

**MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS REALIZADOS POR EL
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LA CÁMARA DE
COMERCIO DE BUCARAMANGA PARA RESPONDER A LOS CAMBIOS
GENERADOS POR LA ORGANIZACIÓN CON LAS NUEVAS UNIDADES DE
NEGOCIO ENFOCADOS AL CUMPLIMIENTO DE LA MEGA**

MARIA CAROLINA PATIÑO ALVAREZ

**Director
WILLIAM HOYOS
Ing. Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE FISICO MECANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2009**

**MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS REALIZADOS POR EL
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LA CÁMARA DE
COMERCIO DE BUCARAMANGA PARA RESPONDER A LOS CAMBIOS
GENERADOS POR LA ORGANIZACIÓN CON LAS NUEVAS UNIDADES DE
NEGOCIO ENFOCADOS AL CUMPLIMIENTO DE LA MEGA**

MARIA CAROLINA PATIÑO ALVAREZ

**Trabajo de Grado para optar al
título de Ingeniero Industrial**

**Director
WILLIAM HOYOS
Ing. Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE FISICO MECANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2009**

*A mis papas que siempre depositaron toda su confianza en mí.
A mis hermanos que siempre fueron un apoyo incondicional.
A los amores de mi vida, Santi y Samuel que son la razón de mi existir.
Y a todas las personas que siempre con su cariño me acompañaron
a alcanzar este gran logro.
Pero sobre todo a Dios que siempre me ilumino el camino.*

AGRADECIMIENTO

A mis padres, por su infinito amor y apoyo

A mis hermanos, por ser esos amigos incondicionales

A mis Sobrinos, porque son la razón de mi vida

A la CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, porque me permitió aplicar mis conocimientos y conocer a personas inolvidables

A toda mi familia, porque siempre puedo contar con ellos a pesar de todas las circunstancias

A mis verdaderos amigos que con cada vivencia dejan huellas únicas

A Dios, la guía de mi vida, porque siempre me ilumino por el camino correcto que debería tomar para ser una mejor persona.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	20
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	22
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	22
1.2 ALCANCE DEL PROYECTO	25
1.3 OBJETIVOS	26
1.3.1 Objetivo General	26
1.3.2 Objetivos Específicos	26
2. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA	28
2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	28
2.2 MISIÓN	28
2.3 VISIÓN	29
2.4 MEGA	29
2.5 VALORES	30
2.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	36
2.7 RESEÑA HISTÓRICA	33
2.8 POLÍTICA DE CALIDAD	38
2.9 OBJETIVOS DE CALIDAD	38
2.10 MAPA DE PROCESOS	39
3. MARCO TEÓRICO	40
3.1 MEJORAMIENTO DE PROCESOS	40
3.2 MEJORAMIENTO CONTINUO	41
3.2.1 El Ciclo Deming	43
3.3 METODOLOGÍAS DE ADMINISTRACIÓN TOTAL	47
3.3.1 Administración de la Calidad Total (ACT)	48
3.3.2 Fusión de la Metodologías de Mejoramiento	49
3.4 ANÁLISIS DE MODO DE EFECTOS DE FALLAS POTENCIALES (AMEF)	49
3.4.1 Beneficios del AMEF	52
4. ESTRATEGIA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA POR UNIDADES DE NEGOCIO	54

	pág.
4.1 UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIO DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA Y SUS RESPECTIVAS PROPUESTAS DE VALOR	56
4.1.1 Cooperación para el Desarrollo Empresarial	56
4.1.2 Servicios	61
4.1.3 Desarrollo e Inversión Regional	66
4.1.4 Registro e Infomediación	68
4.2 CENTROS DE APOYO TRANSVERSAL ADMINISTRATIVO	72
4.2.1 Tecnología, Informática y de Comunicaciones	72
4.2.2 Administrativo y Financiero	73
4.2.3 Centro de Apoyo transversal Publicidad, promoción e imagen	77
5. DIAGNÓSTICO DEL LA UNIDAD DE APOYO ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA	79
5.1 GESTIÓN HUMANA	80
5.2 COMPRAS Y NÓMINA	81
5.3 GESTIÓN DE LA CALIDAD	81
5.4 ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	82
5.5 GESTIÓN DE CLIENTES Y PROVEEDORES (Contabilidad)	83
6. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA UNIDAD DE APOYO ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA	91
6.1 GESTIÓN HUMANA	91
6.2 GESTIÓN DE LA CALIDAD	97
6.3 COMPRAS Y NÓMINA	103
6.4 ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	107
6.5 GESTIÓN DE CLIENTES Y PROVEEDORES (Contabilidad)	110
7. CAMBIOS REALIZADOS AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ENFOCADOS HACIA LA NUEVA ESTRATEGIA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA	113
7.1 MANUAL DE CALIDAD	115
7.1.1 Presentación de la Cámara de Comercio de Bucaramanga	115
7.1.2 Presentación del Sistema de Gestión de Calidad	124
7.1.3 Direccionamiento estratégico	125
7.2 REVISIÓN DE LOS INDICADORES DE LOS PROCESOS	131
7.3 REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN CORRESPONDIENTE A LA UNIDAD DE APOYO CORPORATIVO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	139

	pág.
8. RECOMENDACIONES DE MEJORAS ENFOCADAS HACIA EL LA UNIDAD DE APOYO ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA	143
9. CONCLUSIONES	147
BIBLIOGRAFIA	149
ANEXOS	150

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Estructura Organizacional Cámara de Comercio Bucaramanga Primer Semestre 2008	32
Figura 2. Organigrama Cámara de Comercio de Bucaramanga. Primer Semestre 2008	34
Figura 3. Nueva Estructura Organizacional Cámara de Comercio de Bucaramanga	35
Figura 4. Nuevo Organigrama Cámara de Comercio Bucaramanga	36
Figura 5. Ciclo PHVA	45
Figura 6. Pirámide de la administración total del mejoramiento continuo	50
Figura 7. Unidades estratégicas de Negocio y Temas fundamentales de acción	56
Figura 8. Organigrama Unidad de Negocio Cooperación para el Desarrollo Empresarial	59
Figura 9. Propuesta de Valor Cooperación Productividad/Eficiencia Operativa	59
Figura 10. Propuesta de Valor Cooperación Conectividad/ Internacionalización/ Turismo	60
Figura 11. Propuesta de Valor Cooperación Competitividad/ Clústeres	61
Figura 12. Organigrama Unidad de Negocio Servicios Empresariales	63
Figura 13. Propuesta de Valor capacitación "Ejecutiva y Especializada"	64
Figura 14. Propuesta de Valor capacitación Productiva a la medida CPM	65
Figura 15. Propuesta de Valor Arbitraje, un proceso alternativo con ventajas	66
Figura 16. Propuesta de Valor Ferias y Misiones	67
Figura 17. Organigrama Unidad de Negocio Desarrollo e inversión Regional	68
Figura 18. Propuesta de Valor Estructuración de Proyectos para el Desarrollo Regional	69

	pág.
Figura 19. Organigrama Unidad de Negocio Registro e Infomediación	70
Figura 20. Propuesta de Valor Registro	71
Figura 21. Propuesta de Valor Infomediación/Consulta Dinámica	72
Figura 22. Organigrama Unidad de Apoyo Administrativa y Financiera	74

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Diagnostico del la Unidad de Apoyo Administrativa y Financiera de la Cámara de Comercio de Bucaramanga	85
Tabla 2. Hoja de Vida de Indicador de Satisfacción del servicio de afiliados.	
Tabla 3. Hoja de Vida de Indicador de Cumplimientos planes de trabajo soporte a usuarios.	135
Tabla 4. Hoja de Vida de Indicador de Satisfacción de cliente interno	136
Tabla 5. Hoja de Vida de Indicador de Cumplimientos de planes de mercadeo	137
Tabla 6. Hoja de Vida de Indicador de Agilidad en el trámite arbitral	138

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Mapa de Procesos 2008	148
Anexo B. Revisión perfiles de cargo	150
Anexo C. Microclimas	223
Anexo D. Reporte de Análisis de Modo de Efecto a prueba de Fallas	225
Anexo E. Indicadores del Balance	253
Anexo F. Manual de Calidad Versión 12	264
Anexo G. Modelo formato Evaluación Proveedores Internos	309
Anexo H. Relación indicadores Objetivos de Calidad	312
Anexo I. Mapa de Procesos 2009	316
Anexo J. Nuevos procedimientos unidad Administrativa y Financiera	320
Anexo K. Cambios en el Sistema de Gestión de Calidad	321
Anexo L. Plan de Trabajo Ideando	355
Anexo M. Plan de Trabajo reestructuración del sistema	357

RESUMEN

TITULO: MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA PARA RESPONDER A LAS NUEVAS UNIDADES DE NEGOCIO ENFOCADOS AL CUMPLIMIENTO DE LA MEGA.*

AUTOR: PATIÑO ALVAREZ, María Carolina**

PALABRAS CLAVES: Mejoramiento, Procesos Administrativos, Sistema de Gestión de Calidad, Estrategia, Unidades Estratégicas de Negocio, Propuestas de Valor, Unidades de Apoyo.

DESCRIPCIÓN: El presente proyecto tiene como propósito, mejorar los procesos administrativos y financieros de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, enfocados hacia la nueva estrategia de la organización, hacia las unidades estratégicas de negocio.

Para realizar este proyecto inicialmente se realizó un diagnóstico de cada uno de los procesos que se realizan en la unidad de apoyo administrativo y financiero, con el fin de conocer como se encontraban estas áreas con respecto a la nueva estrategia y así poder identificar las oportunidades de mejora de la unidad y por consiguiente de la empresa. El libro consta de ocho capítulos, en los cuales se desarrolla cada una de las etapas del proyecto. Los dos primeros capítulos describen las generalidades del proyecto y de la empresa, el tercer capítulo contiene el marco teórico, necesario para la realización del proyecto. El capítulo cuarto describe la estrategia de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, necesaria para el entendimiento de los cambios propuestos; El quinto y sexto capítulo son respectivamente el diagnóstico y análisis de cada una de las áreas de la unidad de apoyo administrativo y financiero; El séptimo capítulo va enfocado principalmente a los cambios realizados al sistema de gestión de calidad, uno de los objetivos del proyecto y Finalmente el octavo capítulo contienen las recomendaciones de mejora que se proponen para su implementación.

Finalmente el proyecto finaliza con las conclusiones generales del proyecto, teniendo en cuenta las acciones implementadas y las recomendaciones que permitan continuar con el mejoramiento continuo de la unidad de apoyo administrativo y financiero.

*Proyecto de Grado

**Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas; Escuela de Estudios Industriales y Empresariales; Programa de Ingeniería Industrial; Ing. William Hoyos, Director del Proyecto

ABSTRACT

TITLE: IMPROVEMENT OF ADMINISTRATIVE PROCESSES OF THE CHAMBER OF COMMERCE BUCARAMANGA TO RESPOND TO NEW BUSINESS UNITS TO FOCUS ON THE IMPLEMENTATION MEGA . *

AUTHOR: ALVAREZ PATIÑO, María Carolina **

KEY WORDS: Improvement, Administrative Process, Quality Management System, Strategy, Strategic Business Units, value propositions, supporting units.

DESCRIPTION: This project aims to improve financial and administrative processes of the Chamber of Commerce of Bucaramanga, focused on the new strategy of the organization into strategic business units.

To make this project initially was to make a diagnosis for each of the processes at work on the unit of administrative and financial support in order to know how these areas were compared to the new strategy and to identify opportunities improving the unit and therefore the company. The book consists of eight chapters, which develops each stage of the project. The first two chapters describe the general project and the company, the third chapter contains the theoretical framework required for the project. The fourth chapter describes the strategy of the Chamber of Commerce of Bucaramanga, necessary for the understanding of the proposed changes, the fifth and sixth chapter are respectively the diagnosis and analysis of each area of the unit of administrative and financial support, The seventh chapter is mainly focused on the changes made to the quality management system, one of the objectives of the project and finally the eighth chapter contains recommendations for improvement that are proposed for implementation.

Finally, the project ends with the general findings of the project, taking into account the actions taken and recommendations to continue the improvement of the unit of administrative and financial support.

* Draft Grade

** Faculty of Physical-Mechanical Engineering, School of Industrial and Business Program of Engineering, Eng William Hoyos, Project Director

GLOSARIO

Calidad: La calidad es una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie. Es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas.

La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

Clima Laboral: Grupo de sujetos en relación con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales tanto formales como informales, basados en un referente común.

Conectividad: Es la capacidad de una economía (nacional o regional) para incrementar constantemente sus intercambios comerciales, financieros, empresariales, de información, viajeros y de recursos humanos, tecnológicos y culturales con la economía global.

Competitividad: Es una propiedad emergente asociada a la unicidad. A diferencia de la productividad, la competitividad es una propiedad que depende de la demanda.

Estrategia: La estrategia consiste en diferenciarse de la competencia porque la empresa es única en algo que es valioso para sus clientes y le es difícil de imitar.

Mega: Son elementos que emergen de procesos estratégicos penetrantes y superan ampliamente el rito de las visiones y misiones pues producen entre otros los siguientes beneficios:

- ✓ Son únicas pues las visiones tienden a parecerse mucho.
- ✓ Son más concretas y concentran mejor las energías.
- ✓ Se vuelven parte del léxico de la organización más fácilmente.

Operación: Es la acción en que una persona o una máquina actúa sobre un objeto. En cada operación se utiliza y combinan los siguientes elementos: Personas, información, métodos, insumos y maquinarias.

Proceso: Un proceso (del latín processus) es un conjunto de actividades o eventos que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) con un determinado fin. Típicamente la elaboración de un bien tangible o un servicio.

Productividad: También conocida como eficiencia es genéricamente entendida como la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla.

