:

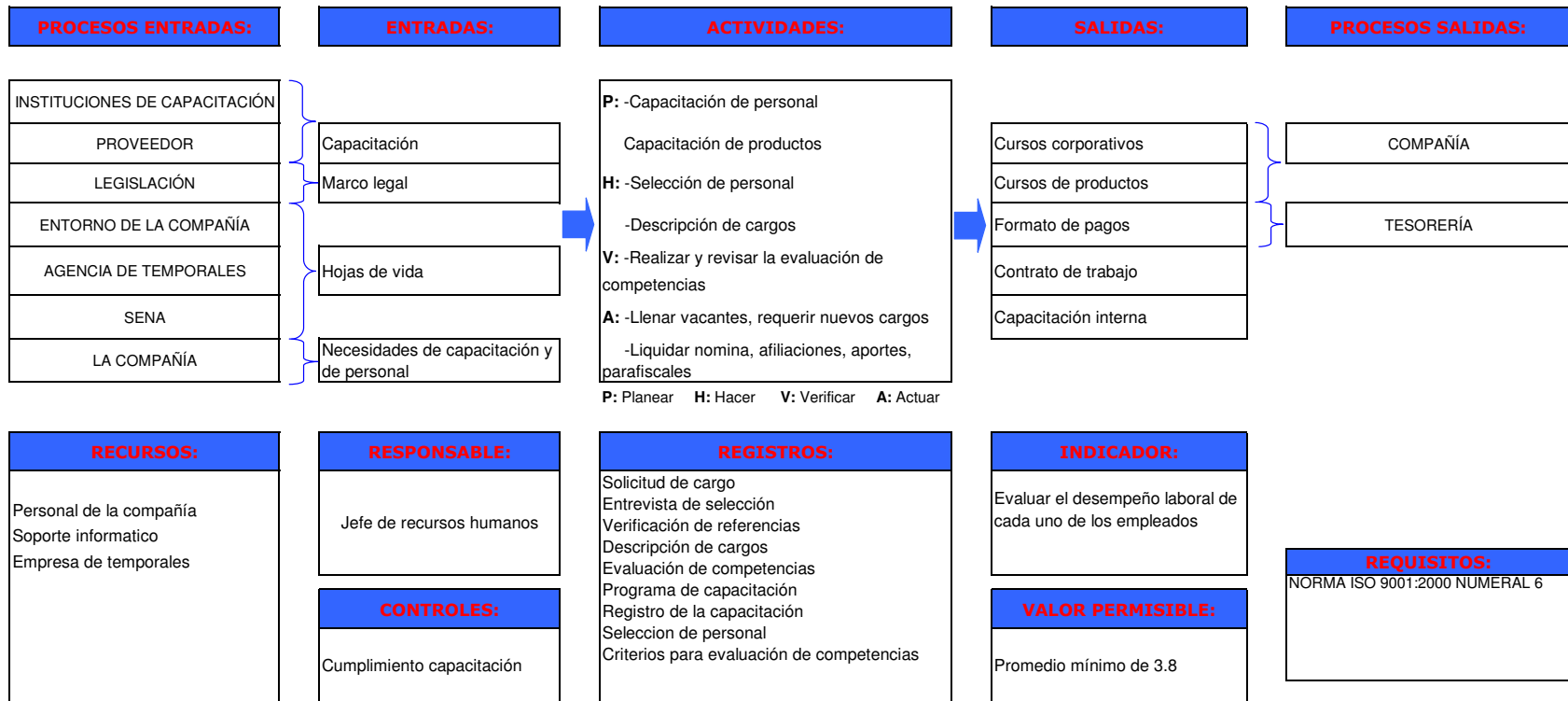
TALENTO HUMANO

OBJETIVO DE CALIDAD:

Personal competente con actitud de servicio al cliente.

TIPO DE PROCESO

- GERENCIAL
- OPERATIVO
- SOPORTE



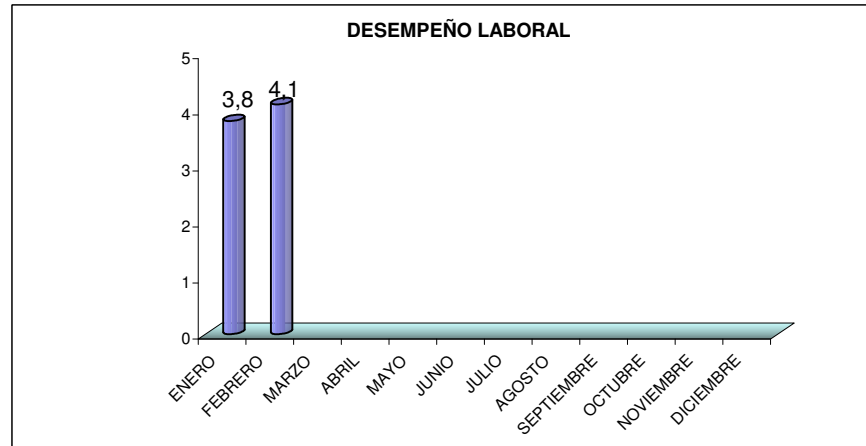


REPORTE DE INDICADORES

CODIGO: XX XX XX
 VERSIÓN: PRIMERA
 FECHA: XX/XX/XX
 PAGINA: X DE X

Proceso Talento Humano Fecha: XX/XX/XX
 Meta Obtener un rendimiento promedio de 4.2 en el desempeño laboral de todos los trabajadores
 Nombre del indicador DESEMPEÑO LABORAL
 Formula del indicador PROMEDIO DE LA CALIFICACIÓN OBTENIDA DE TODO EL PERSONAL DE LA EMPRESA
 Periodicidad Mensual Responsable Ivan Plata Periodo Cubierto enero - diciembre 2009
 Valor obtenido 4,1 Valor permisible [valor>3,8] Valor Meta 4.2

Periodo de tiempo	Valor obtenido	Valor Permisible
ENERO	3,8	[valor>3,8]
FEBRERO	4,1	
MARZO		
ABRIL		
MAYO		
JUNIO		
JULIO		
AGOSTO		
SEPTIEMBRE		
OCTUBRE		
NOVIEMBRE		
DICIEMBRE		



Análisis:

Acciones Tomadas			
Acción	Responsable	Fecha	Seguimiento

8.4. ETAPA III: DOCUMENTACIÓN

8.4.1 Documentación de procesos: Se entiende que un procedimiento esta documentado cuando se ha establecido, documentado, implementado y mantenido.


Según la norma ISO 9001:2000 los procedimientos obligatorios que debe tener cualquier sistema de gestión de calidad son:

- Control de documentos
- Control de registros
- Auditorias internas
- Control de productos no conformes
- Acciones correctivas
- Acciones preventivas

8.4.2 Registros: Son documentos con información y datos, que proporcionan evidencias de una actividad que se llevo a cabo, dando testimonio de que algo se ha hecho, medido, controlado, mejorado o cambiado. Presenta con certeza objetiva que el sistema de calidad esta en marcha y funciona.⁵⁰

A continuación se proponen los procedimientos de elaboración de documentos, control de documentos y control de registros.

8.4.3 Procedimiento norma cero: Elaboración de documentos

	PROCEDIMIENTO NORMA CERO	CODIGO: x xx xxx
	ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS	VERSION: PRIMERA
		FECHA: xx/xx/xx
		PAGINA: x DE x

1. **OBJETO:** Determinar cual es la estructura de los documentos del sistema de gestión de calidad de CIDINA LTDA.
2. **ALCANCE:** Aplica a todos los documentos (manuales, procedimientos, instructivos, etc.) del sistema de gestión de calidad.
3. **RESPONSABILIDAD:** Es responsabilidad del coordinador de calidad la aplicación de esta norma.

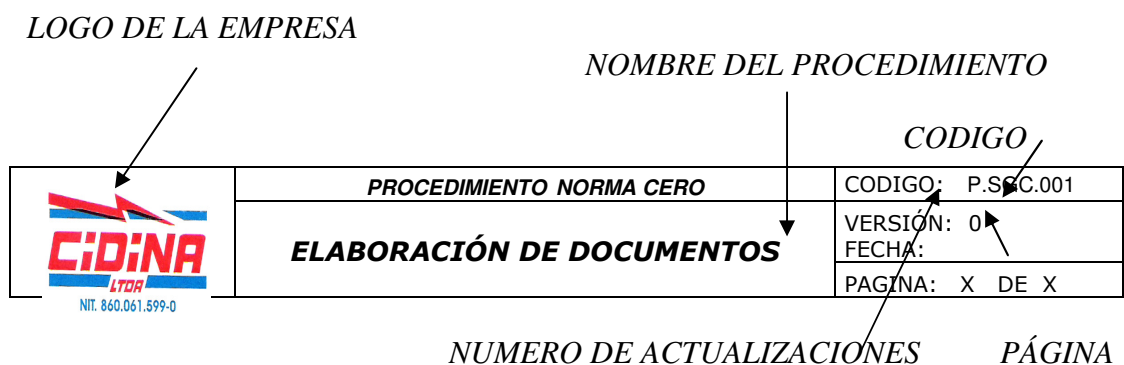
⁵⁰ SENLLE, Andrés. ISO 9000-2000 Calidad y excelencia. Gestión 2000. Pág. 122

4. DEFINICIONES:

- 4.1 PROCEDIMIENTO: Acción o serie de operaciones para realizar alguna actividad.
- 4.2 CODIGO: Sigla que se le da en este caso a los documentos para su fácil identificación y control.
- 4.3 VERSIÓN: Se refiere al número de actualización de los documentos.
- 4.4 DOCUMENTO: Escrito en el cual se evidencia y se describe algo que se quiere.

5. PROCEDIMIENTO: Los documentos del sistema de gestión de calidad de CIDINA LTDA. se realizan de la siguiente forma:

5.1 Todo documento del sistema de gestión de calidad de CIDINA LTDA., tiene en la parte superior de la hoja un cuadro de encabezado como se muestra en el siguiente ejemplo:



Este encabezado va impreso en todas las páginas del documento.

5.2 CUERPO DEL DOCUMENTO: Todos los documentos del Sistema de Gestión de Calidad tienen la siguiente estructura:

- 5.2.1 **OBJETO:** Aquí especificamos el objeto del documento.
- 5.2.2 **ALCANCE:** Aquí determinamos a que departamento o área afecta y su influencia en el sistema de gestión de calidad.
- 5.2.3 **RESPONSABILIDAD:** Aquí se establecen los responsables del cumplimiento y la ejecución.
- 5.2.4 **DEFINICIONES:** Aquí se definen los términos usados en el documento (manual, procedimiento, instructivo, etc.) en caso que se requieran.

- 5.2.5 **PROCEDIMIENTO:** Aquí se detallan como se realizan las actividades propias del procedimiento en forma secuencial, lógica y detallada, para el buen entendimiento del mismo.
- 5.2.6 **DOCUMENTOS DE REFERENCIA:** Aquí nombramos los documentos soporte del procedimiento en caso de existir.
- 5.2.7 **HISTORIA DE CAMBIOS:** En esta tabla se describen brevemente los cambios efectuados, la fecha en que se generaron y la página afectada.

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA:

NTC ISO 9001 – V 2000 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
 CODIFICACIÓN DE DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE CALIDAD DE CIDINA LTDA.

7. CODIFICACION DE DOCUMENTOS

7.1 Codificación

Los documentos del Sistema de Gestión de Calidad en CIDINA LTDA., se codifican mediante una combinación de letras y números separados por puntos.

La primera letra o grupo de letras indica el tipo de documento:

- P** - Procedimientos.
- I** - Instructivos

El segundo grupo de letras define el área que lo origina:

- | | |
|---------------------------------------|----------------------------|
| GRA - Gerencia. | COM - Comercial. |
| RH - Recursos Humanos. | COP - Compras. |
| ALM - Almacén/Despachos. | CAR - Cartera. |
| SGC - Sistema Gestión Calidad. | FACT - Facturación. |

La numeración consecutiva está dada por los tres números finales.

Ejemplo: **P** . **COM** . **001**
 ↑ ↑ ↑
 Tipo de Sigla del Número
 documento área consecutivo

En este caso se trata de: “El Procedimiento de Comercial número 001”.

2. **ALCANCE:** Aplica al control de documentos de origen interno y externo del sistema de gestión de calidad.
3. **RESPONSABILIDAD:** Es responsabilidad del coordinador de calidad la aplicación de este documento y del personal de la compañía acatar los lineamientos del mismo.
4. **DEFINICIONES:**
 - 4.1 CONTROL: Mantenerse enterado de algo cuyo conocimiento es necesario o útil para determinado fin.
5. **PROCEDIMIENTO:** El control de documentos tiene el siguiente procedimiento:
 - 5.1 ELABORACIÓN: Se refiere a la persona que genero el documento y como constancia de ello firma.
 - 5.2 REVISIÓN Y APROBACIÓN: Antes de emitir un documento debe ser aprobado por el Gerente General de CIDINA LTDA.; el registro de ello es la firma del mismo en el documento, en la casilla "aprobación".
 - 5.3 ACTUALIZACIÓN: Cuando se haga necesario realizarle una actualización a un documento, los interesados diligencian el formato CONTROL DE CAMBIOS, lo entregan al coordinador de calidad y determinan el porque del cambio y proponen las correcciones necesarias, para luego ser revisado y aprobado por Gerencia. Dichas actualizaciones se ven reflejadas en el número de versión del documento. Una vez aprobado el cambio por la gerencia, el coordinador procede a distribuir la versión actualizada y retira el procedimiento que se modifico, quedando evidencia en el formato **“CONTROL DOCUMENTOS” (VER ANEXO 1)**. El formato de solicitud de cambio se archiva junto con el documento por el cuál se propuso el cambio como constancia de que este documento es obsoleto.
 - 5.4 IDENTIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS: Cuando se genere un cambio en un documento, se identifica subrayando el párrafo o párrafos modificados, teniendo como referencia la tabla “Historia de documentos” que se encuentra al final de cada documento.