La productividad evalúa la capacidad de un sistema para elaborar los productos o servicios que son requeridos y a la vez el grado en que aprovechan los recursos utilizados, es decir, el valor agregado.

Propuesta de valor: A los clientes representan los atributos que las empresas suministran a través de sus productos y servicios para crear fidelidad y satisfacción en los segmentos de clientes seleccionados. La propuesta de valor es un concepto clave para poder identificar los procesos internos, del negocio, establecer los inductores e indicadores y la infraestructura necesaria que le dará vida a la estrategia.

Una propuesta de valor depende de:

- ✓ Los atributos de los productos y o servicios: Está relacionada con la funcionalidad, oportunidad, la calidad y el precio.

- ✓ La relación con los clientes: Incluye la respuesta a los clientes, plazos de entrega y sensación del cliente, experiencia de compra.

Servicios internos: Constituyen la administración de los servicios requeridos para respaldar las actividades de la organización. Estos servicios incluyen funciones tales como: procesamiento de datos, contabilidad, ingeniería y mantenimiento. Sus clientes son los diversos departamentos dentro de la organización que requieren dichos servicios.

Sistemas: Es un conjunto ordenado de elementos cuyas propiedades se interrelacionan e interactúan de forma armónica entre sí. Estos elementos se denominan módulos. A su vez cada módulo puede ser un subsistema, dependiendo si sus propiedades son abiertas o cerradas.

Unidad estratégica de negocio: Se entiende por unidad estratégica de negocio (UEN) ("strategic business unit" [SBU]) un conjunto homogéneo de actividades o negocios, desde el punto de vista estratégico, es decir, para el cual es posible formular una estrategia común y a su vez diferente de la estrategia adecuada para otras actividades y/o unidades estratégicas. La estrategia de cada unidad es así autónoma, si bien no independiente de la demás unidades estratégicas, puesto que se integran en la estrategia de la empresa.¹

¹ <http://admindeempresas.blogspot.com>

INTRODUCCIÓN

Todas las empresas de los diferentes sectores, sean de producción o de servicios, están en un constante cambio enfocado hacia el mejoramiento continuo con el fin de satisfacer y fidelizar a todos los clientes tanto internos como externos y así lograr un buen posicionamiento del mercado y por ende el crecimiento constante de la organización para garantizar su estabilidad.

La Cámara de Comercio de Bucaramanga, en su afán por satisfacer a sus clientes y con el ánimo de aumentar su rentabilidad, está en proceso de aplicación de la nueva estrategia organizacional enfocándose hacia unidades de negocio que van dirigidas a la productividad, competitividad y conectividad de los sectores, con el firme propósito de contribuir de manera elocuente y contundente al desarrollo y generación de riqueza para Santander.

En el proceso de cambio que está atravesando la organización, todas las unidades cumplen un papel específico con respecto a la nueva estructura, entre esas unidades se encuentra el La Unidad de Apoyo Administrativa y Financiera, que se consolida como unidad de apoyo a toda la estructura. En él se desarrollan las áreas de Contabilidad, Tesorería, Gestión Humana, Compras, Control de Calidad,

Archivo y Correspondencia y Servicios Generales.

En el manejo de todas las áreas del departamento, se realizan lineamientos necesarios para el cumplimiento de los procesos. Estos requerimientos, en muchas ocasiones, hacen que procedimientos que se realizan en el departamento sean dispendiosos para los empleados. Y de la misma forma, con la nueva estrategia que está implementando la organización, se requieren hacer diversos cambios administrativos que lleven a la Cámara de Comercio de Bucaramanga al cumplimiento de los objetivos.

En este proceso nace la necesidad de revisar la forma en que se llevan a cabo los lineamientos actuales y en aras de mejorar constantemente, aplicar técnicas que ayuden a la simplificación y actualización de estos requerimientos, con el fin de cumplir con la función del departamento como unidad de apoyo corporativo en la nueva estrategia que implementa la organización.

Para llevar a cabo esta revisión y ajuste se contará con la participación activa de todos los empleados de la empresa y con las personas encargadas de cada una de las áreas de la Unidad de Apoyo Administrativa y Financiera.

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Cámara de Comercio de Bucaramanga es una Empresa que se compromete con el desarrollo y la Generación de riqueza para Santander y por este motivo se encuentra llevando a cabo su re-direccionamiento estratégico y su reestructuración Corporativa, por lo que se han generado diversos Cambios en toda la organización, todo esto apuntando a la mejora Continua de la Empresa y por ende de la región en general.

En la actualidad, la Unidad de Apoyo Administrativa y Financiera, es una de las seis Unidades que integran la estructura organizacional de la Cámara. Con esta nueva estrategia se pretende llevar a esta Unidad a ser centro de soporte y asesoría en los resultados financieros de las unidades estratégicas de negocio, mejorar y agilizar los procesos del área con el fin de mejorar las competencias de todo el personal de la organización y de esta forma se puedan enfrentar los nuevos retos que propone la Estrategia.

En el presente proyecto de grado se pretende ayudar al cambio en la Unidad de Apoyo Administrativa y Financiera, teniendo en cuenta que en el interior de la misma, se encuentran procedimientos y requisitos indispensables para responder a los nuevos lineamientos necesarios para el funcionamiento de Las unidades Estratégicas de Negocio y por ende poder cumplir con las metas propuestas por la organización para los próximos años.

Teniendo en cuenta que la organización se encuentra en un proceso de cambio, se generan nuevos requerimientos en el ámbito interno y externo, lo que lleva a revisar y analizar los procedimientos actuales con el fin de determinar mejoras en los mismos que ayuden a la empresa y a sus empleados a simplificar los trámites y procedimientos en pro de alcanzar las metas propuestas en las nuevas unidades de negocio.

En la Unidad de Apoyo Administrativa y Financiera con la nueva Estrategia Organizacional se enfrenta a diversos problemas como los siguientes:

- Des actualización del sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2000, debido al cambio en algunos procedimientos y requisitos.
- Cambios de los indicadores del Sistema de Gestión de Calidad en las nuevas

unidades de Negocio.

- Falta de Capacitación del personal enfrentado a nuevos retos de especialización en temas críticos, para cumplir con las nuevas competencias.
- Cambios representativos en el manual de funciones de la Organización y en las necesidades de formación para los cargos actuales y los nuevos que requiera la Estructura.
- Revisión de los procedimientos actuales de contratación y compras de la Unidad de Apoyo Administrativa y Financiera, con el fin de mejorar los mismos.
- Implementación de mejoras en los procedimientos en la entrega oportuna de documentos tanto externos como internos, apuntándole a la efectividad en el sistema.

Y con esta Nueva Estrategia de la Cámara de Comercio de Bucaramanga la unidad pretende:

- Buscar fuentes de Financiación tanto externas como internas Para estructuración de proyectos, Cooperación y Capacitaciones. Teniendo en regla todos los requisitos para esta financiación.
- Lineamientos Contables de los recursos recibidos por proyectos y programas y para registros de proyectos, con los que se cubrirán gastos de funcionamiento

tanto público como privado.

- Definir origen de recursos de las nuevas Unidades Estratégicas de Negocio.
- Trabajar conjuntamente con las Unidades Estratégicas de Negocio para revisión de perfiles de cargos y las necesidades de competencias.
- Definición de necesidades de Capacitación y formación para atender el perfil de los empleados de la Organización.
- Acompañamiento y apoyo en contratación y administración de Contratos; y en el entrenamiento del nuevo personal en los aplicativos administrativos.

1.2 ALCANCE DEL PROYECTO

Con el presente proyecto de grado, se espera la Revisión y Análisis de los requisitos y procedimientos de la Unidad de Apoyo Administrativa y Financiera en sus áreas de Gestión de Calidad, Gestión Humana, Gestión de Clientes y Proveedores, Archivo y Correspondencia, Servicios Generales y Compras, con el fin de proponer e implementar nuevos lineamientos que permitan mejorar los requerimientos actuales de los procesos, enfocándose hacia el cumplimiento de las metas propuestas por la Cámara de Comercio de Bucaramanga, por cada una de las unidades estratégicas de negocio.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General. Analizar e Implementar mejoramiento en los procesos relacionados con la Unidad de Apoyo Administrativa y Financiera de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, enfocándolos hacia la nueva estrategia de unidades de Negocios y realizar los ajustes pertinentes que proyecten la Unidad como centro de apoyo operativo a toda la organización, con el fin de mejorar los procedimientos que faciliten la gestión de los empleados de la Organización

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar los procesos de cada una de las Áreas de Gestión de la Calidad, Gestión Humana, Archivo y Correspondencia, Contabilidad, Servicios Generales y Compras, de la unidad de Apoyo Administrativo y Financiero, hacia la nueva estrategia de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, con el fin de proponer mejoras que consigan agilizar los procedimientos actuales para la organización.

- Realizar las modificaciones necesarias de los procedimientos de todo lo relacionado con el sistema de Gestión de Calidad hacia la nueva estructura de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, garantizando los estándares

especificados por la norma ISO 9001: 2000.

- Socializar en toda la Organización, los cambios realizados por la Unidad de Apoyo Administrativa y Financiera de la Cámara de Comercio de Bucaramanga y las Áreas que la Componen, con el fin de que todo el personal conozca los mejoramientos implementados.

- Sensibilizar y Capacitar por medio de conferencias y talleres a los empleados de la Cámara de Comercio de Bucaramanga hacia los cambios generados por la Nueva Estructura por Unidades de Negocios, con el fin de implementar las acciones propuestas en los procesos de la Unidad de Apoyo Administrativa y Financiera en sus áreas de Gestión de la Calidad, Gestión Humana, Archivo y Correspondencia, Contabilidad, Servicios Generales y Compras, con el fin de mejorar los procedimientos y requerimientos, que apoyen el cambio estratégico de toda la organización.

2. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA



La CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA es una entidad sin ánimo de lucro, de carácter gremial, privado y autónomo, que cuenta con Personería Jurídica, creada mediante el Decreto No. 1807 de 1915, según la Ley 111 de 1890 y es vigilada por la Contraloría General de la República y la Superintendencia de Industria y Comercio. Trabaja por el desarrollo socioeconómico de la región mediante el fortalecimiento de la competitividad empresarial y regional.

2.2 MISIÓN²

Como una entidad de derecho privado, de carácter corporativo, gremial, sin ánimo de lucro que desarrolla, gestiona y apoya programas y proyectos para la

² CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Manual de Calidad, Versión 11, 2007

competitividad empresarial y regional, presta eficientemente servicios delegados por el Estado, con la tecnología adecuada y un equipo humano que apropia en su actividad los valores corporativos.

2.3 VISIÓN³

La CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA estará posicionada en el ámbito nacional como una institución líder en la promoción y ejecución de proyectos que fomenten el desarrollo social, el crecimiento económico y la internacionalización de la región a través del trabajo mancomunado con el gobierno y organismos privados.

2.4 MEGA⁴

En el 2020 La Cámara de Comercio de Bucaramanga será una corporación con ingresos propios de USD \$ 20´ y durante la siguiente década habrá agenciado recursos para el desarrollo por un monto superior a los USD \$60´, convirtiéndose así en la corporación privada más importante para el desarrollo de Santander

- La unidad de Registro e Infomediación mantendrá una tasa de crecimiento anual superior al 10% y obtendrá el 15% de sus ingresos de los negocios de Infomediación.

³ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Manual de Calidad, Versión 11, 2007

⁴ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Gerencia, Bucaramanga 2008

- La Unidad de Cooperación habrá invertido en el desarrollo empresarial de la región USD \$30´ de cooperantes, de los cuales al menos el 70% serán internacionales.
- Estructuración agenciará USD \$30´ para la concepción y diseño de proyectos clave de infraestructura de transporte, educativa y de comunicaciones.
- Servicios Empresariales generará ingresos propios por USD \$8 MM/año en capacitaciones, arbitrajes, ferias y misiones y otros servicios a sus afiliados, facilitando así la evolución de la economía regional.

2.5 VALORES⁵

- **Espíritu de servicio.** Se entiende que la razón de ser del oficio de la Cámara de Comercio de Bucaramanga es servir a nuestros clientes y se asume dicho compromiso.
- **Trabajo en equipo.** Se asume el rol en el grupo que se conforma y se complementa con el rol de los demás para alcanzar los mejores resultados.

⁵ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA Manual de Calidad, Versión 11, 2007

- **Efectividad.** Todas las actividades serán llevadas a cabo con eficacia y productividad.

- **Innovación y Creatividad.** En la búsqueda de la satisfacción del cliente se generaran y se pondrá en práctica cambios y mejoras en los servicios y en la organización.

- **Liderazgo.** En desarrollo del propósito de la Cámara de Comercio de Bucaramanga todos y cada uno serán promotores y actores decididos del cambio.

- **Ética.** Todas las acciones estarán regidas por la ética social y organizacional.

- **Respeto.** Es tratar con consideración a todas las personas, entendiendo y aceptando las diferencias de ideas y opiniones existentes.

- **Compromiso.** No se desfallecerá en el logro de los proyectos organizacionales y personales.

2.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL⁶

Está conformada por una Asamblea General, la Junta Directiva (constituida por 12

⁶ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Gerencia, Bucaramanga 2008

miembros principales y sus respectivos suplentes así: 8 en representación de los empresarios y 4 nombrados por el Gobierno Nacional), el Presidente Ejecutivo, quien es el representante legal elegido por la Junta Directiva y una estructura organizacional que se divide en 6 Departamentos, así: Desarrollo Empresarial, Desarrollo Regional, Mercadeo, Registro, Administrativo y Financiero, y Tecnología, Informática y Comunicaciones (Figura 1) y cuyo organigrama se encontraba dividido como se muestra en la Figura 2.