HISTORIA DE DOCUMENTOS		
PAG	RESUMEN CAMBIO	FECHA EMISIÓN

- 5.5 DISPONIBILIDAD DE LOS DOCUMENTOS: A través del formato CONTROL DOCUMENTOS se asegura que el procedimiento lo conocen

- y lo tienen las personas que deben aplicarlo y que tienen la última versión.
- 5.6 **PROTECCIÓN DE LOS DOCUMENTOS:** Los originales de los documentos del sistema de gestión de calidad son guardados en porta acetatos asegurando con esto que son protegidos del medio ambiente. No debe hacer anotaciones, tachaduras, rayones o cualquier otro acto que desmejore su presentación y lectura.
- 5.7 **IDENTIFICACIÓN DE LOS DOCUMENTOS:** Todos los documentos del Sistema de Gestión de Calidad se identifican con el nombre correspondiente, el cual figura en la parte superior.
- 5.8 **DOCUMENTOS OBSOLETOS:** Cuando un documento ha sido actualizado, se cambia la versión y se le entrega la copia a los interesados. Se recoge el documento anterior y se deja evidencia en el formato CONTROL DOCUMENTOS. Los documentos obsoletos del sistema se archivan junto al registro “**CONTROL DE CAMBIOS**” (VER ANEXO 2) para así poder realizar la trazabilidad del documento, los otros documentos son destruidos. Para los documentos de origen externo se pide autorización a la gerencia y se archiva, siguiendo los procedimientos de control de documentos y registros del sistema de gestión de calidad ó se disponen para su destrucción. La copia que dejamos, le ponemos un sello que dice “documento obsoleto”.

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA:
NTC ISO 9001 – V 2000 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
FORMATO PARA HACER CAMBIOS EN LOS DOCUMENTOS
FORMATO PARA CONTROL DE DOCUMENTOS

8.4.5 Procedimiento control de registros

	PROCEDIMIENTO	CODIGO: xx xx xx
	CONTROL DE REGISTROS	VERSION: PRIMERA
		FECHA: xx/xx/xx
		PAGINA: x DE x

1. **OBJETO:** Determinar como se controlan los registros del sistema de gestión de calidad.
2. **ALCANCE:** Aplica a todos los registros que se generen del sistema de gestión de calidad.
3. **RESPONSABILIDAD:** es responsabilidad del coordinador de calidad la aplicación de este procedimiento y de la Gerencia verificar el destino de

todos los registros de CIDINA LTDA., dichos documentos se controlaran a través del formato “**CONTROL REGISTROS**” (VER ANEXO 3).

4. **DEFINICIONES:**

4.1 **FORMATO:** Hoja preimpresa para diligenciar datos o información.

5. **PROCEDIMIENTO:** el control de registros se desarrolla así:

5.1 **PROCEDIMIENTO:** el control de los registros se llevara con el “**CONTROL REGISTROS**”.

5.2 **NOMBRE DEL REGISTRO:** todo registro del Sistema de Gestión de Calidad tendrá un nombre para su identificación y un código alfanumérico que permite indicar el área donde se aplica.

5.3 **EMISIÓN:** Indica el número de versión cuando sea aplicable

5.4 **ALMACENA:** indica en que área se van a archivar.

5.5 **PROTECCIÓN:** indica el medio físico con que se protegen los registros. Carpeta, fólder o AZ, etc.

5.6 **RECUPERACIÓN:** indica la forma en que podemos localizarlos dentro de los archivos que llevamos para cada uno de ellos (es un numero consecutivo, por fecha, por código, por orden alfabético, etc.). Adicionalmente, CIDINA LTDA. por intermedio del ingeniero de soporte, realiza copias de respaldo (Back up) semanalmente los días sábado sobre toda la información contenida en el servidor.

5.7 **TIEMPO DE RETENCIÓN:** indica por cuanto tiempo van a permanecer los registros en archivo activo y cuando pasan a ser almacenados en archivo inactivo.

5.8 **DISPOSICIÓN:** indica que se hace con los registros una vez que pasa el tiempo de inactividad (micro film, se destruyen, acta para legalizar el retiro, etc.)


5.9 **OBSERVACIONES:** aclaraciones que se consideren importantes con respecto al documento. (disposiciones de tipo legal, políticas de empresa, etc)

8.5. ETAPA IV: COMPETENCIAS LABORALES

El modelo de gestión por competencias se basa en tres subsistemas: **Selección**, para lograr que a la empresa solamente ingresen personas que tengan las competencias deseadas y puedan desempeñar exitosamente todas las funciones de su cargo; **Evaluación del desempeño**, para conocer los grados de competencias de cada uno de los funcionarios de la organización; y el **Desarrollo** de las mismas, donde a la vez se deben implementar capacitaciones o conferencias en el caso de ser requeridas⁵¹.

A continuación se proponen los procedimientos necesarios para que la empresa Cidina Ltda., pueda llevar a cabo el desarrollo del talento humano basado en competencias, para lo cual fue indispensable llevar a cabo varias entrevistas con todos los funcionarios de la empresa, en las cuales describían lo mas detalladamente posible todas sus funciones.

8.5.1 Procedimiento selección de personal

	PROCEDIMIENTO	CODIGO: xx xx xx
	SELECCIÓN DE PERSONAL	VERSION: PRIMERA FECHA: xx/xx/xx
		PAGINA: x DE x

1. **OBJETO:** Establecer las acciones necesarias para la vinculación de nuevo personal.

2. **ALCANCE:** Este procedimiento aplica en todas las áreas de la empresa que tengan influencia en el Proceso de Selección de Personal.

3. **RESPONSABILIDAD:** Es responsabilidad del Jefe de Recursos Humanos la aplicación de este procedimiento.

4. PROCEDIMIENTO:

Los pasos por seguir en el proceso de vinculación de personal son los siguientes:

4.1 Solicitud para cubrir vacante

⁵¹ ALLES, Martha. Desarrollo del talento humano basado en competencias, pág. 16

Para toda vacante es necesario que el jefe de proceso presente al Jefe de Recursos Humanos la solicitud correspondiente, diligenciando el formato **“SOLICITUD DE CARGO”** (VER ANEXO 4).

4.2 Aprobación y definición de asignación salarial

La aprobación a la Solicitud es dada por la Gerencia General, quedando registro en el mismo.

La Gerencia general se encarga de la asignación salarial.

4.3 Reclutamiento interno

Dentro del personal de la compañía puede existir alguien apto para desempeñar la vacante debido a que tiene la experiencia o los conocimientos que se requieren. En caso de que así sea, el Jefe de Recursos Humanos junto con el Gerente General estudian en detalle las competencias del funcionario para desempeñar eficientemente el cargo, de ser positivo la evaluación, se inicia con el proceso de contratación.

4.4 Reclutamiento externo

4.4.1 Medios.

Se realiza a través de los siguientes mecanismos:

- Consulta al banco de datos de candidatos residente en el departamento de Recursos Humanos.
- Presentación de candidatos sugeridos por funcionarios de la empresa
- Anuncios en periódicos e Internet (www.computrabajo.com.co).
- Solicitud SENA
- Recomendaciones de terceros

En todos los casos, se deben recoger suficientes hojas de vida que permitan estudiar diferentes opciones.

Para todos los casos es indispensable disponer de hoja de vida.

4.5 Presentación Hojas de Vida

Al finalizar la recolección de Hojas de Vida, el Jefe de Recursos Humanos selecciona las que cumplen el perfil deseado, de acuerdo con la información registrada en **“DESCRIPCIÓN DE CARGOS”**, y cita a la primera entrevista de selección.

4.6 Entrevista de Selección:

Se trata del primer contacto directo de la Empresa con los aspirantes, en este caso representada por la Dirección de Recursos Humanos. Es realizada por el Jefe de Recursos Humanos. En ella se deben considerar aspectos relativos a experiencia, nivel educativo, disponibilidad para el trabajo, colaboración, participación en el proceso de mejora, nivel de inglés, conocimiento de normas técnicas aplicables, conocimiento y respeto por las normas de seguridad, entre otros factores. En algunos casos se realizarán pruebas a los aspirantes a fin de determinar por ejemplo conocimientos en Sistemas (Word, Excel, etc.).

Es importante la claridad de la información, veracidad y coherencia que presente el entrevistado, y de hecho no estar o haber estado vinculado con ningún acto delictivo o de naturaleza afín.

El resultado de la Entrevista de Selección se consigna en el **“ENTREVISTA DE SELECCIÓN.” (VER ANEXO 5)**

4.7 Evaluación del perfil del cargo

Corresponde al Jefe de personal evaluar el perfil del cargo de acuerdo a los siguientes aspectos:

- Educación
- Experiencia
- Formación en inducción del cargo, conocimiento de la empresa, entrenamiento y capacitación.
- Habilidades entre otras como análisis de problemas, atención al cliente, desarrollo de subordinados, espíritu comercial, organización y control, para controlar, para planificar y organizar, para trabajar en equipo y habilidades en sistemas, las cuales se medirán durante el periodo de prueba.

4.8 Verificación de Referencias

El Jefe de personal confronta la información suministrada por el candidato en su hoja de vida. Esta verificación se realiza directamente con el anterior Jefe Inmediato o el actual (si el candidato así lo autoriza). Esto permite validar y complementar la información recogida en la entrevista inicial y en las pruebas. De esta manera, además de verificar datos generales como fecha de ingreso y retiro, cargos ocupados, se busca información sobre el nivel de eficiencia alcanzada en el desempeño del cargo.

Los resultados de la indagación se consignan en **“VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS.” (VER ANEXO 6)**

En el evento de encontrarse irregularidades, estas deben ser de inmediato informadas al Gerente General para suspender el proceso de contratación hasta que se aclare la situación del candidato.

4.9 Segunda Entrevista de Selección

De acuerdo al concepto del Jefe de Recursos Humanos, este selecciona la persona idónea para el cargo, la cual debe presentar una segunda entrevista a cargo de la Gerencia de la compañía. En esta se considerara aspectos relativos a la comunicación interpersonal, capacidad de expresión, habilidades mentales y de liderazgo, proactividad y capacidad para toma de decisiones entre otros factores.

4.10 Comunicación de resultados

Cuando en el transcurso del proceso existen aspirantes que no reúnen los requisitos exigidos por la Empresa para ocupar el cargo, se informara telefónicamente la decisión tomada. Los documentos de los aspirantes no elegidos se archivan en la carpeta “Aspirantes no Seleccionados” durante seis meses y luego se destruyen.

En caso que la decisión sea contratar al aspirante se debe informar a éste telefónicamente y dar continuación al paso siguiente en el proceso de inducción. Los documentos del seleccionado se archivan en el AZ “hojas de vida”.

4.11 Vinculación laboral

El funcionario elegido, para llevar a cabo el contrato de trabajo, debe anexar los siguientes documentos:

- Hoja de vida con foto
- Certificación de estudios
- Certificación de experiencia
- Certificación de formación (cursos, actualizaciones)


Una vez completado los documentos, se procede a elaborar el contrato de trabajo, el cual es firmado por el nuevo funcionario. Se realizaran las respectivas afiliaciones, y una vez hechas el funcionario podrá entrar a trabajar.

4.12 Inducción

El coordinador de calidad le da la bienvenida al nuevo funcionario, lo presenta al resto de la compañía, y procede a comunicarle como está estructurada la

compañía, cuales son sus funciones y cuales son sus deberes frente a la norma ISO 9001.

8.5.2 Procedimiento descripción de cargos

	PROCEDIMIENTO	CODIGO: XX XX XX
	DESCRIPCIÓN DE CARGOS	VERSION: PRIMERA FECHA: XX/XX/XX
		PAGINA: X DE X

Mediante este documento se muestra el análisis de los cargos, definido como el procedimiento para determinar todas las actividades y tareas que un cargo implica, de igual manera se determinan todos los requisitos que una persona debe tener para desempeñar dicho cargo eficientemente.

Con el fin de lograr la descripción de los cargos se llevaron a cabo entrevistas con los funcionarios para conocer las funciones de cada uno, a algunos cargos se les dio un nuevo nombre y se vio la necesidad de crear el cargo de Coordinador de Calidad, para que desempeñe las funciones con el sistema de gestión de calidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se presenta las descripciones de los cargos analizados:

ITEM	CARGO	CODIGO
1	Jefe de Almacenamiento y despachos	JALM
2	Auxiliar de Almacenamiento y despachos	AALM
3	Conductor	CALM
4	Asistente de Compras	ACOP
5	Gerente General	GG
6	Gerente Comercial	GC
7	Asesor Comercial	ACOM
8	Auxiliar cartera	ACC
9	Auxiliar recursos humanos	ACRH
10	Auxiliar tesorería	ACT
11	Auxiliar facturación	ACF
12	Jefe de Recursos Humanos	JRH
13	Coordinador de Calidad	CCAL

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				
DÍA 19	MES 08	AÑO 2008	NOMBRE DEL CARGO: Jefe de Almacenamiento y despachos	CODIGO: JALM
DIVISIÓN: Almacenamiento y despachos			NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE: Gerente General	
II. NATURALEZA DEL CARGO				
<ul style="list-style-type: none">▪ Hacer que se cumplan los procedimientos establecidos para el área y realizar los despachos y recogida de productos, manteniendo el inventario al día				
III. FUNCIONES DEL CARGO				
<ul style="list-style-type: none">• Mantener inventario al día (Kardex)• Realizar los despachos correspondientes• Recibir mercancía en la bodega• Coordinar la recogida de productos• Asignar labores al personal de bodega• Programar el recorrido de las camionetas• Realizar las remesas• Revisar el estado de las camionetas• Mantener la bodega limpia• Ubicar los productos en el área adecuada				

IV. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
FACTORES	ESPECIFICACIONES
EDUCACIÓN	No requiere nivel universitario, es importante que tenga formación como mínimo técnica en carrera que contemple manejo exacto y optimización de recursos.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Mínima de seis meses si su educación esta orientada al manejo, manipulación, control y almacenamiento de productos, y ha tenido bajo su responsabilidad el manejo de personal y vehículos. • Si no se tiene la orientación técnica deseada, mínimo de 18 meses en manejo, manipulación, control y almacenamiento de productos
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Hasta un mes identificando, diferenciando y conociendo el manejo y las características de los productos de la compañía (Revisión de catálogos, proveedores, etc.). • Al menos tres días revisando los procedimientos operativos bajo su responsabilidad y los del Sistema de Gestión que le correspondan.
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Para planificar y organizar: Establecer un orden eficaz para un grupo de trabajo, con el fin de alcanzar una meta. • Para controlar: Reconocer la necesidad de control en puntos críticos para el proceso o la compañía y garantizar la aplicación del mismo. • Análisis de problemas: Eficacia a la hora de identificar un problema, buscar datos pertinentes al respecto, reconocer la información. • Desarrollo de subordinados: Desarrollo de las habilidades y aptitudes de subordinados mediante la realización de actividades relacionadas con trabajos actuales y futuros.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DÍA 19	MES 08	AÑO 2008	NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar de Almacenamiento y despachos	CODIGO: AALM
DIVISIÓN: Almacenamiento y despachos			NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE: Jefe de Almacenamiento y despachos	

II. NATURALEZA DEL CARGO

- Colaborar en los despachos, recibir productos, y almacenar los productos de acuerdo a su localización.