En la actualidad la Cámara de Comercio de Bucaramanga, se encuentra en proceso Cambio hacia una nueva estructura organizacional, enfocada hacia el concepto de Unidades de Negocio que contribuyan de manera potente y elocuente al desarrollo y generación de riqueza hacia Santander (Figuras 3 y 4)

Figura 1. Estructura Organizacional Cámara de Comercio Bucaramanga Primer Semestre 2008



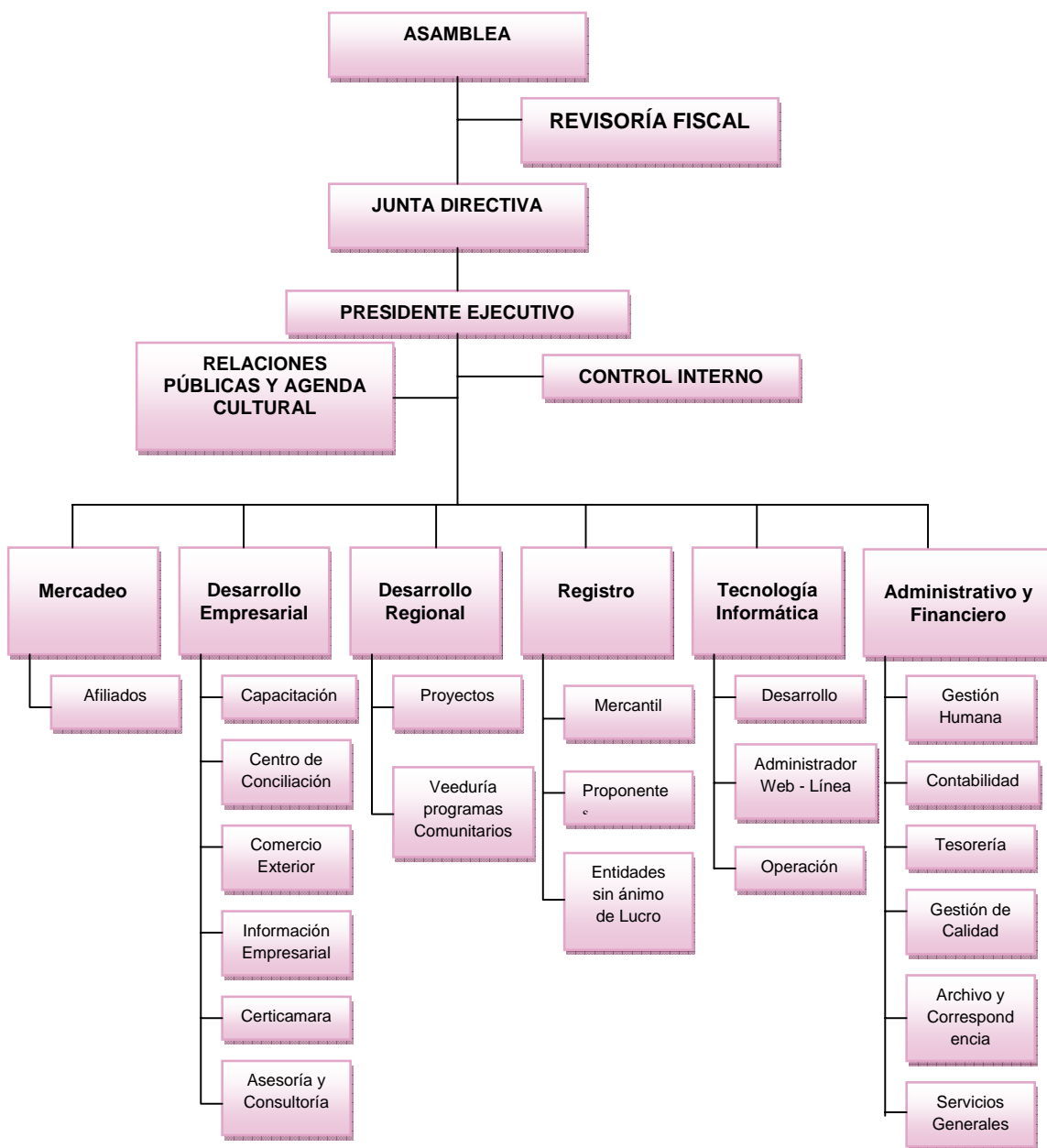
Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Gerencia Bucaramanga, 2008.

2.7 RESEÑA HISTÓRICA

La primera asociación de Comerciantes Denominada CÁMARA DE COMERCIO, Nació en Marsella Francia en 1599 y adoptó ese nombre por la CÁMARA donde se realizaban las reuniones.

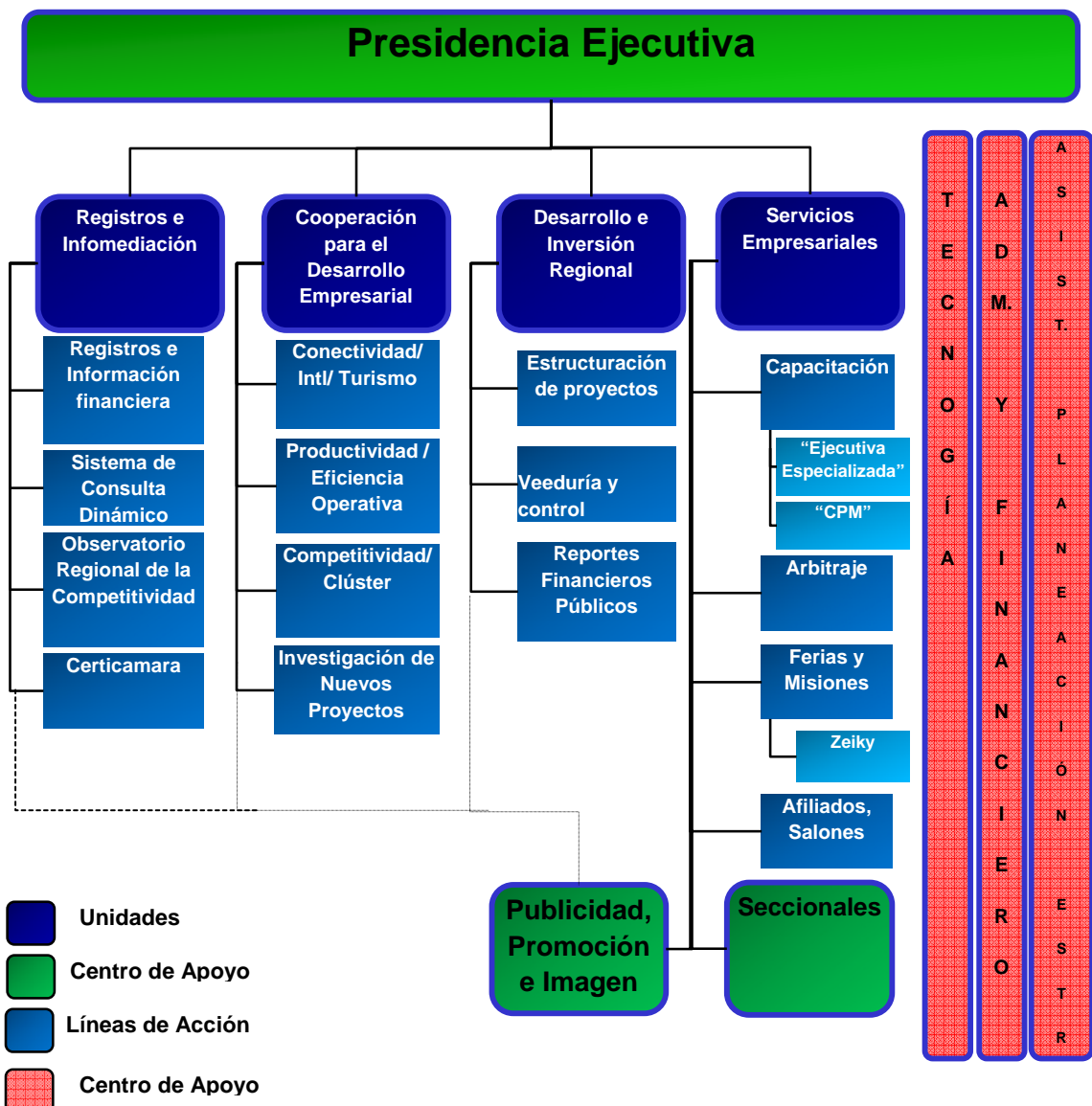
La primera asociación de Carácter permanente se constituyó entre Comerciantes y Armadores Marinos Mercantes Marselleses, que se vinculaban por el Ejercicio de sus Actividades, con el fin de velar por los intereses generales, comerciales, Industriales y Navieros y se le denominó CÁMARA DE COMERCIO. En el siglo XVIII se generalizaron las Cámaras de Comercio en Francia y al llegar la Revolución en 1871 desaparecieron junto al orden establecido. En 1765 Comerciantes de Nueva York fundaron una asociación permanente, con el fin de protegerse de la ley de timbre, que se convirtió en la primera Cámara de Comercio constituida en los Estados Unidos de Norteamérica en 1778.

Figura 2. Organigrama Cámara de Comercio de Bucaramanga. Primer Semestre 2008



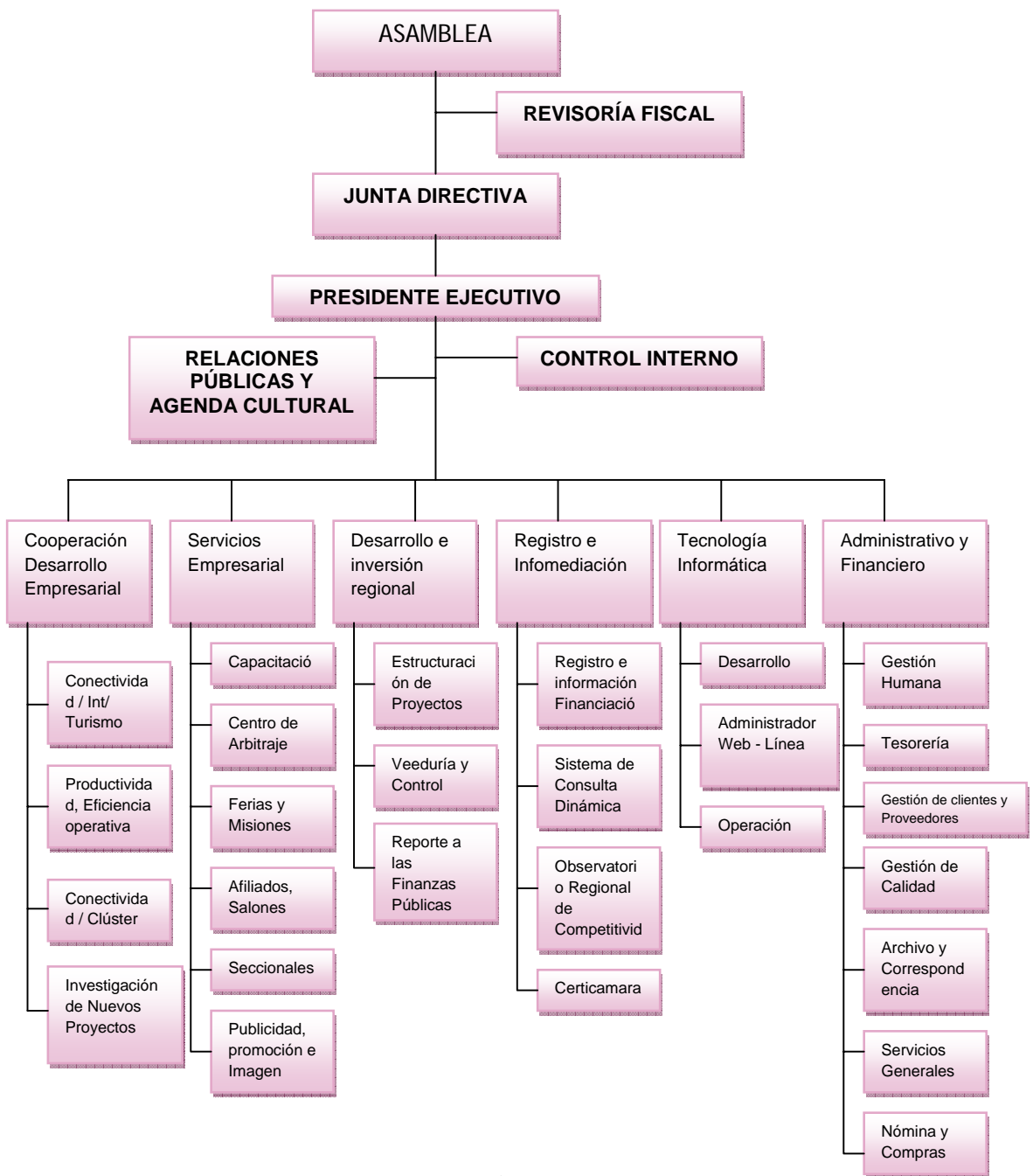
Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Gerencia Bucaramanga, 2008.

Figura 3. Nueva Estructura Organizacional Cámara de Comercio de Bucaramanga



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Gerencia Bucaramanga, 2008.

Figura 4. Nuevo Organigrama Cámara de Comercio Bucaramanga



Cámara de Comercio de Bucaramanga, Gerencia Bucaramanga, 2008

La primera Cámara de Comercio constituida en Colombia fue en Bogotá en el año de 1879, la cual desapareció y luego en el año de 1890 según la ley 111 de 1890, por medio del decreto número 62 del 11 de Agosto de 1891, se Constituyó nuevamente, pero ésta vuelve a desaparecer a causa de la guerra civil y es sólo hasta el año de 1904 y bajo el gobierno del General Reyes, que se vuelve a organizar la entidad bajo el Decreto número 706 del 12 de Agosto del mismo año. Igualmente en 1904 fue constituida la Cámara de Comercio de Medellín, en 1910 las de las ciudades de Tunja y Cali, el 1913 la de Manizales, en 1915 mediante Decreto Ejecutivo número 1807 del 29 de Octubre la de Bucaramanga, Cartagena, Barranquilla y Cúcuta.