III. FUNCIONES DEL CARGO

- Alistar material para despachos
- Recibir mercancía
- Organizar y almacenar de acuerdo a la localización del inventario
- Limpiar el almacén
- Empacar productos
- Preparar las remesas
- Mantener la bodega limpia
- Ubicar los productos en el área adecuada
- Auxiliar de camioneta en entregas cuando se requiera

IV. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
<i>FACTORES</i>	<i>ESPECIFICACIONES</i>
EDUCACIÓN	No requiere nivel universitario ni formación técnica.
EXPERIENCIA	No se requiere experiencia, pero es aconsejable que se tenga conocimientos de productos eléctricos y de telecomunicaciones.
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Cinco meses identificando, diferenciando y conociendo el manejo y las características de los productos de la compañía. • Al menos dos semanas revisando los procedimientos operativos que le correspondan y los del Sistema de Gestión que apliquen.
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Para trabajar en equipo: Disposición para participar eficientemente como miembro totalmente integrado en un equipo.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DÍA 19	MES 08	AÑO 2008	NOMBRE DEL CARGO: Conductor	CODIGO: CALM
DIVISIÓN: Almacenamiento y despachos			NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE: Jefe de Almacenamiento y despachos	

II. NATURALEZA DEL CARGO

- Entregar y recoger productos

III. FUNCIONES DEL CARGO

- Entregar y recoger pedidos
- Verificar concordancia entre documentos y productos físicos
- Colaborar en bodega
- Mantener el vehículo en las mejores condiciones
- Radicar facturas cuando se requiere
- Responsable de los vencimientos de los documentos del vehículo a su cargo: seguro obligatorio, certificado de gases, seguro general y licencia de conducción.
- Revisar agua, aceite y condiciones mecánicas del vehículo.

IV. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
FACTORES	ESPECIFICACIONES
EDUCACIÓN	No requiere nivel universitario, ni formación técnica. Debe tener permiso de conducción, por lo que debe acreditar curso de conducción
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Mínima de seis meses en conducción de vehículos, en especial camioneta.
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Hasta un mes identificando, diferenciando y conociendo el manejo y las características de los productos de la compañía (Clientes, proveedores, etc.). • Al menos una semana revisando los procedimientos operativos que le correspondan y los del Sistema de Gestión que apliquen.
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Para trabajar en equipo: Disposición para participar eficientemente como miembro totalmente integrado en un equipo.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DÍA 19	MES 08	AÑO 2008	NOMBRE DEL CARGO: Jefe de Compras	CODIGO: JCOP
DIVISIÓN: Compras			NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE: Gerente General	

II. NATURALEZA DEL CARGO

- Realizar la compra de productos y verificar cumplimiento de los proveedores

III. FUNCIONES DEL CARGO

- Realizar compras
- Cotizar productos
- Revisión facturas de proveedores
- Valorización inventarios
- Informar de posibles cambios que mejoren el sistema o ayuden a mantenerlo
- Calificar a los proveedores
- Mejorar las condiciones comerciales con los proveedores tales como precios, descuentos y plazos.

IV. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
FACTORES	ESPECIFICACIONES
EDUCACIÓN	No requiere nivel universitario, es importante que tenga formación como mínimo técnica en carrera que contemple manejo de ciencias exactas y optimización de recursos.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Mínima de seis meses si su educación esta orientada al manejo de compras y proveedores. • Si no se tiene la orientación técnica deseada, mínimo de 12 meses en manejo de compras.
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Hasta un mes identificando, diferenciando y conociendo el manejo y las características de los productos de la compañía (Revisión de catálogos, proveedores, etc.). • Al menos tres días revisando los procedimientos operativos bajo su responsabilidad y los del Sistema de Gestión que le correspondan.
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Para planificar y organizar: Establecer un orden eficaz para un grupo de trabajo, con el fin de alcanzar una meta. • Espíritu comercial: Capacidad para entender aquellos puntos clave del negocio que afectan la rentabilidad y al crecimiento de la empresa. • Análisis de problemas: Eficacia a la hora de identificar un problema, buscar datos pertinentes al respecto, reconocer la información relevante y encontrar las posibles causas del mismo. • Habilidades en sistemas: Conocimiento y manejo de programas (software) para desempeñar eficientemente las labores del cargo.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DÍA 19	MES 08	AÑO 2008	NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Compras	CODIGO: ACOP
DIVISION: Compras			NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE: Jefe de Compras	

II. NATURALEZA DEL CARGO

- Cumplir los procedimientos establecidos, revisando, consultando y verificando cantidades, precios, descuentos, plazos de pago, certificados y calidad de los productos.

III. FUNCIONES DEL CARGO

- Realizar ordenes de compra y archivarlas en la A-Z Ordenes de Compra
- Estar pendiente de que lleguen los materiales a tiempo y que llegue lo que se pidió
- Comparar facturas con orden de compra
- Realizar las actividades delegadas por el Jefe de Compras.
- Llevar el control del Registro de Proveedores.
- Responder por el manejo de la caja menor.
- Buscar permanentemente los proveedores mas convenientes para la compañía desde el punto de vista de precios, calidad y servicio.

IV. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
FACTORES	ESPECIFICACIONES
EDUCACIÓN	No requiere nivel universitario, es deseable que tenga formación técnica en carrera que contemple manejo de ciencias exactas y optimización de recursos.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • No se requiere si su educación esta orientada al manejo de compras y proveedores. • Si no se tiene la orientación técnica deseada, mínimo de 6 meses en manejo de compras.
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Hasta un mes identificando, diferenciando y conociendo el manejo y las características de los productos de la compañía (Revisión de catálogos, proveedores, etc.). • Al menos tres días revisando los procedimientos operativos bajo su responsabilidad y los del Sistema de Gestión que le correspondan.
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y control: capacidad de manejar adecuadamente la información que se le suministre y verificar permanentemente que los resultados obtenidos correspondan a las indicaciones suministradas. • Habilidades en sistemas: Conocimiento y manejo de programas (software) para desempeñar eficientemente las labores del cargo.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DÍA 19	MES 08	AÑO 2008	NOMBRE DEL CARGO: Gerente General	CODIGO: GG
DIVISIÓN: Gerencia General			NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE:	

II. NATURALEZA DEL CARGO

- Planear, dirigir, supervisar y controlar los procesos de la compañía.

III. FUNCIONES DEL CARGO

- Dirigir las áreas de compras, almacenamiento y despachos y contabilidad
- Planear las actividades de compra, despachos y contabilidad
- Supervisar y controlar el personal de estas áreas
- Análisis de información de los procesos y toma de decisiones
- Motivar al personal
- Definir, medir y realizar las metas planeadas
- Negociar con clientes y proveedores
- Comunicar al personal de la compañía temas de interés común
- Dar soporte a los vendedores
- Asignar labores al personal

IV. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
FACTORES	ESPECIFICACIONES
EDUCACIÓN	Requiere nivel universitario, es importante que tenga formación en carreras administrativas que contemple manejo y optimización de recursos.
EXPERIENCIA	Mínima de tres años si su educación esta orientada a dirigir, planear, controlar y toma de decisiones, y ha tenido bajo su responsabilidad el manejo de personal, maquinaria y en general todo tipo de recursos.
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Hasta un mes identificando, diferenciando y conociendo el manejo de la compañía y las características de los productos. • Al menos un mes revisando los procedimientos operativos bajo su responsabilidad y los del Sistema de Gestión.
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de subordinados: Desarrollo de las habilidades y aptitudes de subordinados mediante la realización de actividades relacionadas con trabajos actuales y futuros. • Análisis de problemas: Eficacia a la hora de identificar un problema, buscar datos pertinentes al respecto, reconocer la información relevante y encontrar las posibles causas del mismo. • Para planificar y organizar: Establecer un orden eficaz para un grupo de trabajo, con el fin de alcanzar una meta. • Para controlar: Reconocer la necesidad de control en puntos críticos para el proceso o la compañía y garantizar la aplicación del mismo.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DÍA 19	MES 08	AÑO 2008	NOMBRE DEL CARGO: Gerente Comercial	CODIGO: GC
DIVISIÓN: Gerencia General			NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE: Gerente General	

II. NATURALEZA DEL CARGO

- Planear, dirigir, supervisar y controlar el área de comercialización de la compañía.

III. FUNCIONES DEL CARGO

- Dirigir las áreas de comercialización, de recursos humanos y servicios generales
- Planear las actividades de comercial y recursos humanos
- Supervisar y controlar el personal de estas áreas
- Análisis de información de los procesos y toma de decisiones
- Motivar al personal
- Definir, medir y realizar las metas planeadas
- Negociar con clientes
- Comunicar al personal de la compañía temas de interés común
- Dar soporte a los vendedores
- Asignar labores al personal
- Establecer políticas comerciales que permitan el logro de los objetivos

IV. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
FACTORES	ESPECIFICACIONES
EDUCACIÓN	Requiere nivel universitario, es importante que tenga formación en carreras administrativas que contemple manejo y optimización de recursos.
EXPERIENCIA	Mínima de tres años si su educación esta orientada a dirigir, planear y controlar el área comercial, y ha tenido bajo su responsabilidad el manejo de personal.
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Hasta un mes identificando, diferenciando y conociendo el manejo de la compañía y las características de los productos. • Al menos un mes revisando los procedimientos operativos bajo su responsabilidad y los del Sistema de Gestión.
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de subordinados: Desarrollo de las habilidades y aptitudes de subordinados mediante la realización de actividades relacionadas con trabajos actuales y futuros. • Análisis de problemas: Eficacia a la hora de identificar un problema, buscar datos pertinentes al respecto, reconocer la información relevante y encontrar las posibles causas del mismo. • Para planificar y organizar: Establecer un orden eficaz para un grupo de trabajo, con el fin de alcanzar una meta. • Atención al cliente: Exceder las expectativas del cliente demostrando un compromiso total en la identificación de un problema y proporcionando las soluciones más idóneas para satisfacer sus necesidades.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DÍA 19	MES 08	AÑO 2008	NOMBRE DEL CARGO: Asesor Comercial	CODIGO: ACOM
DIVISIÓN: Comercial			NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE: Gerente Comercial	

II. NATURALEZA DEL CARGO

- Identificar las necesidades del cliente, prestándole la asesoría del caso y cumpliendo con sus expectativas.

III. FUNCIONES DEL CARGO

- Cumplir con los niveles de eficiencia presupuestados por vendedor
- Prestar asesoría a diferentes clientes acerca portafolio de servicios
- Cumplir con el presupuesto de ventas por mes
- Conocimiento y manejo de precios de los productos
- Realizar las actividades de cobro

IV. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
FACTORES	ESPECIFICACIONES
EDUCACIÓN	No requiere nivel universitario, es importante que tenga formación como mínimo técnica preferiblemente en el área comercial, administración de empresas, sector eléctrico o afines.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Al menos un año en el manejo de clientes, planeación y ejecución de visitas comerciales, cobros, etc. • Preferiblemente obtenido en el sector eléctrico. • Si no se tiene la orientación técnica deseada, mínimo dos años desempeñándose comercialmente en sectores distintos al eléctrico.
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Máxima de un mes identificando, diferenciando y conociendo el manejo y las características de los productos de la compañía (Revisión de catálogos, proveedores, clientes, etc.), si su experiencia ha sido afín con el campo eléctrico. • Máxima de dos meses si su experiencia no ha sido afín con el campo eléctrico. • Al menos una semana revisando los procedimientos operativos bajo su responsabilidad y los del Sistema de Gestión que le correspondan.
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente: Exceder las expectativas del cliente demostrando un compromiso total en la identificación de un problema y proporcionando las soluciones más idóneas para satisfacer sus necesidades. • Espíritu Comercial: Comprende los puntos clave del negocio que afectan su rentabilidad y permiten su éxito.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DÍA 19	MES 08	AÑO 2008	NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar cartera	CODIGO: ACC
DIVISIÓN: Contabilidad			NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE: Gerente general	

II. NATURALEZA DEL CARGO

- Manejar la cartera de la empresa con el fin de garantizar el recaudo

III. FUNCIONES DEL CARGO

- Soporte en cobros
- Elaborar recibos de caja
- Diligenciar consignaciones bancarias
- Realizar conciliaciones bancarias
- Manejar el archivo con la información existente y creada en la ejecución del cargo
- Manejo de cuentas de cobro, generadas por la cuenta socios donde se tienen consignaciones y recibos de caja.
- Llevar el control de las facturas radicadas mediante el cuadro "Control de remisiones" y archivarlas en su respectiva carpeta.
- Verificar que se realicen los cobros.
- Mantener al día el estado de la cartera para su cobro o para información en cualquier instante.
- Realizar el presupuesto de recaudo por mes
- Elaborar cartas de aviso del vencimiento de facturas y de intereses según sea el caso
- Realizar cruce de cuentas y debito
- Elaboración de notas crédito por mayor valor cobrado

IV. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
FACTORES	ESPECIFICACIONES
EDUCACIÓN	No requiere nivel universitario, es importante que tenga formación como mínimo técnica preferiblemente en el área contable (manejo cartera).
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Al menos seis meses en el manejo de cartera (recaudo), cobros, manejo de clientes y bancos. • Si no se tiene la orientación técnica deseada, mínimo un año desempeñándose en el manejo de cartera.
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Mínima de un mes identificando y conociendo el manejo y las condiciones comerciales de los clientes de la compañía. • Mínima de dos meses si no se tiene la orientación técnica deseada. • Al menos una semana revisando los procedimientos operativos bajo su responsabilidad y los del Sistema de Gestión que le correspondan.
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y control: capacidad de manejar adecuadamente la información que se le suministre y verificar permanentemente que los resultados obtenidos correspondan a las indicaciones suministradas. • Habilidades en sistemas: Conocimiento y manejo de programas (software) para desempeñar eficientemente las labores del cargo.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DÍA	MES	AÑO	NOMBRE DEL CARGO:	CODIGO:
19	08	2008	Auxiliar recursos humanos	ACRH
DIVISIÓN: Recursos Humanos			NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE: Jefe de Recursos Humanos	

II. NATURALEZA DEL CARGO

- Manejar recursos humanos dentro de los parámetros establecidos por la compañía y las leyes laborales vigentes. (Liquidación y afiliaciones)

III. FUNCIONES DEL CARGO

- Liquidar nomina cada 15 días
- Realizar aportes empleados los primeros días de cada mes
- Realizar afiliaciones a empleados nuevos
- Liquidar prestaciones cuando corresponda
- Actualizar prestamos a empleados cada 15 días
- Control de pagos Celulares para descuentos cada 15 días
- Manejar el archivo con la información existente y creada en la ejecución del cargo

IV. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
FACTORES	ESPECIFICACIONES
EDUCACIÓN	No requiere nivel universitario, es importante que tenga formación como mínimo técnica preferiblemente en el área contable (liquidación nomina según ley laboral).
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Al menos seis meses en liquidación de nomina y afiliaciones. • Si no se tiene la orientación técnica deseada, mínimo un año desempeñándose en liquidación de nomina y afiliaciones.
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Mínima de una semana conociendo los contratos del personal de la compañía. • Mínima de dos semanas si no se tiene la orientación técnica deseada. • Al menos una semana revisando los procedimientos operativos bajo su responsabilidad y los del Sistema de Gestión que le correspondan.
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y control: capacidad de manejar adecuadamente la información que se le suministre y verificar permanentemente que los resultados obtenidos correspondan a las indicaciones suministradas. • Habilidades en sistemas: Conocimiento y manejo de programas (software) para desempeñar eficientemente las labores del cargo.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DÍA	MES	AÑO	NOMBRE DEL CARGO:	CODIGO:
19	08	2008	Auxiliar tesorería	ACT
DIVISION: Contabilidad			NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE: Gerente general	

II. NATURALEZA DEL CARGO

- Manejar tesorería y garantizar así un buen manejo con los proveedores y acreedores de la empresa

III. FUNCIONES DEL CARGO

- Girar cheques a proveedores
- Contabilizar egresos a diario
- Colocar consecutivo, relacionar, causar y archivar en cuentas por pagar facturas de acreedores y proveedores
- Relacionar cheques elaborados a diario
- Actualizar archivo de cuentas por pagar para conciliación de proveedores al finalizar el mes
- Control de prestamos que adquiere la empresa con entidades
- Manejar el archivo con la información existente y creada en la ejecución del cargo
- Elaboración nota crédito cuando compras no puede afectarlas.
- Amortización seguros camionetas y pólizas de la empresa
- Realizar ajustes
- Recepción de facturas

IV. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
FACTORES	ESPECIFICACIONES
EDUCACIÓN	No requiere nivel universitario, es importante que tenga formación como mínimo técnica preferiblemente en el área contable.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Al menos seis meses en manejo de tesorería. • Si no se tiene la orientación técnica deseada, mínimo un año desempeñándose en tesorería.
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Mínima de dos semanas conociendo el manejo de proveedores y acreedores de la compañía. • Mínima de un mes si no se tiene la orientación técnica deseada. • Al menos una semana revisando los procedimientos operativos bajo su responsabilidad y los del Sistema de Gestión que le correspondan.
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y control: capacidad de manejar adecuadamente la información que se le suministre y verificar permanentemente que los resultados obtenidos correspondan a las indicaciones suministradas. • Habilidades en sistemas: Conocimiento y manejo de programas (software) para desempeñar eficientemente las labores del cargo.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				
DÍA	MES	AÑO	NOMBRE DEL CARGO:	CODIGO:
19	08	2008	Auxiliar facturación	ACF
DIVISIÓN: Contabilidad			NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE: Gerente General	
II. NATURALEZA DEL CARGO				
<ul style="list-style-type: none">▪ Realizar la facturación de la compañía oportunamente				
III. FUNCIONES DEL CARGO				
<ul style="list-style-type: none">• Elaborar facturas a clientes• Elaboración de notas crédito por devolución en ventas• Organización de facturas para envío a clientes• Manejar el archivo con la información existente y creada en la ejecución del cargo				

IV. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
FACTORES	ESPECIFICACIONES
EDUCACIÓN	No requiere nivel universitario, es importante que tenga formación como mínimo técnica preferiblemente en el área contable.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Al menos seis meses en facturación. • Si no se tiene la orientación técnica deseada, mínimo un año desempeñándose en facturación.
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Mínima de dos semanas conociendo las condiciones comerciales de los clientes de la compañía. • Mínima de un mes si no se tiene la orientación técnica deseada. • Al menos una semana revisando los procedimientos operativos bajo su responsabilidad y los del Sistema de Gestión que le correspondan.
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y control: capacidad de manejar adecuadamente la información que se le suministre y verificar permanentemente que los resultados obtenidos correspondan a las indicaciones suministradas. • Habilidades en sistemas: Conocimiento y manejo de programas (software) para desempeñar eficientemente las labores del cargo.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DÍA 19	MES 08	AÑO 2008	NOMBRE DEL CARGO: Jefe de Recursos Humanos	CODIGO: JRH
DIVISIÓN: Recursos Humanos			NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE: Gerente General	

II. NATURALEZA DEL CARGO

- Realizar el proceso de selección, evaluación y capacitación de la compañía oportunamente

III. FUNCIONES DEL CARGO

- Realizar el proceso de selección de personal
- Evaluar el perfil de los candidatos al cargo
- Verificar referencias
- Comunicar resultados del proceso de selección
- Realizar y actualizar los perfiles de los cargos
- Evaluar con los jefes de área el personal de la compañía.
- Realizar el programa de capacitación de acuerdo a las necesidades de la empresa.
- Evaluar la eficacia del programa de capacitación

IV. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
FACTORES	ESPECIFICACIONES
EDUCACIÓN	Se requiere nivel universitario o técnico, es importante que tenga formación en carreras administrativas que contemplen manejo de recursos humanos.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Al menos seis meses en manejo de recursos humanos. • Si no se tiene el nivel de estudios deseado, mínimo un año desempeñándose en recursos humanos.
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Mínima de dos semanas conociendo las condiciones laborales del personal de la compañía. • Al menos una semana revisando los procedimientos operativos bajo su responsabilidad y los del Sistema de Gestión que le correspondan.
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y control: capacidad de manejar adecuadamente la información que se le suministre y verificar permanentemente que los resultados obtenidos correspondan a las indicaciones suministradas. • Análisis de problemas: Eficacia a la hora de identificar un problema, buscar datos pertinentes al respecto, reconocer la información relevante y encontrar las posibles causas del mismo.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DÍA 19	MES 08	AÑO 2008	NOMBRE DEL CARGO: Coordinador de Calidad	CODIGO: CCAL
DIVISIÓN: Sistema de Gestión de Calidad			NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE: Gerente general	

II. NATURALEZA DEL CARGO


- Elaboración e implementación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001.

III. FUNCIONES DEL CARGO

- Realizar procedimientos, instructivos y políticas de cada área
- Velar por el cumplimiento de los requisitos de la norma
- Comunicar resultados del Sistema de Gestión
- Realizar y analizar la encuesta de satisfacción de clientes
- Evaluar con los jefes de área y Gerencia productos no conformes, quejas y reclamos e indicadores de los procesos.
- Manejar Quejas y Reclamos de Clientes.
- Dirigir y realizar reuniones de Comité de Calidad
- Dejar registro de reuniones y/o charlas de la compañía
- Realizar el control de documentos tanto interno como externo y el de los registros.
- Revisar los posibles cambios que afectan el SGC
- Medir el aumento de la eficacia del SGC
- Realizar seguimiento de las acciones correctivas y preventivas.
- Realizar y ejecutar los procedimientos obligatorios de la norma.

IV. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
FACTORES	ESPECIFICACIONES
EDUCACIÓN	Se requiere nivel universitario o técnico con formación en ISO 9000 versión 2 000.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Al menos un año desempeñándose como coordinador de calidad, diseñando e implementando el Sistema de Gestión de Calidad según ISO 9001.
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Al menos tres semanas revisando el Sistema de Gestión de Calidad y conociendo los procesos de la compañía.
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Para controlar: Reconocer la necesidad de control en puntos críticos para el proceso o la compañía y garantizar la aplicación del mismo. • Análisis de problemas: Eficacia a la hora de identificar un problema, buscar datos pertinentes al respecto, reconocer la información relevante y encontrar las posibles causas del mismo.

8.5.3 Instructivo criterios para evaluación por competencias: Este instructivo se propone con el fin de poder llevar a cabo la evaluación por competencias, en él se describen nueve (9) competencias que se consideraron fundamentales para poder desempeñar con eficiencia cada uno de los cargos, así como se establece el nivel esperado (calificación mínima) que se requiere para cada funcionario.

	INSTRUCTIVO	CODIGO: x xx xxx
	CRITERIOS PARA EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS	VERSION: PRIMERA FECHA: xx/xx/xx
		PAGINA: x DE x

1. **OBJETO:** Establecer los criterios necesarios para evaluar las competencias del personal de la compañía.
2. **ALCANCE:** Este instructivo aplica para todos los cargos que afectan directamente la calidad del servicio de la empresa.
3. **RESPONSABILIDAD:** Es responsabilidad del encargado de recursos humanos la aplicación de este instructivo.
4. **INSTRUCTIVO:**

Este instructivo explica los diferentes grados de cada habilidad a tener en cuenta en el momento de realizar la evaluación, y el nivel mínimo esperado por cada cargo. A continuación se describe cada una de las habilidades:

4.1 Análisis de problemas: Eficacia a la hora de identificar un problema, buscar datos pertinentes al respecto, reconocer la información relevante y encontrar las posibles causas del mismo.

GRADOS	DEFINICIÓN
1	En el día a día, los problemas o situaciones generados en el proceso, no son analizados ni resueltos y se debe acudir a Gerencia para la solución de estos.
2	El análisis que se hace de las situaciones y problemas presentados en el proceso, no corresponde con la realidad, y se obtiene información errónea que no permite la solución del mismo.
3	El análisis de problemas y situaciones en términos generales es bueno, pero al momento de la solución no se logran los objetivos esperados.
4	El análisis de problemas y/o situaciones es bueno, y esto permite

	que a la hora de la situación se logren resultados positivos.
5	Al momento del análisis de problemas y/o situaciones, se busca los datos pertinentes, se reconoce la información relevante y se encuentran las causas del mismo, permitiendo solucionar eficazmente estas en el menor tiempo posible.

CARGOS EVALUADOS	NIVEL ESPERADO
GERENTE GENERAL	5
GERENTE COMERCIAL	5
JEFE DE COMPRAS	4
JEFE DE RECURSOS HUMANOS	4
COORDINADOR DE CALIDAD	5

4.2 Atención al cliente: Exceder las expectativas del cliente demostrando un compromiso total en la identificación de un problema y proporcionando las soluciones más idóneas para satisfacer sus necesidades.

GRADOS	DEFINICIÓN
1	No se le da buen trato a los clientes, las quejas y reclamos son frecuentes, y no hay preocupación por cumplir las expectativas de este. Las relaciones comerciales son bastante malas.
2	El trato con el cliente no es el mejor, se presentan muchas situaciones en las cuales este expresa su insatisfacción, y las relaciones comerciales van en declive.
3	El cliente siente simplemente que se le cumple, pero no está satisfecho con el servicio prestado y desearía más atención sobre sus necesidades.
4	Hay una relación cordial con el cliente y se suple sus necesidades básicas, pero se puede mejorar mucho más y así exceder sus expectativas.
5	Establece muy buena relación con los clientes superando ampliamente las expectativas de este. Se maneja una relación de confianza mutua y las relaciones comerciales son prosperas

CARGOS EVALUADOS	NIVEL ESPERADO
GERENTE COMERCIAL	5
ASESOR COMERCIAL	5

4.3 Desarrollo de subordinados: Desarrollo de las habilidades y aptitudes de subordinados mediante la realización de actividades relacionadas con trabajos actuales y futuros.

GRADOS	DEFINICIÓN
1	En términos generales se observa que no hay desarrollo de las habilidades y aptitudes de los subordinados
2	En pocos de los miembros subordinados se observa desarrollo de habilidades y aptitudes
3	Se observa que en términos generales la mitad del equipo de subordinados ha adquirido habilidades y aptitudes de acuerdo a las labores realizadas
4	En la gran mayoría de los subordinados se observan habilidades y destrezas adquiridas por la realización de actividades del proceso
5	En la totalidad del grupo de subordinados se observa que de acuerdo a las labores realizadas, han adquirido habilidades y aptitudes que permiten desarrollar eficientemente el proceso.

CARGOS EVALUADOS	NIVEL ESPERADO
GERENTE GENERAL	4
GERENTE COMERCIAL	4
JEFE DE ALMACEN	4

4.4 Espíritu comercial: Capacidad para entender aquellos puntos clave del negocio que afectan la rentabilidad y al crecimiento de la empresa.

GRADOS	DEFINICIÓN
1	No hay compromiso para el logro de los objetivos. Solo se piensa en el bienestar propio y no se tiene en cuenta los intereses de la empresa.
2	Hay muy poco compromiso con la empresa, no se tiene interés en el bienestar de la empresa
3	Hay compromiso con los objetivos de la compañía pero no se obtienen resultados que permitan mejorar la rentabilidad y crecimiento de la misma.
4	El compromiso con la empresa es notable y hay interés por lograr los objetivos. Se busca oportunidades que mejoren la rentabilidad y el crecimiento de la empresa.
5	Hay alto grado de compromiso en el logro de los objetivos, y se aportan ideas que van en pro de la empresa. Se obtienen

	resultados que mejoran la rentabilidad y crecimiento de la empresa
--	--

CARGOS EVALUADOS	NIVEL ESPERADO
JEFE DE COMPRAS	5
ASESOR COMERCIAL	5

4.5 Organización y control: Capacidad de manejar adecuadamente la información que se le suministre y verificar permanentemente que los resultados obtenidos correspondan a las indicaciones suministradas.

GRADOS	DEFINICIÓN
1	Se lleva la información de manera errónea, provocando graves situaciones que afectan al proceso seriamente e impidiendo la consecución de lo planeado
2	Alguna información se lleva bien, pero no se alcanzan la metas trazadas
3	La mayoría de la información que se maneja se lleva de la mejor forma pero no se obtienen los resultados esperados
4	La información se maneja de la mejor manera y en la mayoría de los casos los resultados corresponden a los esperados.
5	La información se maneja de forma eficaz y se verifica constantemente que los resultados correspondan a los esperados

CARGOS EVALUADOS	NIVEL ESPERADO
AUXILIAR DE COMPRAS	4
JEFE DE RECURSOS HUMANOS	5
AUXILIAR FACTURACIÓN	4
AUXILIAR CARTERA	4
AUXILIAR TESORERIA	4
AUXILIAR RECURSOS HUMANOS	4

4.6 **Para controlar:** Reconocer la necesidad de control en puntos críticos para el proceso o la compañía y garantizar la aplicación del mismo.