La Cámara de Comercio de Bucaramanga, es una entidad de naturaleza corporativa, gremial y privada, creada mediante el Decreto 1807 de 1915 de acuerdo a lo establecido en la ley 111 de 1890. El marco jurídico está definido en el artículo 87 del código de comercio y Decreto 2453 de 1992.

El control y vigilancia lo ejercen la Superintendencia de Industria y Comercio y la Contraloría General de la República ejerce la fiscalización en cuanto a la administración de los recursos correspondientes a la prestación del servicio

público de Registro mercantil, Registro de Proponentes y de Entidades sin Ánimo de Lucro.

El término de duración de la entidad es indefinido. Tiene su domicilio principal en la ciudad de Bucaramanga, Santander y opera a través de nueve oficinas ubicadas en los municipios de Bucaramanga (Centro y Cabecera), San Gil, Socorro, Barbosa, Málaga, Piedecuesta, Floridablanca y Girón. Su jurisdicción comprende 83 municipios de departamento de Santander.

2.8 POLÍTICA DE CALIDAD⁷

La Cámara de Comercio de Bucaramanga cumple a cabalidad con la legislación, los compromisos pactados, las necesidades y expectativas de sus afiliados y usuarios, garantizando su satisfacción mediante el control eficaz de sus procesos y asegurando la confiabilidad de la información registrada en un actualizado sistema de información en línea.

En cumplimiento del objetivo de promover la competitividad empresarial y regional, continuamente mejoramos la calidad de nuestros servicios mediante la competencia de su personal, las relaciones exitosas con nuestros proveedores y un ambiente de trabajo agradable.

⁷ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Manual de Calidad, Versión 11, 2007

2.9 OBJETIVOS DE CALIDAD⁸

- Aumentar la satisfacción del cliente ofreciendo un servicio ágil y oportuno.
- Asegurar la calidad de los servicios, mediante el control de sus procesos y el mejoramiento continuo.
- Mantener y ofrecer en todas sus oficinas un sistema de información en tiempo real, veraz, actualizado y confiable.
- Apoyar la iniciativa de competitividad empresarial y regional de nuestra jurisdicción.
- Mejorar el clima laboral y aumentar el nivel de compromiso y competencia del recurso humano con la organización.
- Aumentar el nivel de compromiso de los proveedores internos y externos, cumpliendo los términos de referencia establecidos por la Cámara.

2.9 MAPA DE PROCESOS⁹

El Mapa de proceso vigente en la organización en el primer semestre del año

⁸ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Manual de Calidad, Versión 11, 2007

⁹ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Manual de Calidad, Versión 11, 2007

2008 teniendo en cuenta la estructura organizacional de la empresa se puede ver en el Anexo A

3. MARCO TEÓRICO

En busca siempre de un Mejoramiento Continuo para las organizaciones, La Rama de la Ingeniería Industrial ha desarrollado herramientas que ayudan a mejorar los procesos productivos de las empresas que elaboran productos tangibles. Estos mismos instrumentos pueden ser aplicados, con ciertas modificaciones, a las Organizaciones o Empresas que prestan servicios. El concepto es perfectamente aplicable a ambos tipos de instituciones.

3.1 MEJORAMIENTO DE PROCESOS

Actualmente todas las organizaciones, independientemente del tamaño o actividad económica, se enfrentan a un mercado Competitivo y a unos agentes externos de cambio, que les obliga a estar continuamente a la vanguardia de los nuevos procesos y procedimientos, y hacer de estas empresas, organizaciones Flexibles y en Continua mejora.

Un mejoramiento de procesos, es la intervención sobre los factores que afectan la

elaboración de un producto (Bien o Servicio) por medio de herramientas que logren estandarizar el análisis de un proceso, con el fin de hacer recomendaciones de cambios y de optimización del funcionamiento del mismo.

3.2 MEJORAMIENTO CONTINUO

El mejoramiento continuo, es el proceso de hacer las cosas bien. Es la actitud de superar continuamente los resultados, mediante el progreso en pequeños saltos. Es la mentalidad de excelencia incorporada en la estructura orgánica de la Organización, para mejorar continuamente los procesos (de bienes o servicios)¹⁰

La importancia de la técnica gerencial de mejoramiento continuo, radica en que por medio de ella, se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la Organización.

Con la utilización de esta técnica, se busca lograr más productividad y competitividad de la organización, y lleva a analizar los procesos utilizados en la actualidad, para detectar posibles inconvenientes que puedan mejorarse o en algunos casos, corregirse.

Para lograr que una Organización tenga un proceso de mejoramiento Continuo, se hace indispensable una serie de actividades entre las que se encuentran¹¹:

¹⁰ TELLEZ DE MORENO, Amparo, Como Gerenciar de Manera Práctica el Mejoramiento Continuo. Pág.1-2

¹¹ <http://www.monografias.com/trabajos/mejorcont/mejorcont.shtml>

1. Compromiso de la Alta Dirección. El proceso de mejoramiento debe estar encabezado por los principales directivos y progresar en la medida al grado de compromiso que estos adquieran.
2. Consejo Directivo de Mejoramiento. Grupo de Ejecutivos de primer nivel, que estudiaran el proceso de mejoramiento y buscaran adaptarlo a las necesidades de la Empresa.
3. Participación Total de la Administración. Participación activa de todos los ejecutivos y supervisores de la empresa, capacitándose constantemente, con el fin de conocer nuevos estándares de la Compañía y las técnicas de mejoramiento respectivas.
4. Participación de los Empleados. Cuando los altos mandos ya estén preparados para el cambio, se dan las condiciones necesarias para involucrar a los empleados.
5. Participación Individual. Se requieren desarrollar sistemas que brinden a todos los empleados y demás miembros de la organización, los medios para que contribuyan, sean medibles y se les reconozcan los aportes personales en beneficio de mejoramiento
6. Equipo de Mejoramiento de los Sistemas. Elaboración de diagramas de flujo

de los procesos, con mediciones y controles.

7. Actividades con participación de los Proveedores. Todos los procesos de Mejoramiento, para que sean exitosos, es necesario la contribución de todos los proveedores.

8. Aseguramiento de la calidad. Todos los recursos que garanticen el aseguramiento de la Calidad, que se dediquen a la solución de problemas relacionados con los productos o servicios, deben ser orientados hacia el control de los sistemas que ayuden a mejorar las operaciones.

9. Planes de Calidad a Corto Plazo y Estrategias de Calidad a Largo Plazo. Es importante que todos comprendan la Estrategia, de forma tal que los integrantes puedan realizar planes detallados que aseguren que las actividades de los grupos, coincidan y respalden esa estrategia.

10. Sistemas de Reconocimiento. Es la forma de reconocer que El proceso de mejoramiento pretende cambiar la forma de pensar de las personas acerca de los errores, por eso se hace necesario formas de premiar o corregir el trabajo enfocado hacia el mejoramiento.

3.2.1 El Ciclo Deming. Edward Deming fue un pionero y profeta de la Calidad Total (Total Quality Management).

Durante la Segunda Guerra Mundial, Deming había enseñado al personal técnico de las industrias de guerras norteamericanas los conceptos de Control Estadístico de Calidad, pero su uso decayó durante el auge de la posguerra cuando el mundo de los negocios de los Estados Unidos apreció más la cantidad que la calidad. La calidad se consideraba del dominio de los inspectores, cuyo trabajo consistía separar lo malo de lo bueno. El pensamiento del Doctor Deming iba más allá.

Uno de los puntos presentados por Deming fue el de la mejora continua, la cual está basada en un ciclo infinito de 4 pasos: Planifique, Haga, Verifique y Actúe y se conoce ampliamente por sus siglas como ciclos PHVA.

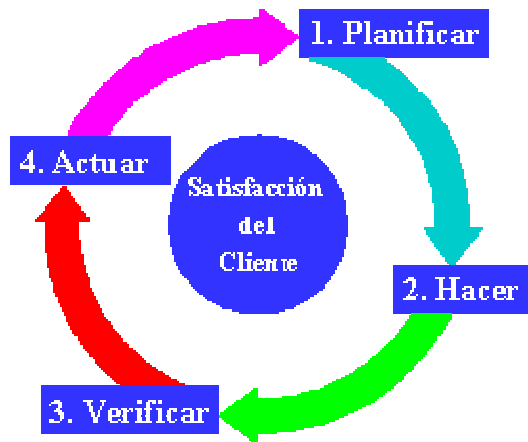
El concepto del ciclo PHVA fue desarrollado originalmente por Walter Shewhart, pionero del control estadístico de la calidad y los japoneses terminaron llamándolo “Ciclo Deming” (Figura 5).

Cada paso del ciclo se describe como sigue:

- Planifique. Para mejorar las operaciones, encontrando que cosas se están haciendo incorrectamente y determinando ideas para solventar esos problemas. Se realizan Actividades como: Involucrar a la gente correcta, recopilar los datos disponibles, comprender las necesidades de los clientes, estudiar los Procesos involucrados, desarrollar la capacitación para el personal.

- Haga. Cambios diseñados para resolver los problemas, primero en una escala pequeña o experimental. Esto sirve para minimizar impacto de las actividades diarias, mientras se prueba si los cambios funcionan o no. Se implementa la verificación de la causa de los problemas y se recopilan los datos apropiados.
- Verificar. Si los pequeños cambios están consiguiendo los resultados deseados. Para esto, se analizan y deplegan los datos, se comprenden y documentan las diferencias, se revisan los problemas y errores y de todo esto ¿qué queda aún por resolver?
- Actuar. Para implementar los cambios a gran escala, si el experimento es exitoso, actuar involucra a otras personas (otros departamentos, proveedores o clientes) afectadas por el cambio y que se necesita su cooperación para implementar el cambio a gran escala.

Figura 5. Ciclo PHVA



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Gerencia Bucaramanga, 2008.

Algunas herramientas de la calidad que se aplican para ejecución del ciclo PHVA son: Diagramas de Causa-Efecto, Listas de Verificación, Diagramas de flujo, Distribuciones de Frecuencias e Histograma, Diagrama de Pareto y Gráficos de Control.

De igual forma Deming introdujo los métodos de control estadístico de procesos y comenzó a promover un sistema que denominaba “conocimiento profundo” constituido por 14 puntos que son¹²:

1. Naturaleza de la Variación.
2. Pérdidas debidas a manejos indebidos (hacer cambios sin conocimiento de causas de variación especial y común).

¹² HARRINGTON, JAMES, Administración Total del Mejoramiento Continuo. Pág. 8

3. Minimizar el riesgo de las dos anteriores (a través de la utilización de cartas de control).
4. Interacción de Fuerzas, dependencia e interdependencia.
5. Pérdidas debido a decisiones administrativas, tomadas en ausencia de conocimientos de variación.
6. Pérdidas debido a la aplicación sucesiva de fuerzas aleatorias que pueden no ser relevantes individualmente (como trabajadores que capacitan a otros trabajadores).
7. Pérdidas debido a la competencia por la participación en el mercado y a barreras comerciales.
8. Teoría de los valores extremos.
9. Teoría Estadística del fracaso.
10. Teoría del conocimiento en general.
11. Psicología, incluida la motivación intrínseca y extrínseca.
12. Teoría del aprendizaje.
13. Necesidad de la transformación para el liderazgo, a partir de la gradación y la clasificación.

14. Psicología del Cambio.

3.3 METODOLOGÍAS DE ADMINISTRACIÓN TOTAL

Uno de los principales retos de la gerencia frente a los procesos de mejoramiento, es la distribución de los recursos existentes para el logro del mejoramiento, por medio de 5 enfoques fundamentales, siendo muy importante, que se mantengan en uno de ellos, ignorando los demás, ya que se hace necesario entender las metodologías para poder tomar las decisiones correctas y de esta forma no hacer cambios con tanta frecuencia.

3.3.1 Administración de la Calidad Total (ACT). La metodología de la administración de la calidad total es más complicada de definir, ya desde sus inicios nunca se ha tenido un concepto claro al respecto, y cada uno de los autores que han escrito al respecto, tienen puntos de vista diferentes, pero en general los elementos básicos de un proceso son:

- Comenzar con el involucramiento de la alta gerencia.
- Educar todos los niveles de la gerencia.
- Comprender los requerimientos de los clientes externos.
- Prevenir que ocurran errores.

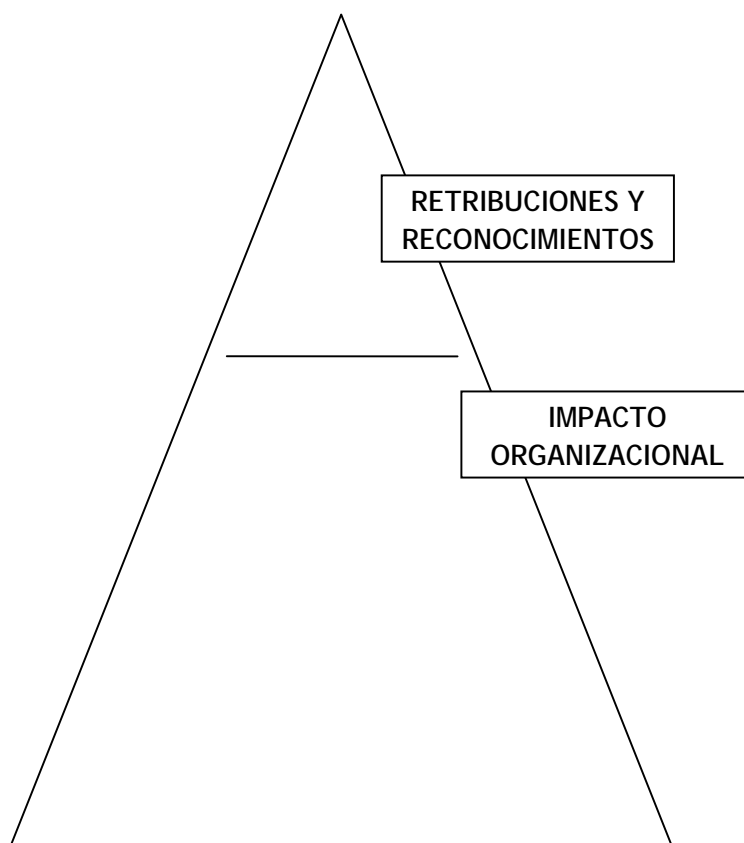
- Utilizar métodos estadísticos para solucionar problemas y controlar procesos.
- Entrenar a todos los empleados en métodos de trabajo en equipo y de solución de problemas.
- Concentrarse en el proceso como problema, no en el personal.
- Tener pocos proveedores, pero buenos.
- Establecer mediciones de calidad y relacionadas con el cliente.
- Concentrarse en los clientes internos al igual que los externos.
- Utilizar equipos en todos los niveles para solucionar problemas y tomar decisiones.
- Rediseñar el proceso crítico para obtener un mejoramiento dramático

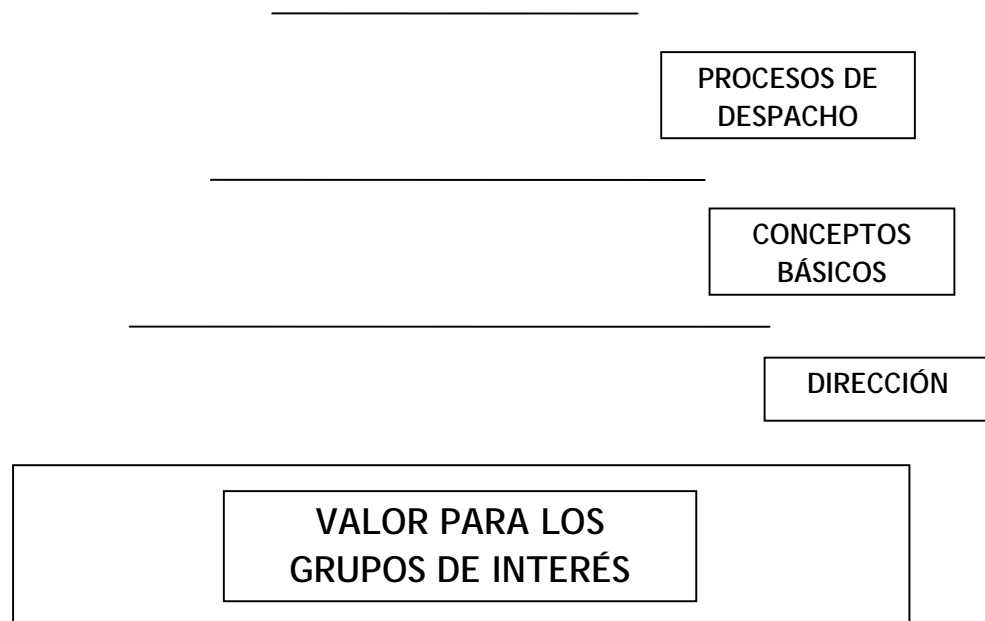
3.3.2 Fusión de la Metodologías de Mejoramiento. Con el fin de fusionar muchas de las facetas del mejoramiento, se ha desarrollado una metodología combinada llamada “Administración Total de Mejoramiento Continuo” (ATMC) y comprenden cinco niveles básicos formado la pirámide. (Figura 13).

- Nivel 1 Dirección. Este nivel está constituido por cinco bloques de construcción que son: Liderazgo de la alta gerencia, planes de negocios, Plan de cambio ambiental, Enfoque en el cliente externo y Sistemas de administración de calidad.

- Nivel 2 Conceptos Básicos. Este nivel está constituido por cuatro bloques de construcción que son: Participación de la gerencia, Formación de equipos, Excelencia individual y Relaciones con el proveedor.
- Nivel 3 Procesos de Despacho. Este nivel está constituido por tres bloques de construcción que son: Cambio radical del proceso, Excelencia del proceso de producto y Excelencia en los procesos de servicios.
- Nivel 4 Impacto Organizacional. Este nivel está constituido por dos bloques de construcción que son: Procesos de medición y Estructura Organizacional.
- Nivel 5 Retribución y Reconocimiento. Este nivel está constituido por un solo bloque de construcción que es las retribuciones y reconocimiento.

Figura 6. Pirámide de la administración total del mejoramiento continuo





3.4 ANÁLISIS DE MODO DE EFECTOS DE FALLAS POTENCIALES (AMEF)

El Análisis de modos y efectos de fallas potenciales, AMEF, es un proceso sistemático para la identificación de las fallas potenciales del diseño de un producto o de un proceso antes de que éstas ocurran, con el propósito de eliminarlas o de minimizar el riesgo asociado a las mismas.

Por lo tanto, el AMEF puede ser considerado como un método analítico estandarizado para detectar y eliminar problemas de forma sistemática y total, cuyos objetivos principales son:

- Reconocer y evaluar los modos de fallas potenciales y las causas asociadas con el diseño y manufactura de un producto.

- Determinar los efectos de las fallas potenciales en el desempeño del sistema.
- Identificar las acciones que podrán eliminar o reducir la oportunidad de que ocurra la falla potencial.
- Analizar la confiabilidad del sistema.
- Documentar el proceso.

Aunque el método del AMEF generalmente ha sido utilizado por las industrias automotrices, éste es aplicable para la detección y bloqueo de las causas de fallas potenciales en productos y procesos de cualquier clase de empresa, ya sea que estos se encuentren en operación o en fase de proyecto; así como también es aplicable para sistemas administrativos y de servicios.

3.4.1 Beneficios del AMEF. La eliminación de los modos de fallas potenciales tiene beneficios tanto a corto como a largo plazo. A corto plazo, representa ahorros de los costos de reparaciones, las pruebas repetitivas y el tiempo de paro. El beneficio a largo plazo es mucho más difícil medir puesto que se relaciona con la satisfacción del cliente con el producto y con su percepción de la calidad; Esta percepción afecta las futuras compras de los productos y es decisiva para crear una buena imagen de los mismos.

Por otro lado, el AMEF apoya y refuerza el proceso de diseño ya que:

- Ayuda en la selección de alternativas durante el diseño.
- Incrementa la probabilidad de que los modos de fallas potenciales y sus efectos sobre la operación del sistema sean considerados durante el diseño.
- Proporciona una información adicional para ayudar en la planeación de programas de pruebas concienzudos y eficientes.
- Desarrolla una lista de modos de fallas potenciales, clasificados conforme a su probable efecto sobre el cliente.
- Proporciona un formato documentado abierto para recomendar acciones que reduzcan el riesgo para hacer el seguimiento de ellas.
- Detecta fallas en donde son necesarias características de auto corrección o de leve protección.
- Identifica los modos de fallas conocidos y potenciales que de otra manera podrían pasar desapercibidos.
- Detecta fallas primarias, pero a menudo mínimas, que pueden causar ciertas fallas secundarias.

- Proporciona un punto de visto fresco en la comprensión de las funciones de un sistema.

4. ESTRATEGIA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA POR UNIDADES DE NEGOCIO

La Cámara de Comercio de Bucaramanga está en proceso de implementación de su nueva estrategia, que lleva a la organización a obtener ventajas específicas tales como:

- Tener claras las actividades donde su intervención de responsabilidad social incrementen la potencia de su estrategia.
- Intervenir en proyectos que tengan alto impacto y sean auto-sostenibles.
- Mantener un proceso estratégico de largo plazo enfocado en aprendizaje,

escogencias y acción que trasciende a quienes activaron la trayectoria.

- Enfocarse en contextos competitivos donde se beneficien tanto la sociedad como la organización a través de los conocimientos y los activos únicos que esta posee.

Por esta razón la Cámara de Comercio decidió trabajar con cuatro unidades estratégicas de negocio que son: Infomediación y Registro, Cooperación, Estructuración de Proyectos y Servicios Empresariales; enfocadas en tres temas fundamentales Conectividad, Productividad y Productividad. (Figura 7).

En el desarrollo de la estrategia, cada una de las unidades estratégicas de negocio tiene una propuesta de valor en la que se debe trabajar. En ellas se presentan los principales atributos de cada una de las unidades para crear preferencia y satisfacción al cliente seleccionado.

De igual forma para el buen desarrollo de cada una de las unidades estratégicas de negocio la Cámara de Comercio de Bucaramanga, cuenta con unas unidades de apoyo corporativo: Administrativo y Financiero y la unidad de tecnología, informática y comunicaciones. Que son unidades indispensables para el buen desarrollo de la Organización y para el cumplimiento de sus metas corporativas y la MEGA.

Figura 7. Unidades estratégicas de Negocio y Temas fundamentales de acción



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Gerencia Bucaramanga, 2008.

Las otras unidades importantes en la estructura, son los centros de apoyo en los que se encuentran las seccionales y las actividades de publicidad, promoción e imagen. Todas estas unidades apoyan a la Presidencia Ejecutiva de la Cámara de Comercio de Bucaramanga para el logro de la nueva estrategia.

4.1 UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIO DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA Y SUS RESPECTIVAS PROPUESTAS DE VALOR

4.1.1 Cooperación para el Desarrollo Empresarial. Es la unidad Estratégica de negocio, encargada de velar por la coordinación y desarrollo de las líneas de acción de Conectividad, Productividad y Competitividad, siendo la Cara visible ante los entes de Cooperación Internacional, logrando que el empresariado Santandereano se internacionalice por medio de relaciones en el exterior, flujo de capitales y demás vías de acceso. Igualmente la unidad es la encargada de Identificar las falencias en materia productiva en la región y abordarlas por medio de modelos Concretos, Sencillos y probados.

La unidad de Cooperación es la encargada de la formulación y ejecución de proyectos auto-sostenibles y de alto impacto que contribuyan al desarrollo empresarial de la Región.. Este objetivo se quiere lograr por medio de diversas actividades tales como:

- Aumentar la conectividad regional y la internacionalización de las pymes, vías redes de valor en mercados relevantes.
- Hacer más competitivas a las empresas medianas por medio de pocas

intervenciones enfocadas.

- Ganar la preferencia de los cooperantes internacionales.

Otra de las funciones es la de ser garantes en el proceso de Competitividad Regional, identificando los clúster emergentes y promocionando la Competitividad empresarial.

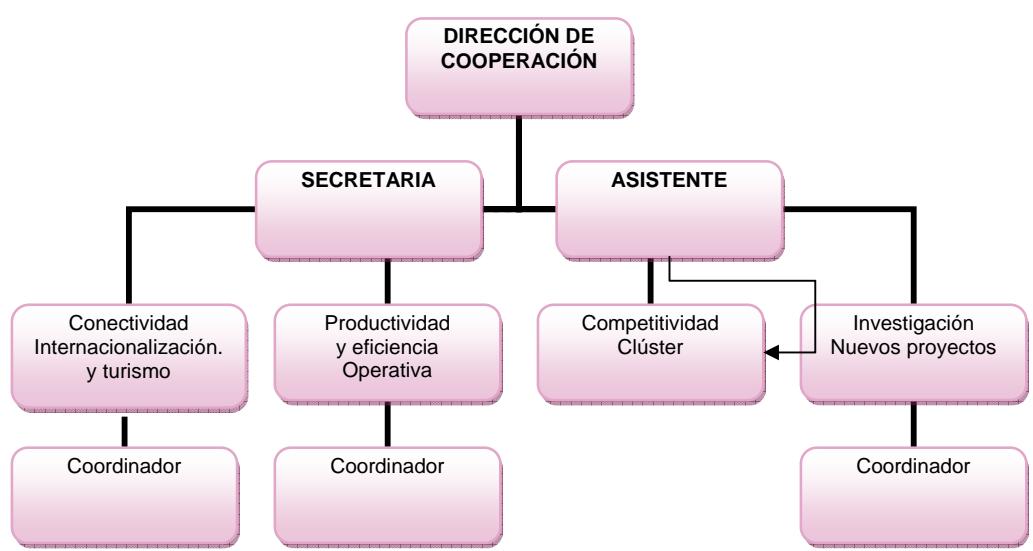
El concepto de cooperación se asocia generalmente al concepto de ayuda, más específicamente a lo que se denomina ayuda al desarrollo.

La unidad de negocios está conformada por las líneas de acción de Conectividad, Internacionalización y Turismo; Productividad y Eficiencia Operativa; Competitividad y Clúster (Figura 8).

La unidad estratégica de Negocio de Cooperación para el desarrollo Regional en el desarrollo de su estrategia, tiene 3 propuestas de valor enfocadas a cada uno de los temas que se tratan en sus líneas de acción.