GRADOS	DEFINICIÓN
1	No se toman los controles necesarios para asegurarse del correcto funcionamiento del proceso.
2	Se toman pequeñas decisiones con las cuales se busca controlar puntos críticos pero que a corto y mediano plazo resultan ineficientes.
3	Se determinan controles que al corto plazo arrojan resultados positivos, pero resultan ineficientes a mediano y largo plazo.
4	Se toman las acciones necesarias para mejorar el proceso con resultados positivos en el corto y mediano plazo
5	Con los controles que se determinan se ven resultados inmediatamente y resultan muy eficientes a largo plazo

CARGOS EVALUADOS	NIVEL ESPERADO
GERENTE GENERAL	5
COORDINADOR DE CALIDAD	5
JEFE DE ALMACEN Y DESPACHOS	4

4.7 **Para planificar y organizar:** Establecer un orden eficaz para un grupo de trabajo, con el fin de alcanzar una meta.

GRADOS	DEFINICIÓN
1	No hay coordinación de las actividades programadas con el grupo de trabajo. Los errores son comunes y causan daños muy graves a la compañía
2	Hay poca coordinación del grupo de trabajo. Se cometen errores frecuentes que causan daños graves a la compañía
3	Hay mediana coordinación del grupo de trabajo. Se cometen errores que no afectan seriamente a la compañía
4	Hay coordinación del grupo de trabajo y en líneas generales se cumple con la labores. Los errores que se cometen son leves
5	El grupo de trabajo realiza las labores de forma eficiente. Los errores son muy pocos y leves, y cuando se presentan se toman las medidas del caso.

CARGOS EVALUADOS	NIVEL ESPERADO
JEFE DE COMPRAS	5
GERENTE GENERAL	5
GERENTE COMERCIAL	5
JEFE DE ALMACEN Y DESPACHOS	4

4.8 Para trabajar en equipo: Disposición para participar eficientemente como miembro totalmente integrado en un equipo.

GRADOS	DEFINICIÓN
1	No hay disposición para realizar las labores asignadas, y el desempeño en líneas generales es ineficiente
2	Hay disposición para trabajar, pero se tiene un desempeño ineficiente
3	La disposición al trabajo es considerada normal, y su desempeño laboral es con altibajos
4	Se tiene disposición para trabajar, y en términos generales se cumple con las labores asignadas
5	Hay muy buena disposición para trabajar, el desempeño de sus labores es sobresaliente.

CARGOS EVALUADOS	NIVEL ESPERADO
CONDUCTOR	4
AUXILIAR DE ALMACEN Y DESPACHOS	4

4.9 Habilidades en sistemas: Conocimiento y manejo de programas (software) para desempeñar eficientemente las labores del cargo.


GRADOS	DEFINICIÓN
1	No se tienen los conocimientos para manejar el computador, ni de programas de uso común
2	Se tiene conocimientos básicos acerca del computador, pero se pide ayuda en repetidas ocasiones para manejarlo.
3	Se manejan los programas requeridos para el cargo, pero hay deficiencias que no permiten desempeñar el cargo eficientemente.

4	En líneas generales se manejan los programas requeridos para el cargo, pero no se manejan a la perfección.
5	Se tiene excelente dominio del computador, y se maneja con propiedad los diferentes programas requeridos para el cargo

CARGOS EVALUADOS	NIVEL ESPERADO
ASESOR COMERCIAL	4
AUXILIAR FACTURACIÓN	5
AUXILIAR CARTERA	5
AUXILIAR TESORERIA	5
AUXILIAR RECURSOS HUMANOS	5

8.6. ETAPA V: MEDICION, ANÁLISIS Y MEJORA

Con el fin de cumplir con los numerales 8.5.1 y 8.5.2 a continuación se propone el procedimiento de acciones correctivas y preventivas para la empresa CIDINA LTDA.

		CODIGO: XX XX XX
	ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	VERSION: PRIMERA FECHA: XX/XX/XX
		PAGINA: X DE X

1. **OBJETO:** Determinar y tomar las acciones necesarias para eliminar las causas de las no conformidades con el objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir así como de las no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia.

2. **ALCANCE:** Aplica a todos los productos, procesos y el sistema de gestión de calidad de CIDINA LTDA.

3. DEFINICIONES:

Acción correctiva: Toma de acciones encaminadas a eliminar la causa de la no conformidad, investigado el motivo de está y así asegurarse de que el problema no ocurra de nuevo.

Acción preventiva: Acción encaminada a eliminar problemas potenciales.

No conformidad: Situación que afecta directamente la calidad del producto y/o servicio, o involucra la seguridad propia o de terceros, no genera consecuencias sobre la actividad diaria de CIDINA LTDA., la calidad del producto y/o servicio, la seguridad propia o de terceros, y problemas de tipo documental por error u omisión.

4. **RESPONSABILIDAD:** Es responsabilidad del coordinador de calidad la aplicación de este procedimiento.

5. PROCEDIMIENTO:

El jefe de proceso es el responsable de realizar la revisión de la no conformidad para encontrar las acciones correctivas y/o preventivas correspondientes, procediendo de la siguiente forma:

- ✓ Realiza un análisis de la no conformidad con los miembros del Comité de Calidad en las reuniones programadas, para encontrar

las posibles causas, si es necesario se incluye a las personas directamente involucradas para que aporten en dicho análisis. Para esto se utiliza fuentes como las siguientes: información escrita, procesos, productos y personal que puedan estar involucrados en la No Conformidad. (Ver análisis de causas).

- ✓ Identifica las evidencias objetivas de la no conformidad tratando en lo posible de tener evidencia física.
- ✓ Determina de acuerdo a los “Criterios para levantar acciones correctivas y/o preventivas” las acciones y los tiempos a tener en cuenta en la acción correctiva / preventiva.

Análisis de Causas

Para el análisis de las causas de las no conformidades que se detecten, se empleara el diagrama Causa – Efecto (Conocido como el diagrama de pescado por su apariencia). Está es una herramienta que ayuda a identificar, clasificar y manifestar las posibles causas, tanto de problemas específicos como de características de calidad. (Ver anexo Diagrama Causa – Efecto).

Criterios para levantar acciones correctivas y preventivas

El jefe de proceso estudia la generación de una acción correctiva / preventiva de acuerdo a estos criterios:

- ✓ Que afecte la imagen de la empresa
- ✓ Que la situación pueda afectar o afecte directamente la relación con el cliente
- ✓ Que la pérdida para la compañía sea o pueda ser superior a \$100.000.
- ✓ Que la causa se repita más de tres veces en situaciones aisladas o consecutivas.
- ✓ Que afecte la calidad del servicio o del producto.
- ✓ Que pueda causar accidentes a terceros o a propios.
- ✓ Que se vea o pueda verse afectada la integridad del Sistema de Gestión de Calidad

Acciones Correctivas

Las acciones correctivas se generan de la detección de las causas de un problema en particular mediante diferentes factores tales como:

- ✓ Reclamos del cliente: ver “**QUEJAS Y RECLAMOS DE CLIENTES**” (VER ANEXO 7).

- ✓ Productos No Conformes: ver **“PRODUCTO Y, O SERVICIO NO CONFORME” (VER ANEXO 8)**.
- ✓ No conformidades
- ✓ Reportes de auditoría interna
- ✓ Indicadores operativos de cada proceso
- ✓ Solicitud de algún funcionario de la compañía.

Cada jefe de proceso a partir de los factores anteriores realiza el análisis de la información con su equipo de trabajo o los involucrados en la situación, y en el comité de calidad comenta los resultados y las acciones propuestas para evitar la recurrencia del problema o para llegar al objetivo propuesto. El jefe de proceso es responsable de hacer que se lleve a cabo la acción correctiva y el seguimiento del caso.

La acción correctiva propuesta, las responsabilidades sobre la ejecución de la misma, el tiempo de ejecución y los resultados obtenidos se registran en el formato **“ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS” (VER ANEXO 9)**.

Acciones Preventivas

Las acciones preventivas se generan de la detección de las causas potenciales que den origen a un problema en particular, teniendo como fuentes de información:

- ✓ Reportes de los procesos (Gráficos, tendencias, hoja de análisis de datos), problemas con los proveedores y sugerencias de clientes.
- ✓ Experiencia propia o ajena

Cada Jefe de proceso realiza el análisis de la información (gráficos y tendencias) reportada por cada uno de los procesos. Si existe alguna tendencia que muestre que podría surgir un problema potencial, en el comité de calidad comenta los resultados y las acciones propuestas para tomar las acciones necesarias y así eliminar estas causas potenciales.

La acción preventiva considerada, las responsabilidades sobre la ejecución de la misma, el tiempo de ejecución y los resultados obtenidos se registran en el formato **“ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS”**.

Seguimiento de la acción correctiva / preventiva

El Gerente General junto con el comité de calidad son los responsables de verificar que se lleve a cabo la acción propuesta y evalúan los resultados de las acciones tomadas. Máximo dos meses después de cerrada la acción el

comité de calidad verifica la efectividad de la misma. Si no fue eficaz, el Gerente general junto con el comité de calidad estudian una nueva acción realizando lo descrito en este documento.

Una vez cerradas, el coordinador de calidad archiva los registros de las acciones correctivas en el A – Z de “Acciones correctivas / preventivas”.

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA:


NTC ISO 9001 – V 2000 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

8.7. ETAPA VI: AUDITORIA INTERNA

El plan de la auditoria interna debe incluir⁵²:

- Fecha
- Propuesta de horario
- Objetivos
- Alcance de la auditoria
- Personas responsables a entrevistar
- Documentos requeridos
- Equipo auditor
- Descripción de actividades y duración

El procedimiento para cumplir con el numeral 8.2.2 de la norma ISO 9001:2000 es el siguiente:

	<i>PROCEDIMIENTO</i>	CODIGO: XX XX XX
	AUDITORIAS INTERNAS	VERSION: PRIMERA FECHA: XX/XX/XX
		PAGINA: X DE X

1. **OBJETO:** Describir la metodología aplicada para la planificación, ejecución y seguimiento de las auditorias internas de calidad.
2. **ALCANCE:** Aplica a todos los procesos del Sistema de Gestión de Calidad de CIDINA LTDA.
3. **RESPONSABILIDAD:** Es responsabilidad del coordinador de calidad la ejecución de este procedimiento.

4. DEFINICIONES:

- 4.1 Auditor interno: Persona certificada con capacidad para auditar el Sistema de Calidad en la empresa.
- 4.2 Auditoria: Proceso sistemático y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado de cumplimiento de acuerdo con los requisitos de la norma.
- 4.3 Evidencia objetiva: Información cuya veracidad se pueda demostrar con base en hechos obtenidos a través de la medición, el ensayo u otros medios como entrevistas, documentos, etc.
- 4.4 No conformidad: El no cumplimiento de un requisito especificado en la norma ISO 9001 versión 2000.

⁵² Op. Cit. SENLLE, p.209

4.5 No conformidad mayor: Incumplimiento total a un requisito exigido por la norma.

4.6 No conformidad menor: Existencia del procedimiento de acuerdo a lo exigido por la norma, pero que no se está aplicando.

4.7 Observación: El auditor hará observaciones o recomendaciones en los siguientes casos:

A. Cuando lo que detecta no es una actividad exigida o prohibida por la norma, pero que puede afectar la calidad del producto o servicio.

B. Cuando el incumplimiento al requisito de la norma es muy ocasional o por una sola persona, por lo tanto no se puede generalizar.

5. PROCEDIMIENTO:

La auditoría de calidad tiene por objeto determinar la conformidad del Sistema de Calidad con lo establecido en el manual de calidad, midiendo su efectividad para cumplir con los objetivos propuestos y proporcionar elementos de juicio para mantenerlo y mejorarlo continuamente.

Las auditorías de calidad son dirigidas por el auditor líder, el cual se encarga de las actividades de planeación, ejecución y de las auditorías de cierre, en coordinación directa con el representante de gerencia. El auditor líder debe presentar un informe acerca del desarrollo del programa y sus resultados.

5.1 Criterios para ser auditor de calidad: Estos son los aspectos a tener en cuenta al momento de la selección.

- ✓ Educación: Mínimo bachiller o su equivalente.
- ✓ Entrenamiento: Curso de auditor interno de ISO 9001:2000 otorgado por entidad reconocida o la empresa.
- ✓ Experiencia: Estar familiarizado con el proceso de certificación de la empresa y participar en el mismo durante seis meses como mínimo.

5.2 Planificación de auditorías: El auditor líder y el representante de gerencia planean las auditorías a realizar en el año (mínimo dos), dejando registro de estas en **“PLANEACIÓN DE AUDITORIA” (VER ANEXO 10)**. Adicionalmente la gerencia podrá ordenar auditorías cada vez que así lo considere.

En la auditoría se debe enfatizar en aspectos tales como:

- Los elementos del sistema que han mostrado dificultades.
- Nuevos procedimientos administrativos y operativos.
- Aspectos con resultados no satisfactorios en auditorías anteriores
- Actividades de difícil control y seguimiento.
- Cambios tecnológicos o humanos en la organización.

- Elemento o actividad crítica.

Una vez hecha la planeación, se procede a elaborar el “**PROGRAMA DE AUDITORIA**” (VER ANEXO 11), el cual contiene:

- Alcance
- Objetivo
- Fechas
- Auditados
- Auditores

5.3 Ejecución de la auditoria

5.3.1 Reunión de apertura: Se reúne el personal de la compañía y se tratan los siguientes temas:

- Presentación de los miembros del equipo auditor
- Presentación del plan de auditoria
- Confirmación de la disponibilidad de los recursos y las facilidades necesarias para el equipo de auditoria.
- Informar brevemente a los auditados sobre el resumen de los métodos y procedimientos que van a ser usados para la realización de la auditoria, aclarando cualquier duda o inquietud de los mismos.

5.3.2 Recolección de evidencia objetiva: El auditor reúne la evidencia objetiva del funcionamiento del sistema de calidad, a través de medios como entrevistas, revisión de documentos y la observación de actividades y condiciones en áreas de interés.