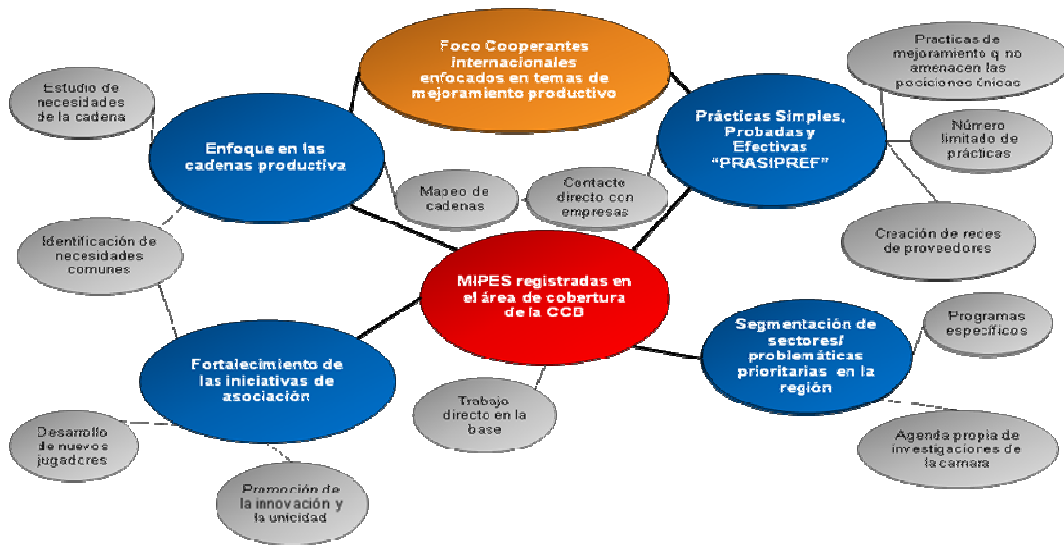
En la primera propuesta de valor se encuentran las características de productividad y eficiencia operativa va dirigida a MIPES registradas en el área de cobertura de la Cámara de Comercio de Bucaramanga (Figura 9)

Figura 8. Organigrama Unidad de Negocio Cooperación para el Desarrollo Empresarial



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Gerencia Bucaramanga, 2008.

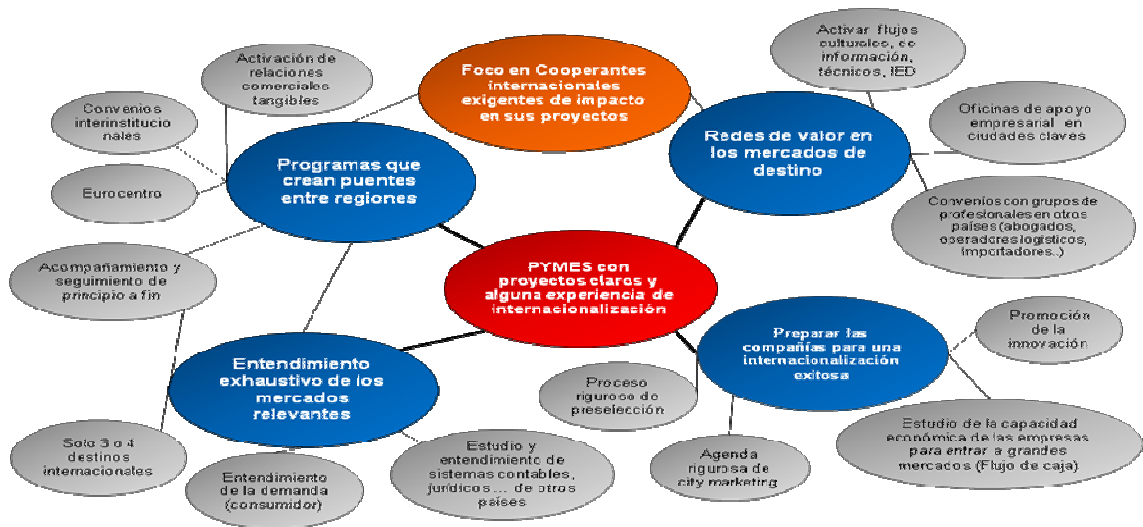
Figura 9. Propuesta de Valor Cooperación Productividad/Eficiencia Operativa



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Presentación Estrategia 2008.

En la segunda propuesta de valor se encuentran los mayores atributos en los cuales se va a desarrollar la estrategia, para el tema de Conectividad, Internacionalización y Turismo, el principal cliente de esta propuesta de valor es PYMES con proyectos claros y alguna experiencia de internacionalización (Figura 10)

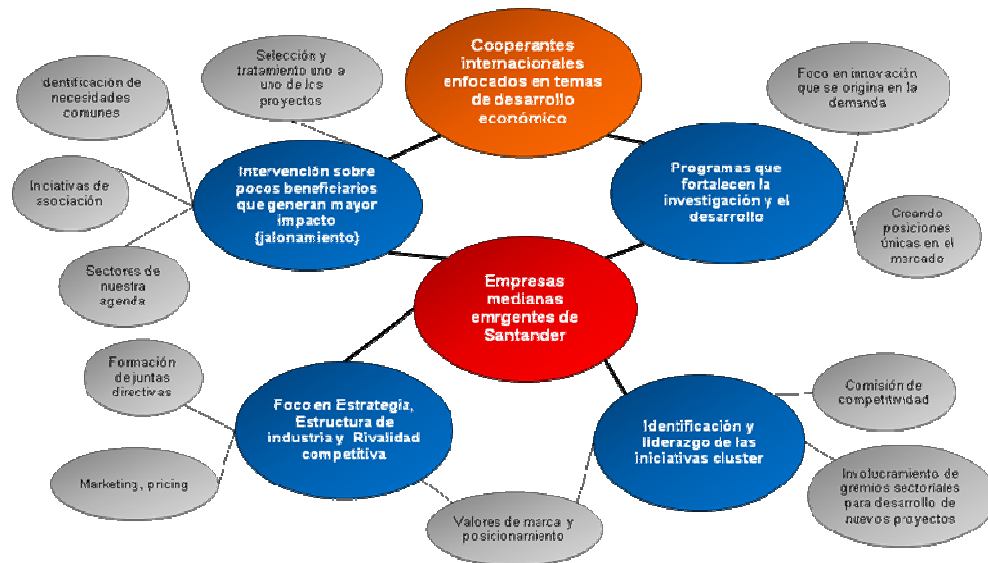
Figura 10. Propuesta de Valor Cooperación Conectividad/Internacionalización/ Turismo



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Presentación Estrategia 2008.

Y la última propuesta de valor que trabaja la unidad estratégica de negocio, Cooperación para el Desarrollo Regional, es la de conectividad y clústeres. En ella el centro de la propuesta es Empresas medianas emergentes de Santander (Figura 11)

Figura 11. Propuesta de Valor Cooperación Competitividad/Clústeres



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Presentación Estrategia 2008.

4.1.2 Servicios Empresariales. La Unidad de Servicios empresariales, es la encargada de coordinar y vigilar las líneas de Acción de Afiliados y Salones, Arbitraje, Ferias y Misiones y Capacitación; Regular los negocios transversales de Publicidad, Promoción e Imagen (Antiguo Departamento de Mercadeo) y funcionamiento de las oficinas Seccionales. Su principal Función es entender constantemente las necesidades del empresariado Santandereano y lograr ofrecerle:

- Capacitaciones de Alto nivel y a la medida, segmentadas por necesidades previamente identificadas.
- Servicio más Eficiente y Confiable a nivel de mecanismos alternativos de

solución de Conflictos en la región.

- Conectar vía Ferias y Misiones al empresario Santandereano con el Mundo.

Esta es la Unidad Estratégica de Negocio señalada para ser la Cara Visible de la Cámara de Comercio de Bucaramanga y su marca, ante los empresarios en la oficina Central y en las oficinas Seccionales y en otras actividades que representen a la Cámara.

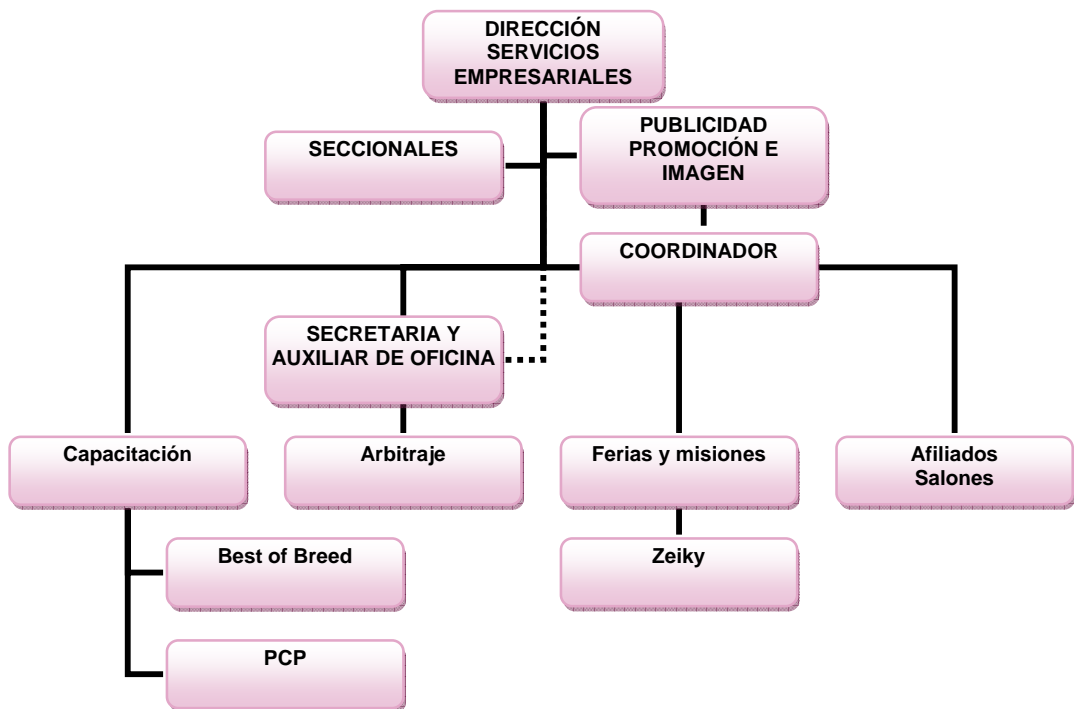
La unidad estratégica de negocio de Servicios Empresariales, bajo la nueva estrategia de la Cámara de Comercio de Bucaramanga busca proveer capacitaciones sofisticadas basadas en las necesidades de la región, acelerar de manera transparente la solución de conflictos jurídicos por medio del arbitraje, conectar a Santander con el mundo por medio de agendas efectivas en las ferias y misiones y dar acceso a los afiliados a todos los servicios que ofrece la Cámara de Comercio de Bucaramanga, de una manera preferencial.

Está conformada por las líneas de Acción de: Capacitación, Ferias y Misiones, Arbitraje y Conciliación, Salones y Afiliados. (Figura 12)

La unidad estratégica de negocio de Servicios Empresariales, en el desarrollo de su estrategia tiene como guía cuatro propuestas de valor enfocadas a las líneas de acción de Capacitación, Arbitraje y Ferias y Misiones. La línea de afiliados

aplica a sus afiliados los beneficios y actividades de las otras tres líneas de acción de la unidad.

Figura 12. Organigrama Unidad de Negocio Servicios Empresariales



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Gerencia Bucaramanga, 2008.

La primera propuesta de valor es la de capacitación “ejecutiva y especializada”, la cual va dirigida a altos ejecutivos y líderes empresariales, con el fin de que la Cámara de Comercio de Bucaramanga realice capacitaciones especializadas de alto nivel y de esta forma los empresarios no deban desplazarse hacia otra ciudad a tomarlas (Figura 13)

Figura 13. Propuesta de Valor capacitación “Ejecutiva y Especializada”



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Presentación Estrategia 2008.

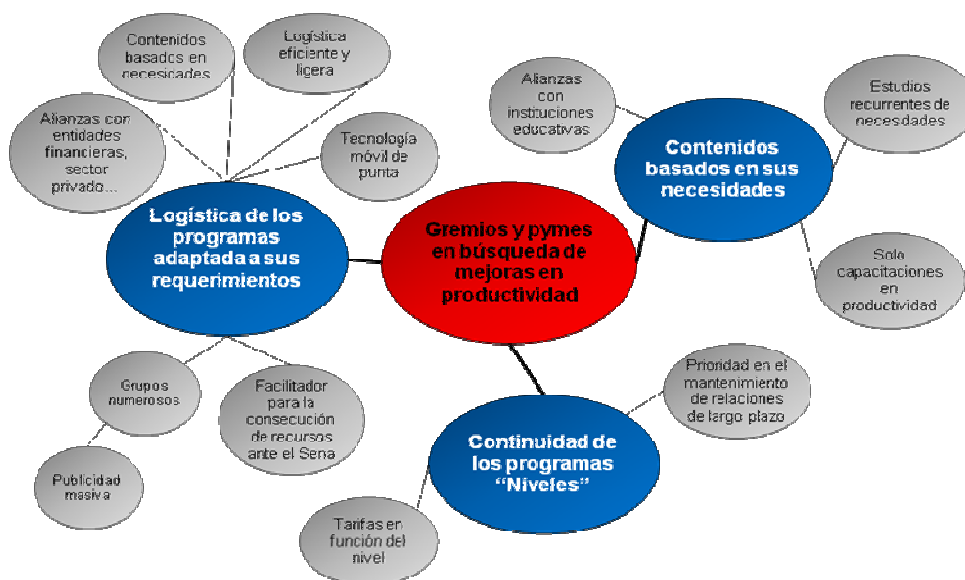
La segunda propuesta de valor de la unidad estratégica de negocio Servicios Empresariales, es igualmente de capacitación pero llamada capacitación productiva a la medida que va dirigida a gremios y pymes que buscan mejoras de productividad en sus empresas, la idea de esta propuesta de valor es realizar todas las capacitaciones que cada empresa necesite de acuerdo con sus necesidades, hacia su personal (Figura 14)

La tercera propuesta de valor de la unidad, es la de la línea de acción de Arbitraje, por medio de ella se busca que las empresas vean en el arbitraje una opción para resolver sus conflictos jurídicos de una forma más ágil y cómoda, que por medio de la justicia ordinal y con una buena confiabilidad. Esta propuesta de valor va dirigida a asesores jurídicos de empresa domiciliadas en

la jurisdicción y que celebren contratos mayores a 100 millones de pesos (Figura15).

La cuarta y última propuesta de valor de la unidad estratégica de negocios Servicios empresariales va enfocada hacia las ferias y misiones empresariales que realiza la Cámara de Comercio de Bucaramanga que buscan ayudar al empresario en el buen desarrollo de su negocio ya sea por medio de alianzas con proveedores, cierre de negocios o simplemente para visualizar el mercado en el que se está desarrollando. Esta propuesta de valor va dirigida a PYMES Santandereanas con previa experiencia en internacionalización.