En la recolección de la evidencia objetiva, deben tenerse en cuenta los siguientes aspectos:

- Determinar si los procedimientos cumplen los requisitos exigidos por la norma.
- Determinar si los procedimientos se aplican, buscando evidencia en los registros.
- Determinar si los encargados de aplicar los procedimientos los comprenden y usan efectivamente.
- Identificar problemas y dificultades para cumplir procedimientos.
- Asegurarse de que los productos cumplen con las especificaciones, rastreando los registros y pidiendo reinspecciones.

- Identificar si lo solicitado en la norma está documentado y si es efectivo.

5.3.3 No conformidades: Cualquier indicio sospechoso de no conformidad, debe ser corroborado aunque no haya sido considerado en la lista de verificación respectiva.

Todas las no conformidades mayores o menores, deben generar automáticamente su correspondiente análisis de causas y definición de acciones correctivas por parte de cada jefe de proceso, quedando registro en el **“REPORTE DE NO CONFORMIDAD” (VER ANEXO 12)**. Se deben acordar las acciones correctivas y las fechas límites con cada auditado.

5.3.4 Preparación Reunión de Cierre: Después de haber concluido el proceso de recolección de evidencias, el equipo auditor se reúne a revisar y evaluar todos los hallazgos con el objeto de definir si se trata de No Conformidades y su clase (No Conformidad Mayor, No Conformidad Menor u Observación).

5.4 Reunión de cierre: Esta reunión contempla los siguientes aspectos:

- Agradecimientos
- Resumen del alcance (procesos auditados)
- Metodología utilizada
- Presentación de las no conformidades. Hechos y evidencias solamente.
- Resumen general por el auditor líder.
- Invitación a discutir puntos.
- Programación de fechas de seguimiento a las acciones correctivas.
- Preguntas y discusiones al final de la reunión.

5.5 Informe de la auditoria: Se prepara un informe que contenga los siguientes aspectos para ser evaluados en las reuniones de revisión de Sistema de Gestión de Calidad por parte de la dirección.

- ✓ Objetivo y alcance
- ✓ Procesos auditados
- ✓ Composición del equipo auditor
- ✓ Compromisos de los auditados para eliminar las no conformidades
- ✓ Observaciones generales

5.6 Seguimiento

- El jefe del proceso auditado es el único y directo responsable por la implementación de las acciones correctivas.
- La implementación de las acciones correctivas y su seguimiento deben quedar registradas en el documento respectivo.
- El cierre de las no conformidades lo debe realizar el coordinador de calidad, verificando la adecuación de las acciones frente a las no conformidades encontradas.
- Las auditorías de seguimiento se registran en las mismas hojas de análisis de la auditoría respectiva y al final del ciclo de cierre se presenta un informe consolidado.

CONCLUSIONES

- Este trabajo es el punto de partida para que la empresa inicie un proceso de certificación de calidad, poniendo en práctica cada una de las etapas que se desarrollaron.
- Durante el desarrollo de este trabajo se noto un gran compromiso de todos los funcionarios de la empresa, en especial de los directivos los cuales nos suministraron toda la ayuda e información necesaria para alcanzar el objetivo final. Es importante que este compromiso se mantenga en todo el proceso de implementación de la norma ISO 9001:2000 ya que es el eje fundamental para alcanzar la certificación de calidad.
- De conformidad a la investigación se evidencio que no se esta evaluando el desempeño de los trabajadores. La evaluación por competencias propuesta en este trabajo permitirá medir con mayor certeza el desempeño de todos los funcionarios para de este modo detectar falencias que podrán ser mejoradas con un buen programa de capacitación y así asegurar que se alcancen los objetivos de calidad de cada uno de los procesos.
- Si la empresa Cidina Ltda. desea poner en marcha este plan de implementación, deberá asegurar que los documentos que decida desarrollar satisfacen los requisitos de la norma y se adaptan a las necesidades de la empresa. De igual forma estos tendrán que estar escritos de una manera clara y concisa para garantizar que sean entendidos por todos los funcionarios de la empresa.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda que la empresa cuente con una persona que se dedique exclusivamente a guiar todas las actividades necesarias para la implementación del sistema de gestión de calidad.
- La organización debe crear un plan de implementación, el cual incluya el programa de trabajo a desarrollar con el fin de establecer un tiempo límite para cada una de las actividades, así mismo debe definir y aplicar mecanismos de control los cuales ayuden a evaluar el avance del proceso de implementación del sistema de gestión de calidad.
- Para asegurar una óptima y rápida implementación del sistema de gestión de calidad, es necesario crear indicadores de gestión (en el desarrollo de este trabajo se propusieron algunos) que midan con un alto grado de precisión que los resultados obtenidos son acordes a los objetivos trazados. Esto permitirá tomar acciones correctivas o preventivas las cuales corregirán a tiempo los errores que se estén cometiendo.
- Se sugiere que la empresa Cidina Ltda., lleve a cabo un análisis profundo de cada uno de sus procesos para de esta forma asegurar que los documentos y registros que se van a crear, serán útiles y facilitaran el trabajo de todos los funcionarios. Esto evitara que el sistema de Gestión de Calidad se convierta en una carga adicional para la empresa.

BIBLIOGRAFIA

- ALLES, Martha. Desarrollo del Talento Humano basado en competencias. 20^a ed. Buenos Aires: Granica, 2006. 357p.
- ADARME JAIMES, Wilson y ALVAREZ, Camilo. Gestión por procesos: técnicas básicas. Palmira: Universidad Nacional de Colombia, 2005. 125p.
- BARBOSA CARDONA, Octavio. Los indicadores de gestión y su contexto. Bogotá: Escuela Superior de Administración Pública, 2001. 127p.
- BONE, Diane y GRIGG, Rick. Calidad en el trabajo: guía personal de estándares profesionales. México: Iberoamericana, 1992. 87p.
- BERNAL TORRES, Cesar Augusto. Metodología de la investigación para administración y economía. Bogotá: Pearson Educación, 2000. 278p.
- CERTO, Samuel. Administración moderna. 8^a ed. Bogotá: Prentice Hall, 2001. 598p.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. México: McGraw Hill, 1983. 578p.
- Electricidad y tecnología al 2015. En: 3w.Colciencias.gov.co/portaicol/kernel/mod_nuevo_libros/usuario_publico_libros/detalle_medio.jsp?id_medio=273&id_seccion=517. 26/04/08. 4:15 pm.
- ICONTEC. Normas fundamentales sobre gestión de la calidad y documentos de orientación para su aplicación. 36p.
- ICONTEC.- Tesis y otros trabajos de grado. Quinta actualización. Bogotá: Icontec. 2006.
- Mapa de procesos, En: www.usuarios.lycos.es/Masterdeluniverso. 03/04/07. 4:40 pm.
- MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología: diseño y desarrollo de procesos de investigación. 3^a ed. Bogotá: Mc Graw Hill. 2001. 246 p.

- MORENO GARZÓN, Adonay. Serie Aprender a investigar: recolección de la información. 3ª ed. Bogotá: ICFES. 1999. 149p.
- Orientación acerca del enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión de calidad. En: www.iram.com.ar/Documentos/Certificacion/Sistemas/ISO9000_2000procesos.pdf.08/04/07.1:30 pm.
- Orientación acerca de los requisitos de documentación de la norma ISO 9001:2000. En: www.iram.com.ar/Documentos/Certificacion/Sistemas/ISO9000_2000procesos.pdf.08/04/07.2:30 pm.
- ¿Qué es ISO? En: www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/49/iso.htm.03/04/07. 5:05pm.
- ¿Qué es la norma ISO 9000? En: www.normas9000.com/que_es_iso9000.html. 05/04/07. 3:45pm.
- SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia estratégica. 8ª ed. Bogotá: 3R Panamericana Editorial Ltda. 2003.414p.
- SENLLE Andrés, Calidad total y normalización: ISO 9000 las normas para la calidad en la práctica. Barcelona: Ediciones Gestión 2000. 1994. 182p.
- SENLLE Andrés, ISO 9000: 2000 Calidad y excelencia: todo lo que se tiene que conocer para implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y avanzar por el camino de la excelencia. Barcelona: Ediciones gestión 2000, 2001. 239p.

(CONSULTAR ANEXOS EN LA CARPETA “ANEXOS”)

ANEXO 2. FORMATO CONTROL DE CAMBIOS



CONTROL DE CAMBIOS

**CODIGO
XX XX XX**

PRIMERA VERSION

DESCRIPCION DEL CAMBIO	
<p>Especificar en el procedimiento XX XX XX Selección de personal, los documentos que debe presentar un funcionario en el momento de ingresar a la compañía</p>	
<i>GENERADO POR</i>	Johana Ruiz
<i>PROCESO</i>	Sistema de Gestión de Calidad
<i>FECHA</i>	Enero 5 de 2009
ANALISIS DEL CAMBIO	
<p>Debido a que algunos funcionarios ingresaron sin presentar la documentación completa, se hace necesario especificar cuales son los documentos que se requieren antes de ingresar a la nomina de la compañía.</p>	
<i>APROBADO POR</i>	Ivan Plata
<i>FECHA</i>	Enero 5 de 2009
ACCIONES FRENTE AL CAMBIO	
<p>Modificar el procedimiento XX XX XX Selección de personal Aprobar, dar a conocer y entregar la nueva versión</p>	
<i>PARTICIPANTES</i>	Gerente, Coordinador de calidad, Jefe de talento humano
<i>FECHA</i>	Enero 6 de 2009

ANEXO 3. CONTROL DE REGISTROS



CONTROL DE REGISTROS

CODIGO: XX XX XX

VERSIÓN PRIMERA

	IDENTIFICACION			ALMACENA	PROTECCION	RECUPERACION	TIEMPO EN ARCHIVO ACTIVO	TIEMPO EN ARCHIVO INACTIVO	DISPOSICION	OBSERVACIONES
	NOMBRE	CODIGO	VERSIÓN							
1										
2	QUEJAS Y RECLAMOS DE CLIENTES	XX XX XX	PRIMERA	GESTIÓN DE CALIDAD	CARPETA QUEJAS Y RECLAMOS	POR NÚMERO CONSECUTIVO	SEIS MESES	SEIS MESES	SE DESTRUYEN	
3	ORDENES DE COMPRA	XX XX XX	NO APLICA	COMPRAS	CARPETA CONSECUTIVO	POR CONSECUTIVO	UN AÑO	SEIS MESES	SE DESTRUYEN	
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20										
21										



SOLICITUD DE CARGO

CODIGO
XX XX XX

VERSIÓN 1

FECHA 15/12/2008

NOMBRE DE FUNCIONARIO Pedro Pablo Arias

CARGO REQUERIDO: Auxiliar de almacen NÚMERO DE PERSONAS: 1

Además de los aspectos contemplados en el perfil del cargo, existen condiciones adicionales a tener en cuenta para seleccionar al nuevo integrante?

Persona con iniciativa y ganas de trabajar

ANÁLISIS DE LA SOLICITUD

APROBADO SI NO Asignación salarial _____

FIRMA GERENTE

ENTERADO RECURSOS HUMANOS



SOLICITUD DE CARGO

P.RH.001-R1

VERSIÓN 1

FECHA 05/01/2009

NOMBRE DE FUNCIONARIO Jaime Uribe Castro

CARGO REQUERIDO: Coordinador de Calidad NÚMERO DE PERSONAS: 1

Además de los aspectos contemplados en el perfil del cargo, existen condiciones adicionales a tener en cuenta para seleccionar al nuevo integrante?

Se requiere que tenga pleno conocimiento de la norma ISO 9001:2000

ANÁLISIS DE LA SOLICITUD

APROBADO SI NO Asignación salarial \$ _____

FIRMA GERENTE

ENTERADO RECURSOS HUMANOS

ANEXO 5. FORMATO ENTREVISTA DE SELECCIÓN



ENTREVISTA DE SELECCIÓN

XX XX XX

VERSIÓN 1

FECHA 03/01/2009

NOMBRE DEL ASPIRANTE Ivan Plata

CARGO REQUERIDO Gerente Comercial

EDAD 24

PROFESIÓN Administrador de empresas

ESTADO CIVIL Soltero

1. ASPECTOS FAMILIARES

PARENTESCO	NOMBRE	PROFESIÓN	EDAD	EMPRESA
PADRE	<u>Ricardo Plata</u>	<u>Administrador de Empresas</u>	<u>50</u>	<u>Sumi Ret Ltda.</u>
MADRE	<u>Luz Marina Barreto</u>	<u>Ama de casa</u>	<u>50</u>	<u>Hogar</u>
ESPOSO (A)	<u>N/A</u>			
HERMANO 1	<u>Miguel Angel Plata</u>	<u>Vendedor</u>	<u>30</u>	<u>Venus Colombia</u>
HERMANO 2	<u>N/A</u>			
HERMANO 3	<u>N/A</u>			
HIJO 1	<u>N/A</u>			
HIJO 2	<u>N/A</u>			
HIJO 3	<u>N/A</u>			

2. ASPECTOS PERSONALES

	BUENA	REGULAR	MALA
PRESENTACIÓN PERSONAL	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
EXPRESIÓN VERBAL	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SEGURIDAD	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
GANAS DE TRABAJAR	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
MANEJO CORPORAL	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. CONCEPTO ENTREVISTA

Profesional con muchos deseos de trabajar, posee experiencia y conocimientos necesarios para poder desempeñar el cargo al que aspira

NOMBRE DEL ENTREVISTADOR Olga Pico

ANEXO 6. FORMATO VERIFICACION DE REFERENCIAS

	VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS	CÓDIGO XX XX XX VERSIÓN 1			
EMPRESA	<u>Electricos Bogota</u>	FECHA <u>15/01/2009</u>			
NOMBRE DEL CANDIDATO	<u>Miguel Angel Plata</u>	CARGO QUE DESEMPEÑO <u>Vendedor</u>			
JEFE INMEDIATO	<u>Jorge Caicedo</u>	CARGO DEL JEFE INMEDIATO <u>Dueño</u>			
FECHA DE INGRESO	<u>03/01/2005</u>	FECHA DE RETIRO <u>16/11/2007</u>			
I. INSUFICIENTE: Poca habilidad para realizar las tareas que se le asignan. II. NO SATISFACTORIO: En ocasiones logra los objetivos que se propone, pero en otras los resultados son muy inferiores a los esperados. III. ACEPTABLE: lleva a cabo las tareas que le son encomendadas de forma apropiada. IV. SOBRESALIENTE: Constantemente alcanza un desempeño excelente en su labor, superando los resultados esperados.					
FACTORES	I	II	III	IV	OBSERVACIONES
1. ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD: Cumplimiento con la hora de entrada y asistencia regular al trabajo.			X		
2. CONOCIMIENTO DE SU TRABAJO: Asimilación de sus funciones.				X	
3. CALIDAD DEL TRABAJO: Precisión, organización y presentación de su trabajo.				X	
4. RESPONSABILIDAD: Dedicación al trabajo sin necesidad de controles administrativos.			X		
5. EFICIENCIA: Grado de desempeño alcanzado y rendimiento.				X	
6. CONFIABILIDAD: Discreción y reserva en el manejo de información y/o valores de la Empresa.				X	
7. RELACIÓN CON SUS COMPAÑEROS: Interacción con los compañeros y colaboración.				X	
8. RELACIÓN CON SUPERIORES: Habilidad para relacionarse con el jefe.				X	
Motivo del retiro: <p align="center"><u>Liquidacion de la empresa</u></p>					
Nombre de quien dio la referencia: <p align="center"><u>Jorge Caicedo</u></p>					
Lo volvería a contratar? Si <u>x</u> No <u> </u> Porqué? <u>Muy buen trabajador, cumple con todas las funciones de su cargo</u>					
Aspecto a mejorar: <p align="center"><u>Puntualidad en la hora de llegada</u></p>					
Aspecto en el que más se destaca: <p align="center"><u>Responsable con sus funciones</u></p>					
OBSERVACIONES: 					
NOMBRE DEL ENTREVISTADOR <u>Olga Pico</u>					

ANEXO 7. FORMATO QUEJAS Y RECLAMOS



QUEJAS Y RECLAMOS DE CLIENTES

CODIGO
XX XX XX

QUEJA EXTERNA

QUEJA INTERNA

FECHA 15/01/2009

No.DE REMISIÓN/ FACTUF 1255

CLIENTE Constructora Bogota Ltda.