Figura 14. Propuesta de Valor capacitación Productiva a la medida CPM

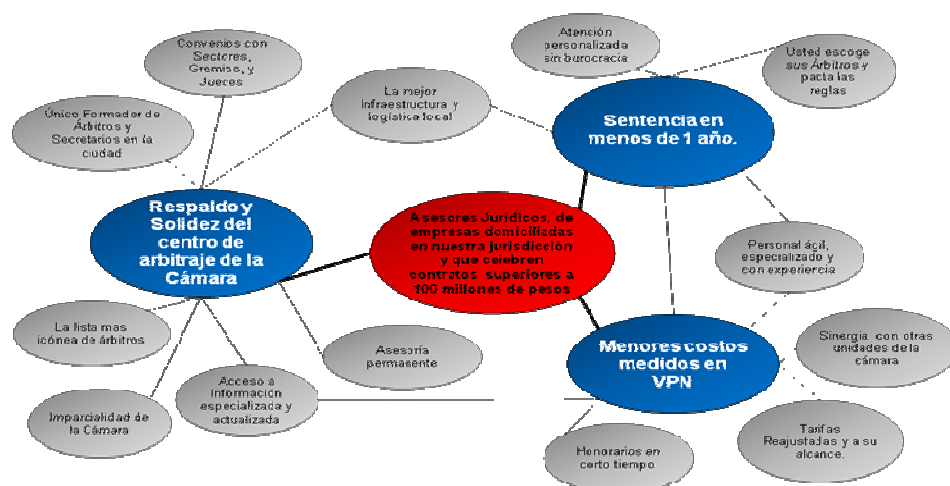


Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Presentación Estrategia 2008.

4.1.3 Desarrollo e Inversión Regional. El objetivo de la Unidad de Negocio

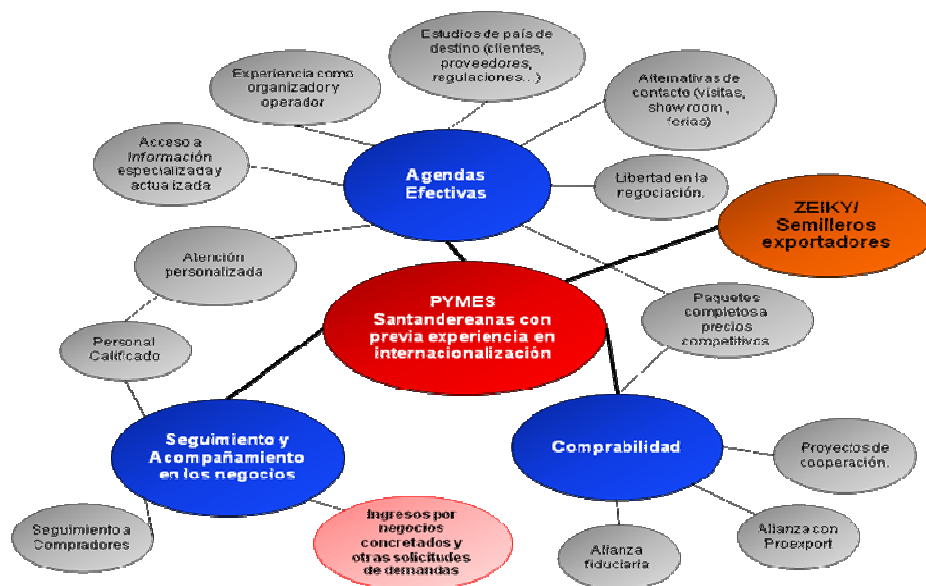
de Desarrollo e inversión regional es ser la fachada ante entidades públicas y privadas interesadas en proyectos de inversión Regional en infraestructura vial y educativa. Garantiza la Continuidad y transparencia en los proyectos de inversión regional, teniendo una visión global e imparcial sobre las finanzas públicas.

Figura 15. Propuesta de Valor Arbitraje, un proceso alternativo con ventajas



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Presentación Estrategia 2008.

Figura 16. Propuesta de Valor Ferias y Misiones

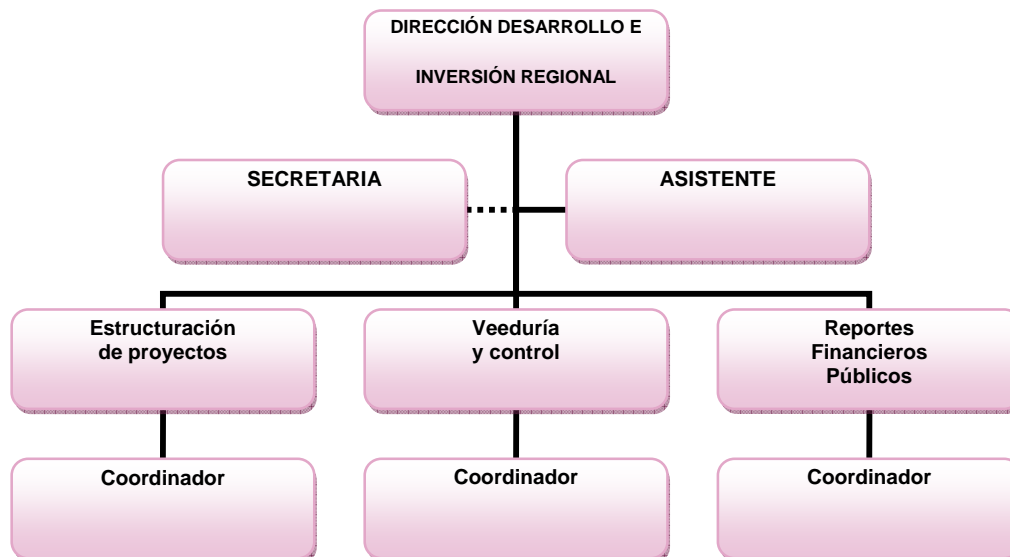


Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Presentación Estrategia 2008.

Con la nueva estructura la unidad de negocio estratégica Desarrollo e Inversión regional, busca ser promotora del crecimiento en Santander por medio de la continuidad, integralidad y especialización de los proyectos ofreciendo agilidad y facilidad para la contratación. De igual forma, busca generar una buena reputación y credibilidad en estudios de prioridad y viabilidad de proyectos e identificar fuentes de financiamiento y gestión de recursos.

Es la responsable de vigilar su línea de Negocio Estructuración de Proyectos y sus líneas misionales de Veeduría y Finanzas públicas (Figura 17)

Figura 17. Organigrama Unidad de Negocio Desarrollo e inversión Regional

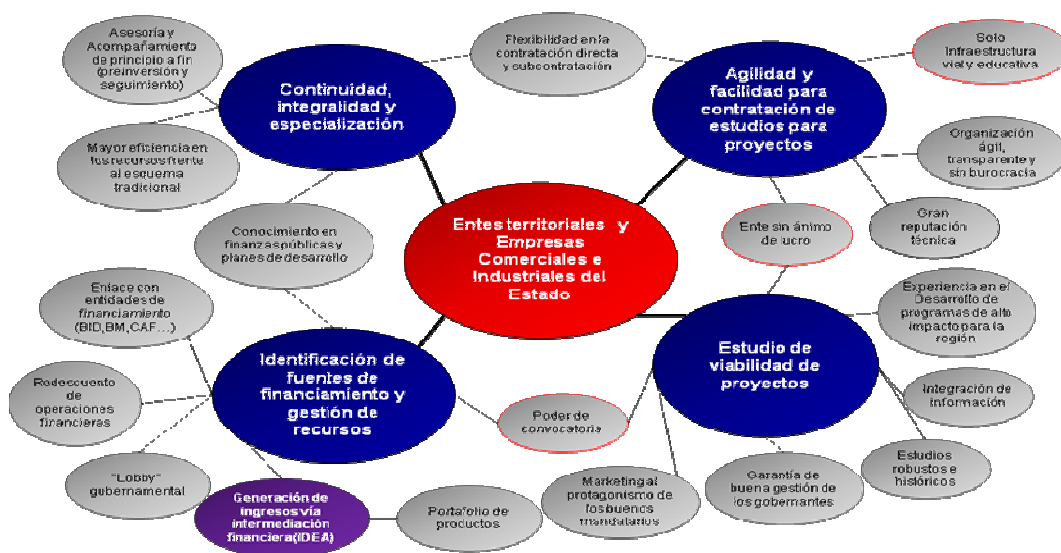


Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Gerencia Bucaramanga, 2008.

Para la unidad estratégica de negocio, la propuesta de valor va enfocada hacia la estructuración de proyectos y dirigida a entes territoriales y empresas comerciales e industriales del estado (Figura 18).

4.1.4 Registro e Infomediación. La Unidad estratégica de Registro e Infomediación, es la que garantiza el cumplimiento jurídico de los registros Públicos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Es responsable de lograr formalizar de manera contundente la economía regional haciendo un buen uso de mecanismos novedosos de empaquetamiento y simplificación de trámites.

Figura 18. Propuesta de Valor Estructuración de Proyectos para el Desarrollo Regional



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Presentación Estrategia 2008.

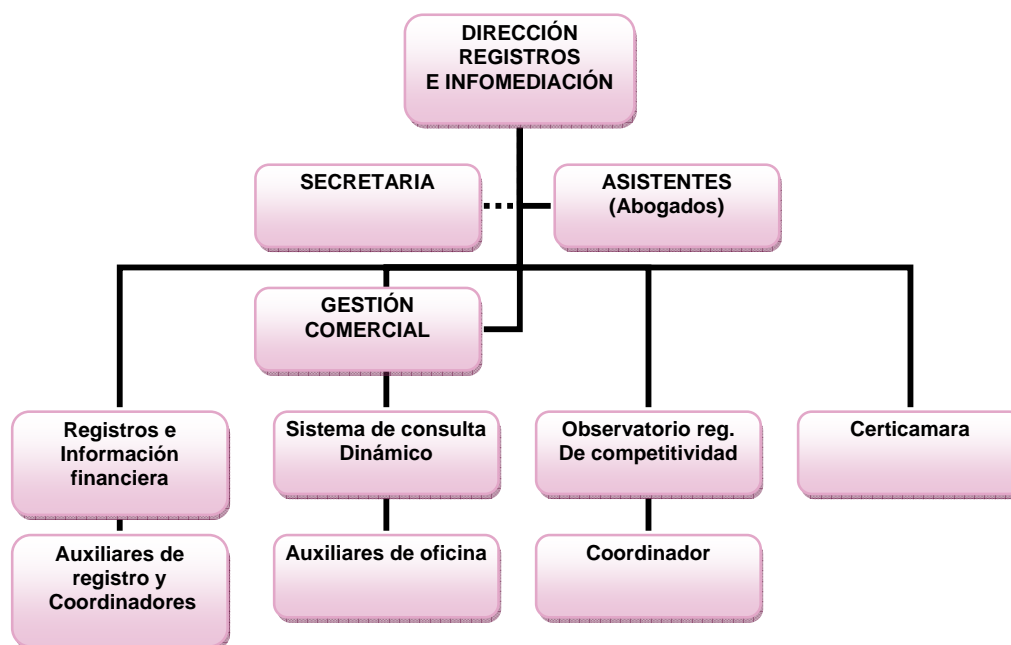
Bajo la nueva estrategia de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, la unidad estratégica de negocio, busca la formalización de las empresas que poseen el registro en Cámara, por medio de mecanismos que permitan abrir muchas oportunidades a los informales y realizar procesos de registro más fáciles, flexibles y relevantes, enfatizando que la legalidad fortalece a la región.

La Infomediación es un negocio que busca recopilar información pública de las empresas por medio de fuentes como el registro mercantil y súper sociedades, y analizarla y comprimirla para realizar listados de empresas, observatorios de competitividad y Nits geo referenciados.

Por medio de la Infomediación (sistema de consulta y observatorio), se busca hacer una herramienta confiable para los negocios a través de proveer información amplia y valiosa, facilitar el establecimiento de relaciones comerciales y fomentar el interés por los mercados internacionales. Esto llevará a la Cámara a mantener a la vanguardia a las personas encargadas de la toma de decisiones de Santander.

La unidad de negocio Registro e Infomediación es la encargada de vigilar la planeación y ejecución de las líneas de acción de registros e información financiera, sistema de consulta dinámico, observatorio regional de competitividad y Certicamara. (Figura 19).

Figura 19. Organigrama Unidad de Negocio Registro e Infomediación

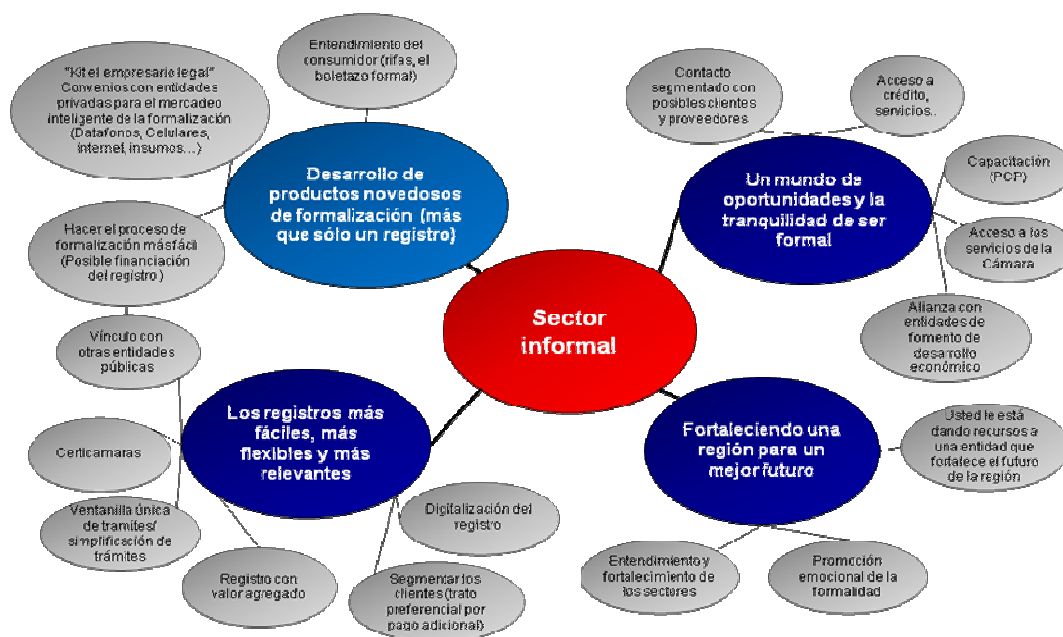


Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Gerencia Bucaramanga, 2008.