NOMBRE FUNCIONARIO Carlos Garcia

DILIGENCIA Ivan Mauricio Plata

DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN:

Se habia acordado con el cliente que el material solicitado estaria en sus instalaciones a las 8:00 A.M, el cliente llama muy molesto a las 10:00 A.M informando que el pedido no ha llegado.

ACCIÓN TOMADA:

Se explica lo ocurrido al cliente y se le informa que la mercancia ya esta en camino y a punto de llegar

ANÁLISIS DE LA CAUSA:

La camioneta salio a tiempo de las instalaciones de la empresa, sin embargo sufrio un leve accidente vehicular que le impidio cumplir lo acordado con el cliente.

¿GENERO ACCIÓN CORRECTIVA?

SI NO

EN CASO DE SI: ACCIÓN CORRECTIVA No. _____
ACCIÓN PREVENTIVA No. _____



QUEJAS Y RECLAMOS DE CLIENTES

CODIGO
XX XX XX

QUEJA EXTERNA

QUEJA INTERNA

FECHA 18/01/2009

No.DE REMISIÓN/ FACTURA N/A

CLIENTE N/A

NOMBRE FUNCIONARIO Gladys Gomez

DILIGENCIA Johana Ruiz

DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN:

El procedimiento de Facturacion establece que se debe diligenciar el cuadro de Control de Remisiones el cual en el momento se encuentra muy atrasado, impidiendo el buen desempeño de otros procesos.

ACCIÓN TOMADA:

Diligenciar una No Conformidad interna a la auxiliar de facturacion y programar una capacitacion para explicar la forma correcta como se debe diligenciar el Control de Remisiones

ANÁLISIS DE LA CAUSA:

La auxiliar de facturacion sabe que esta es una de sus funciones, sin embargo no la esta llevando a cabo como debe ser.

¿GENERO ACCIÓN CORRECTIVA?

SI NO

EN CASO DE SI: ACCIÓN CORRECTIVA No. 23
ACCIÓN PREVENTIVA No. _____

ANEXO 8. FORMATO PRODUCTO / SERVICIO NO CONFORME



PRODUCTO / SERVICIO NO CONFORME **CODIGO**
XX XX XX

FECHA 13/12/2008

CLIENTE Electricos Bogota Ltda. No.DE REMISIÓN/ FACTURA 1456

PROVEEDOR N/A NOMBRE DE FUNCIONARIO Jairo Patiño

DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN:			
1. TIEMPO DE ENTREGA ____	2. CANTIDAD ____	3. CALIDAD ____	4. COND. FINANCIERAS ____
5. PRODUCTO NO PEDIDO ____		6. EMPAQUE <input checked="" type="checkbox"/>	7. OTROS ____ (FAVOR DESCRIBIR PRODUCTO)
Se envia al cliente 1000 metros de cable desnudo y el carrete llevo roto.			
EL ACUERDO ES:		FIRMA DEL CLIENTE (EN CASO DE DEVOL. EN SUS INSTAL.)	
El cliente acepta el material ya que el cable esta en perfectas condiciones.			
MANEJO DEL PRODUCTO/SERVICIO NO CONFORME:			
DEVOLUCIÓN PTO ____	INVENTARIO ____	DAR DE BAJA ____	
MOMENTO EN QUE SE DETECTA			
EN LA ENTREGA <input checked="" type="checkbox"/>	POSTERIOR A LA ENTREGA		<input type="checkbox"/>
ANÁLISIS DE LA CAUSA:			
La montacarga fue manejada por un operario que no tiene mucha experiencia y ocasiono daños en el carrete.			
¿GENERO ACCIÓN CORRECTIVA?			
SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	EN CASO DE SI:	ACCIÓN CORRECTIVA No. <u>31</u> ACCIÓN PREVENTIVA No. _____



PRODUCTO / SERVICIO NO CONFORME **CODIGO**
XX XX XX

FECHA 08/01/2009

CLIENTE N/A No.DE REMISIÓN/ FACTURA 1014

PROVEEDOR Fabrica nacional de cables NOMBRE DE FUNCIONARIO Juan Roman

DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN:			
1. TIEMPO DE ENTREGA ____	2. CANTIDAD ____	3. CALIDAD ____	4. COND. FINANCIERAS ____
5. PRODUCTO NO PEDIDO <input checked="" type="checkbox"/>		6. EMPAQUE ____	7. OTROS ____ (FAVOR DESCRIBIR PRODUCTO)
En la orden de compra enviada al proveedor se especifico que el cable requerido era THHN # 10 color rojo, y nos enviaron otro cable totalmente diferente.			
EL ACUERDO ES:		FIRMA DEL CLIENTE (EN CASO DE DEVOL. EN SUS INSTAL.)	
Cambiar el producto y entregarlo mañana a primera hora			
MANEJO DEL PRODUCTO/SERVICIO NO CONFORME:			
DEVOLUCIÓN PTO ____	INVENTARIO ____	DAR DE BAJA ____	
MOMENTO EN QUE SE DETECTA			
EN LA ENTREGA <input checked="" type="checkbox"/>	POSTERIOR A LA ENTREGA		<input type="checkbox"/>
ANÁLISIS DE LA CAUSA:			
El proveedor se equivoco en la entrega del material			
¿GENERO ACCIÓN CORRECTIVA?			
SI <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>	EN CASO DE SI:	ACCIÓN CORRECTIVA No. _____ ACCIÓN PREVENTIVA No. _____

FORMATO 9. ACCIONES CORRECTIVAS / PREVENTIVAS



ACCIONES CORRECTIVAS / PREVENTIVAS

CODIGO

XX XX XX

FECHA 13 de Enero de 2009

CLIENTE Constructora Bogota Ltda.

PROVEEDOR _____

ACCIÓN CORRECTIVA No. 28

ACCIÓN PREVENTIVA No. _____

DESCRIPCION DE LA SITUACION:	
El cliente nos informa que algunas de las tuercas de las terminales PVC de 1/2 le estan saliendo imperfectas	
ANÁLISIS DE LA CAUSA:	
Nuestro proveedor Tubos de Colombia Ltda. nos informa que se pudo haber presentado algun problema en el momento de la fabricación, por lo tanto nos solicita el número del lote para llevar a cabo la respectiva trazabilidad y encontrar el origen de la no conformidad	
ACCIÓN 1	
Enviar carta al proveedor informandole la queja recibida por el cliente.	
RESPONSABLE <u>Ivan Plata</u>	CUMPLIO?
FECHA EJECUCIÓN <u>13/01/2009</u>	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> NUEVA FECHA _____
ACCIÓN 2	
Enviar carta de disculpas al cliente y reponerle un número aproximado de terminales para reemplazar las que han salido defectuosas.	
RESPONSABLE <u>Johana Ruiz</u>	CUMPLIO?
FECHA EJECUCIÓN <u>14/01/2009</u>	SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/> NUEVA FECHA <u>16/01/2009</u>
ACCIÓN 3	
RESPONSABLE _____	CUMPLIO?
FECHA EJECUCIÓN _____	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> NUEVA FECHA _____
EVALUACION DE LA EFECTIVIDAD DE LAS ACCIONES TOMADAS (45 DIAS DESPUES)	
CUMPLIO CON SU PRÓPOSITO	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
EN CASO DE NO:	ACCIÓN CORRECTIVA No. _____
	ACCIÓN PREVENTIVA No. _____

ANEXO 10. FORMATO PLANEACION DE AUDITORIA



PLANEACION DE AUDITORIA

CODIGO
XX XX XX

	AUDITOR LIDER:	Ivan Mauricio Plata (L)	PROCESO								
	AUDITORES:	Johana Ruiz (1)	1	2	3	4	5	6	7	8	9
		Miguel Angel Plata (2)	GESTIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD	GESTIÓN DE LA DIRECCIÓN	COMERCIALIZACIÓN	COMPRAS	ALMACENAMIENTO Y DESP.	CARTERA	TESORERÍA	FACTURACIÓN	TALENTO HUMANO
		Natalia Valencia (3)									
		Jairo Suarez (4)									
		Francisco Delgado (5)									
	NORMA:	ISO 9001 : 2000									
	DIAS DE AUDITORIA:	15 de Julio de 2009									
	AUDITOR NUMERO:		L	L	4, 5	2, 3	1, 6	1	3	4	5, 2
	PERIODO DE TIEMPO (8:00 am a 5:00 pm)		pm	am	am	pm	pm	pm	am	pm	pm
REQUISITOS NORMA ISO 9001 Versión 2000	4.1 REQUISITOS GENERALES		X								
	4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN		X								
	4.2.1. GENERALIDADES		X								
	4.2.2. MANUAL DE CALIDAD		X								
	4.2.3. CONTROL DE DOCUMENTOS		X								
	4.2.4. CONTROL DE REGISTROS		X	X	X	X	X	X	X	X	X
	5.1 COMPROMISOS DE LA DIRECCIÓN			X							
	5.2 ENFOQUE AL CLIENTE			X	X						
	5.3 POLÍTICA DE LA CALIDAD			X	X	X	X	X	X	X	X
	5.4 PLANIFICACIÓN			X							
	5.4.1 OBJETIVOS DE LA CALIDAD			X	X	X	X	X	X	X	X
	5.4.2 PLANIFICACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD		X	X							
	5.5 RESPONSABILIDAD AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN			X							
	5.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD			X							
	5.5.2 REPRESENTANTE DE LA DIRECCION			X							
	5.5.3 COMUNICACION INTERNA			X							
	5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN			X							
	6.1 PROVISIÓN DE LOS RECURSOS				X						X
	6.2 RECURSOS HUMANOS										X
	6.3 INFRAESTRUCTURA				X			X			X
6.4 AMBIENTE DE TRABAJO										X	
7.1 PLANIFICACIÓN REALIZACIÓN DE PRODUCTO					X						
7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE					X						
7.3 DISEÑO Y DESARROLLO											
7.4 COMPRAS						X					
7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO							X				
7.5.1 CONTROL DE PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO					X		X				
7.5.2 VALIDACION PROCESOS DE PROD. Y PRES. DEL SERVICIO		X									
7.5.3 IDENTIFICACION Y TRAZABILIDAD							X				
7.5.4 PROPIEDAD DEL CLIENTE											

		PROCESO								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
		GESTIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD	GESTIÓN DE LA DIRECCIÓN	COMERCIALIZACIÓN	COMPRAS	ALMACENAMIENTO Y DESPACHO	CARTERA	TESORERÍA	FACTURACIÓN	TALENTO HUMANO
REQUISITOS NORMA ISO 9001 V 2000	7.5.5 PRESERVACION DEL PRODUCTO					X				
	7.6 CONTROL DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN					X				
	8 MEDICION, ANALISIS Y MEJORA	X								
	8.1 GENERALIDADES / PLANIFICACIÓN	X								
	8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	X								
	8.2.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	X								
	8.2.2 AUDITORÍA INTERNA	X		X						
	8.2.3 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS	X		X	X	X	X	X		
	8.2.4 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL PRODUCTO	X				X				
	8.3 CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME	X			X	X				
	8.4 ANÁLISIS DE DATOS	X								
	8.5.1 MEJORA CONTINUA	X								
	8.5.2 ACCIÓN CORRECTIVA	X		X	X	X	X	X	X	X
8.5.3 ACCIÓN PREVENTIVA	X		X	X	X	X	X	X	X	
COMENTARIOS:										
El auditor lider acompañara a cada uno de los auditores en este ejercicio, a fin de dar apoyo y controlar de que el ejercicio se haga bien.										
NOMBRE Ivan Mauricio Plata					FIRMA			FECHA Julio 1 de 2009		

ANEXO 11. FORMATO PROGRAMA DE AUDITORIA



PROGRAMA DE AUDITORIA

CODIGO

XX XX XX

FECHA (S)	<u>01 de Julio de 2009</u>	LUGAR	<u>Cidina Ltda.</u>
LIDER DEL EQUIPO	<u>Ivan Plata</u>		
MIEMBROS DEL EQUIPO	A1 Johana Ruiz	A4	Jairo Suarez
	A2 Miguel Angel Plata	A5	Francisco Delgado
	A3 Natalia Valencia		

OBJETIVO	<u>REVISAR EL ESTADO ACTUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</u>
ALCANCE	<u>APLICA A TODOS LOS PROCESOS QUE AFECTAN LA CALIDAD DE NUESTRO SERVICIO</u>

DIA	HORA	AREA / ACTIVIDAD	AUDITOR	AUDITADO
nov-07	8:00	Reunión apertura	Lider	
	8:15	Auditoria Comercial	1 y 5	Carolina Castro Yidis Medina Guillermo Arenas Alvaro Plata
	8:15	Auditoría Facturación y Tesorería	2	Carmenza Parra
	9:00	Reunión de enlace, levantamiento de no conformidades	Líder, 1, 5, 2	
	9:30	Auditoria Cartera	4	Francy Perez
	9:30	Auditoría Almacen	1, Líder	Whilson Guzmán
	10:15	Auditoría Compras	3, Líder	Miguel Plata
	10:45	Reunión de enlace, levantamiento de no conformidades	Lider, 1, 3,4	
	11:15	Auditoría Gestión de la Dirección	Líder	Ricardo Plata
	12:00	Auditoría Talento Humano	1	Jairo Suarez
	12:30 a 1:30	ALMUERZO / RECESO		
	1:30	Auditoria Sistema de Gestión de Calidad	1	Ivan Plata
	5:30	Reunión de enlace, levantamiento de no conformidades	1, Líder	

ANEXO 12. REPORTE DE NO CONFORMIDADES



REPORTE DE NO CONFORMIDAD

CODIGO
XX XX XX

Proceso bajo revisión: Comercial	
Auditor: Johana Ruiz	Auditado: Asesores Comerciales
ISO 9001 Cláusula Número: 8.2.1	Incidente Número: 001

1. DESCRIPCIÓN DE NO CONFORMIDAD	Mayor <input type="checkbox"/> Menor <input checked="" type="checkbox"/>
Se encontraron evidencias las cuales demuestran que en algunos casos se dejo de diligenciar el formato de Quejas y reclamos	
----- Firma Auditor.	----- Firma Auditado.
Fecha: <input type="text" value="DD"/> <input type="text" value="MM"/> <input type="text" value="AA"/>	

2. ANÁLISIS DE CAUSAS	Realizado por: Johana Ruiz
Existe confusión en algunos funcionarios en cuanto al procedimiento Quejas y Reclamos. No tienen claro en que circunstancias se debe diligenciar el respectivo formato.	

3. ACCIÓN CORRECTIVA	Acción Correctiva Número: -----
Fecha de terminación propuesta: <input type="text" value="DD"/> <input type="text" value="MM"/> <input type="text" value="AA"/>	Responsable:

4. SEGUIMIENTO	Realizado por: -----
Fecha: <input type="text" value="DD"/> <input type="text" value="MM"/> <input type="text" value="AA"/>	Cumplida: SI <input type="checkbox"/>
	NO <input type="checkbox"/> Nueva Fecha: <input type="text" value="DD"/> <input type="text" value="MM"/> <input type="text" value="AA"/>
	Número de Acción Correctiva -----

ANEXO 13. MANUAL DE CALIDAD CIDINA LTDA.

	MANUAL DE CALIDAD	CODIGO: XX XX XX
		VERSION: PRIMERA
		FECHA: XX/XX/XX
		PAGINA: X DE X

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene por objeto proporcionar un panorama general del Sistema de Gestión de Calidad de CIDINA LTDA., en el cual se puede apreciar la estructura de la compañía, los procesos que la conforman y su interacción, la política de calidad y los objetivos de calidad asociados, el alcance del sistema y las exclusiones correspondientes.

2. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

2.1 OBJETO GENERAL

El Sistema de Gestión de Calidad tiene como objeto demostrar la capacidad que tiene CIDINA LTDA., para proporcionar productos a los clientes satisfaciendo sus necesidades dentro de un proceso de mejoramiento continuo.

2.2. ALCANCE DEL SISTEMA

Comercialización (compra, almacenamiento y distribución) de productos de eléctricos y telefónicos.

2.3. EXCLUSIONES

Los siguientes numerales de la Norma no se pueden aplicar debido a la naturaleza de la organización, y tales exclusiones no afectan la capacidad o responsabilidad de la empresa para proporcionar productos que cumplan con los requisitos del cliente.

- ✓ Diseño y desarrollo (Numeral 7.3): Nuestra compañía solo compra, almacena y distribuye productos, no los diseña.

- ✓ Propiedad del cliente (Numeral 7.5.4): La empresa no resguarda productos del cliente, nuestro servicio se limita a la compra y comercialización de productos.

3. PLANEACIÓN ESTRATEGICA

3.1. MISIÓN

Comercializar productos eléctricos y telefónicos de calidad, brindándole a nuestros clientes la asesoría técnica requerida y entregándole oportunamente sus productos a precios competitivos, generando la rentabilidad requerida por la empresa para su consolidación y crecimiento, contribuyendo así al desarrollo económico del país.

3.2. VISIÓN

Obtener una participación mayor en la comercialización de materiales eléctricos y telefónicos, tal que nos permita al término del año 2010 estar consolidados en el mercado como una de las empresas más confiables del sector eléctrico. Queremos ser una empresa con una sólida estructura organizacional que proporcione bienestar y confianza a sus empleados, clientes y proveedores.

3.3. POLITICA DE CALIDAD

Reconocemos como una responsabilidad de la compañía brindarle a nuestros clientes productos y servicios de calidad.

Nuestra gestión está dirigida al suministro de productos y servicios en el lugar y tiempo requeridos por nuestros clientes, satisfaciendo sus necesidades mediante un proceso de mejoramiento continuo de nuestro Sistema de Gestión de Calidad.

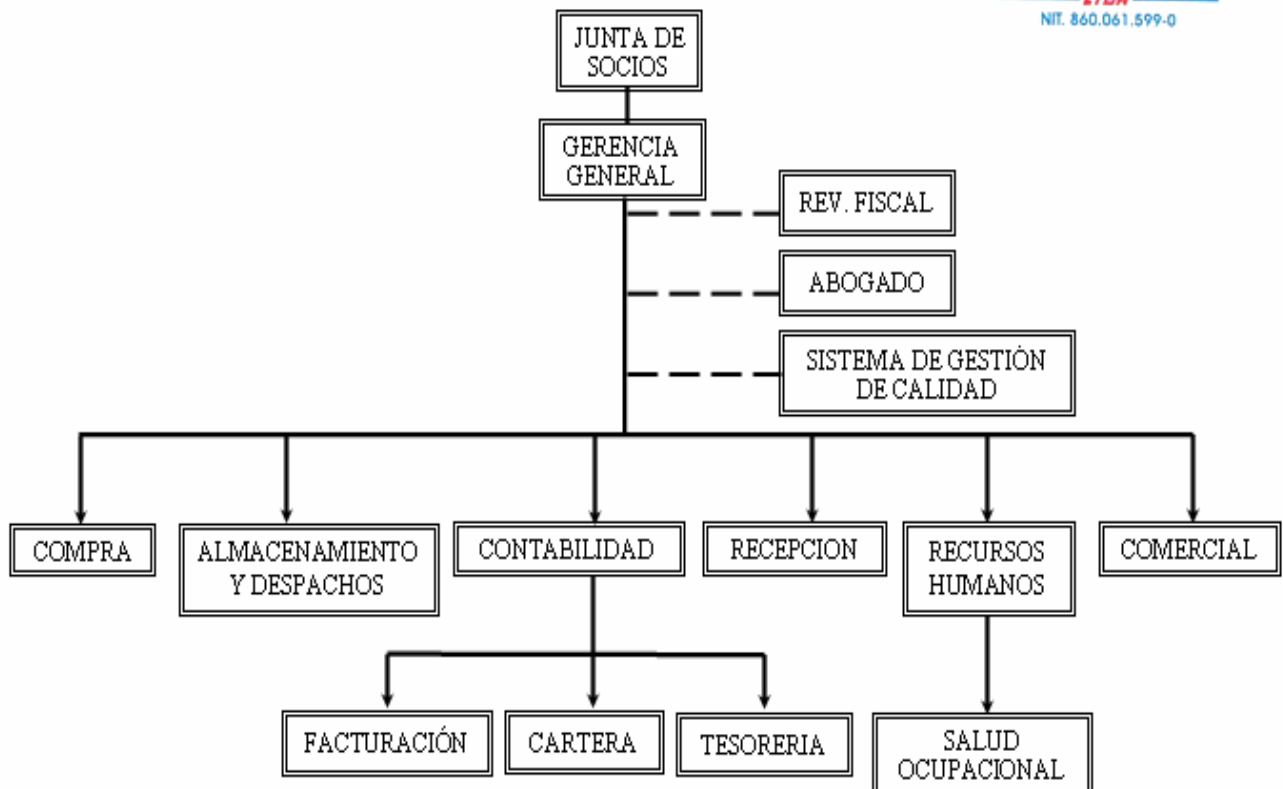
3.4. OBJETIVOS DE CALIDAD

- Gestión de la dirección: Brindar los recursos y las condiciones necesarias que permitan mantener el sistema de gestión de calidad.
- Gestión del sistema de calidad: promover el mejoramiento continuo de la eficacia de cada uno de los procesos de la compañía mediante el cumplimiento y seguimiento de la política de calidad.
- Comercial: Incrementar el nivel de satisfacción de nuestros clientes por medio de la entrega de productos que cumplan los requisitos de calidad establecidos, dentro de los plazos acordados.
- Compras: Establecer una estrecha relación de confianza con nuestros proveedores, mediante el seguimiento periódico de su desempeño con

el fin de lograr un mutuo desarrollo e incremento de la calidad de nuestros productos y servicios.

- Almacenamiento y despachos: Mantener un adecuado control del inventario con el fin de asegurar la entrega de los productos en el lugar y tiempo requerido por el cliente.
- Cartera: Reducir al máximo los índices de cartera vencida mediante acciones que permitan la oportuna cobranza y recuperación.
- Facturación: Asegurar que se realice una oportuna facturación con las máximas garantías de confiabilidad.
- Tesorería: Efectuar los pagos oportunos a nuestros proveedores y acreedores.
- Talento Humano: Consolidar un clima organizacional adecuado tal que permita contar con personal competente y comprometido con la política de calidad de la empresa.

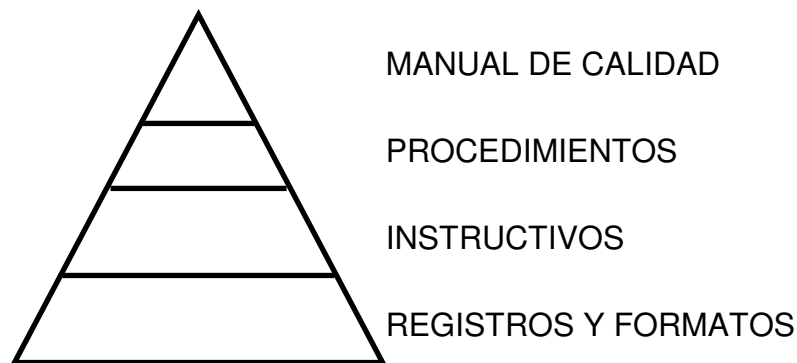
ORGANIGRAMA



4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

4.1 ESTRUCTURA DOCUMENTAL

Los documentos manejados por el Sistema de Gestión de Calidad están estructurados de la siguiente manera y en orden jerárquico:



El coordinador de calidad distribuye los documentos hasta los niveles que considere necesario. El jefe de cada proceso tiene una carpeta de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad, en donde se encuentran los procedimientos, instructivos y registros necesarios para realizar el proceso eficientemente.

4.2 MAPA DE PROCESOS

En el mapa de procesos se describe la interacción entre los diferentes procesos, desde la identificación de las necesidades del cliente hasta la satisfacción de sus necesidades. El mapa consta de tres tipos de proceso:

- ✓ Procesos Gerenciales: Aquellos en los cuales la Alta Gerencia realiza actividades hacia futuro, planeando, dirigiendo, controlando y verificando
- ✓ Procesos Operativos: son los que tienen que ver directamente con la prestación del servicio y que permiten a la compañía cumplir con los requisitos del cliente.
- ✓ Procesos de Soporte: son aquellos que gracias a su apoyo permiten el adecuado y correcto funcionamiento de los procesos operativos.

4.3 POSIBLES CAMBIOS QUE AFECTAN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Cuando vayan a realizarse posibles cambios que puedan afectar al Sistema de Gestión de Calidad, en la revisión por la dirección la Gerencia de la compañía junto con el coordinador de calidad analizan el impacto de estos; determinan las causas que pueda conllevar su realización y las modificaciones que sean necesarias. De esta reunión queda registro de las decisiones tomadas en el acta de revisión.

4.4 VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS

CIDINA LTDA. valida los procesos operativos (Comercialización, Compras y Almacenamiento y despachos) estableciendo medios para asegurar que:

- Estos procesos son revisados y aprobados: Estos están documentados, tienen indicadores de gestión y se realiza seguimiento de las actividades del mismo.
- El personal involucrado es calificado: Talento Humano evalúa al personal para asegurarse que tenga las competencias requeridas para desempeñar satisfactoriamente el cargo.
- Se ha proporcionado la infraestructura necesaria: se cuenta con los recursos necesarios tales como vehículos, montacargas, báscula, medidora de cable, estantería, puestos de trabajo, computadores, etc.
- Se usan procedimientos e instructivos: Están documentadas las actividades del día a día, permitiendo asegurar el correcto funcionamiento de cada uno de los procesos y así satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- Se mantienen los registros y se deja evidencia de las actividades de seguimiento y control.

CIDINA LTDA. controla los pedidos de los clientes antes de ser entregados. Así mismo verifica que la mercancía que llegue de nuestros proveedores corresponde con lo esperado. Los productos ofrecidos cuentan con la garantía de los fabricantes y/o distribuidores, y está cubre tanto a los consumidores finales como a la propia compañía.

La interacción de nuestros procesos nos permite suministrar productos de calidad en el tiempo y lugar requerido, satisfaciendo así las necesidades de nuestros clientes.

4.5 IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD

CIDINA LTDA. identifica cada uno de los pedidos con un número de remisión, realizando el seguimiento de cada una de estas mediante el cuadro de "Control de Remisiones". Así está en capacidad de determinar si esta pendiente el despacho, está en proceso o si ya fue despachado; los despachos fuera de la

ciudad van con un número de guía el cual permite identificar el estado del envío. También se puede determinar si ya fue facturado y si se radico correctamente.

El seguimiento y trazabilidad para determinar el estado de los pedidos de compras, se realiza mediante las órdenes de compra y los registros de almacén, permitiendo conocer quien recibió y cuando, además del número de documento del proveedor.

PLANIFICACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