En el desarrollo de la estrategia, las propuestas de valor que desarrollan la unidad de Registro e Infomediación son dos y van enfocadas a los registros y hacia la Infomediación.

La primera propuesta de valor enfocada hacia registro va dirigida al sector informal, buscando que este sector se motive con atributos extras al solo registro en Cámara de Comercio y otras características que se observan en la Figura 20.

Figura 20. Propuesta de Valor Registro



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Presentación Estrategia 2008.

En la segunda propuesta de valor que trabaja la unidad bajo la estrategia,

es la relacionada con Infomediación y consulta dinámica, esta propuesta va dirigida a un portal para la competitividad y la consolidación de negocio. (Figura 21)

Figura 21. Propuesta de Valor Infomediación/Consulta Dinámica



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Presentación Estrategia 2008.

4.2 CENTROS DE APOYO TRANSVERSAL ADMINISTRATIVO

4.2.1 Tecnología, Informática y de Comunicaciones. Es un centro de Apoyo Transversal en la Estructura Organizacional, encargado de apoyar el logro de las estrategias de la organización, brindando en forma oportuna las soluciones y herramientas adecuadas a las diferentes áreas de la organización bajo una

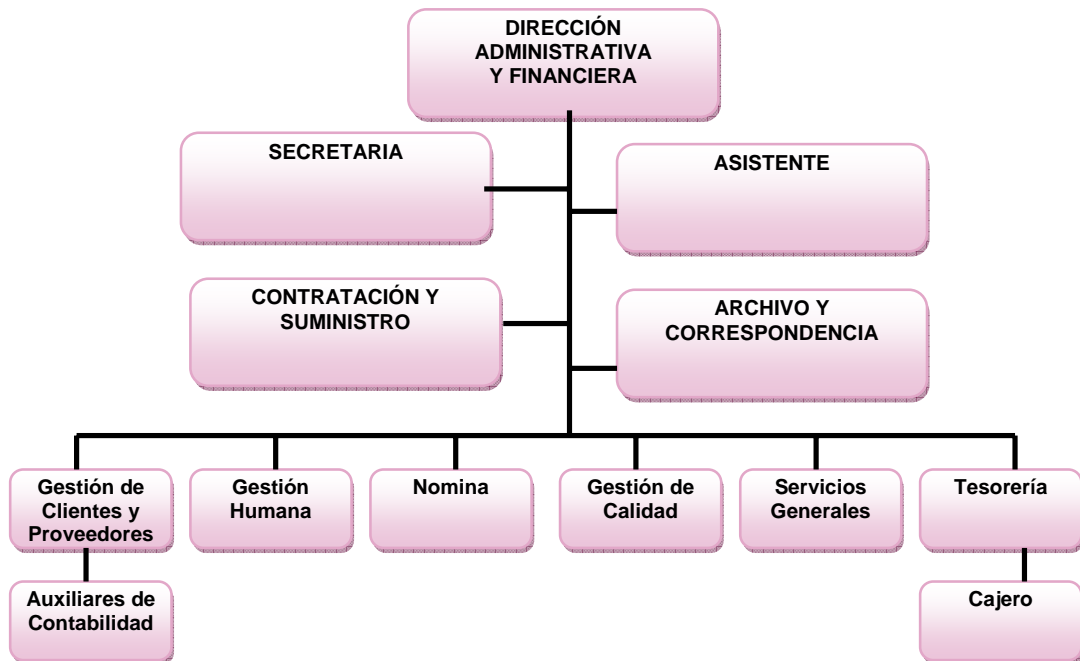
arquitectura Tecnológica coherente y avanzada, administrando los diferentes recursos, por medio de una Gestión de Calidad y Desarrollo humano.

Es el responsable de la sistematización de los procesos de la Cámara de Comercio y de las transacciones de los clientes posibilitando su realización por medio de Internet. Esto incentivando permanentemente el incremento en la competencia del recurso humano del área, promoviendo su desarrollo para obtener productos de mayor calidad con tecnología de punta y que además generen Utilidades para la Empresa.

4.2.2 Administrativo y Financiero. La Unidad de apoyo Administrativa y Financiera, es la encargada del manejo de las áreas contables y administrativas de la organización, prestando soporte para la ejecución y documentación de los procesos y procedimientos de todas las áreas de la Cámara de Comercio, con el fin de mantener un sistema estructurado enfocado hacia el mejoramiento del servicio tanto para el cliente externo como para el cliente interno. En él se desarrollan los respectivos controles y seguimientos para el buen funcionamiento de la Organización.

El La Unidad de Apoyo Administrativa y Financiera está integrado por las Áreas de: Gestión humana, Contabilidad, Tesorería, Gestión de la Calidad, Archivo y correspondencia, Compras y Servicios Generales (Figura 22)

Figura 22. Organigrama Unidad de Apoyo Administrativa y Financiera



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga, Gerencia Bucaramanga, 2008.

- **Gestión Humana**

El Área de Gestión Humana es la encargada llevar a cabo todas las actividades necesarias para entregar personal competente, saludable y en mejoramiento continuo, requerido por la organización contando para ello con un buen clima laboral y seguridad industrial. Esto se realiza a través de la selección, contratación e inducción del personal; el desarrollo integral del personal, y seguimiento a la evaluación de desempeño y clima organizacional; llevando a cabo programas de capacitación y formación; y la realización de eventos de salud ocupacional,

bienestar social y seguridad industrial. Todo esto Con el fin de Mejorar el nivel de calidad de vida, las competencias y fomentar el compromiso del talento humano hacia el cumplimiento de las directrices organizacionales.

- Archivo y Correspondencia

El Área de Archivo y Correspondencia se encarga de Administrar y Mantener bajo condiciones controladas los archivos de la correspondencia de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, a través de la entrega oportuna de la correspondencia enviada y recibida; La radicación y digitalización de la correspondencia requerida; La distribución oportuna a todos los destinos y la eficiencia en la búsqueda de la información solicitada que requieren las diferentes dependencias de la Cámara, servicios de archivo, envío o recibo de correspondencia, excepto los expedientes del proceso de registro público.

- Compras

El Área de compras, Certifica que los productos y servicios contratados por la organización que afectan la calidad del servicio cumplan con las especificaciones necesarias para dar cumplimiento a los requisitos del cliente, por medio de la Elaboración de pedidos en unidades y códigos establecidos, control de fecha de entrega de las ordenes de pedido y la información consignada en el informe de

contabilidad, teniendo en cuenta la revisión de inscripciones en la base de datos. En este proceso se describen las actividades necesarias para las compras de productos y servicios requeridos para el buen desempeño de los procesos.

- Gestión de calidad

El Área de Gestión de la Calidad, es el encargado del mantenimiento y seguimiento del sistema de Gestión de la Calidad bajo los lineamientos de la norma ISO 9001:2000. Garantizando la Calidad en los servicios de la organización por medio de la documentación y mejora continua del sistema. Esta área se encarga de dar todo el soporte en las diferentes dependencias con el fin de asegurar que los Servicios que presta la Cámara de Comercio de Bucaramanga estén enfocados hacia la satisfacción del cliente, haciendo seguimiento a las acciones tomadas derivadas de los servicios no conformes, de las acciones correctivas y de las acciones preventivas que adopta la organización.

- Gestión de clientes y proveedores

El Área de Contabilidad, como su nombre lo indica es la encargada de todo lo relacionado con el sistema contable de la Organización que incluye: Registro; Caja Única; Ingreso de Contado y Recaudo de Cartera; Activos Fijos y gastos Pagados por anticipado; Cartera; Proveedores y Tesorería; Nomina; Presupuestos e

inventarios. Se faculta para la generación de los estados financieros: Balance General y Resultados, Informes de Presupuesto, Informes Tributarios, Informe de programas y Actividades y los Informes para los entes de Control como son: Contraloría General de la República; Superintendencia de Industria y Comercio. De igual forma es el departamento responsable de la recepción de Facturas para manejo de presupuesto Interno y externo.

- Servicios generales

Entre los servicios Generales, que dependen de La unidad de Apoyo Administrativo y Financiero, encontramos los Servicios de Recepción, Conmutador, Fotocopiadora y Mantenimiento General.

4.2.3 Centro de Apoyo transversal Publicidad, promoción e imagen. El Centro de Apoyo transversal Publicidad, promoción e imagen de la Cámara de Comercio de Bucaramanga es el encargado de Diseñar y ejecutar el plan de mercadeo Anual de la organización; Apoyar a todos los departamentos para el mercadeo de los productos y servicios que manejen; Diseño e implementación de las mediciones de imagen y Satisfacción del cliente; El liderazgo en la transformación cultural hacia una organización orientada al Cliente y La Gestión de las comunicaciones para los Públicos Externos.

En la nueva estrategia que está implementando la Cámara con Unidades

Estratégicas de Negocios, el Centro de Apoyo transversal Publicidad, promoción e imagen pasa a ser el área de Publicidad, Promoción e Imagen dentro de esta unidad de Negocio, denominada Servicios Empresariales, a su vez considerada como una Unidad Transversal de Apoyo comercial, a toda la organización (Figura3).

5. DIAGNÓSTICO DEL LA UNIDAD DE APOYO ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

Teniendo en cuenta el mapa de proceso de la organización Anexo 1 se identifican tres macro procesos en la organización:

- **Procesos de la dirección:** Es el proceso de direccionamiento, en el se encuentra el compromiso de la responsabilidad gerencial.
- **Procesos de prestación de servicios:** son aquellos procesos que tienen contacto directo con el cliente externo y que generan valor por medio de los servicios ofrecidos. Estos son: Afiliación y mantenimiento de afiliados, servicios de información empresarial, capacitación, conciliación, arbitraje, gestión de proyectos, misiones empresariales, centro de la moda, alquiler de auditorios y salas y seguimiento a las finanzas publicas.
- **Proceso de soporte y apoyo:** son procesos que apoyan la ejecución de los servicios que ofrece la organización. Entre los que se encuentran: Gestión humana, compras, gestión de mantenimiento, mejora continua, Gestión de clientes y proveedores, archivo y correspondencia, publicidad, promoción e imagen y auditoría interna.

Identificando los macro procesos, se sitúa la unidad de apoyo administrativo y financiero entre los proceso de apoyo y teniendo en cuenta el organigrama de la misma (figura #) se procede a identificar los factores de cada una de las áreas de la unidad que se evaluarán con el fin de establecer la situación actual de cada una de ellas. Hay que tener en cuenta que lo que se llama clientes en el desarrollo de estos factores, corresponde a los clientes internos debido a que estos son los relacionados con los procesos del departamento.

5.1 GESTIÓN HUMANA

El área de gestión humana maneja tres procedimientos que son: capacitación del personal, evaluación del desempeño por competencias y selección y contratación del personal.

Para evaluar el proceso de gestión humana se tendrán en cuenta los siguientes factores:

- Contacto directo con el cliente
- Documentación de los procedimientos reales que maneja el proceso
- Formación de los empleados con respecto a la nueva estructura
- Herramientas para detectar la satisfacción del cliente
- Indicadores que midan el proceso dentro del sistema

5.2 COMPRAS Y NÓMINA

El área de compras y nómina tiene los procedimientos de compras y suministros y compras de bienes y servicios. En este proceso se evaluarán los siguientes factores:

- Documentación de los procedimientos reales que maneja el proceso
- Requisitos generales de los proveedores que maneja
- Satisfacción del cliente
- Herramientas de evaluación de proveedores
- Indicadores que midan el proceso dentro del sistema

5.3 GESTIÓN DE LA CALIDAD

El área de gestión de calidad es el área que maneja más procedimientos de la unidad de apoyo. Entre los que se encuentran: Control de documentos, control de registro, acciones correctivas y preventivas, control de producto no conforme, revisión gerencial del sistema de gestión de calidad y auditorías internas.

Para evaluar este proceso se tendrán en cuenta los siguientes factores:

- Documentación de los procedimientos reales que maneja el proceso

- Ajuste de la estructura del sistema de gestión de calidad a la nueva estrategia bajo la norma ISO 9001:2000.
- Herramientas de medición de mejoramiento de los procesos.
- Control del seguimiento de la medición del cliente.
- Indicadores que midan el proceso dentro del sistema.

5.4 ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA

Para el proceso de archivo y correspondencia se maneja un único procedimiento de archivo y correspondencia.

Para evaluar este proceso se tendrán en cuenta los siguientes factores:

- Documentación de los procedimientos reales que maneja el proceso
- Control de la devoluciones de los documentos
- Herramientas de organización de archivos
- Indicadores del que midan el proceso dentro del sistema
- Medición de la satisfacción del cliente

5.5 GESTIÓN DE CLIENTES Y PROVEEDORES (Contabilidad)

El proceso de Gestión de Clientes y proveedores, tiene como procedimientos documentados la gestión de proveedores y la gestión de cartera.

Para el proceso, se evaluarán los siguientes factores:

- Documentación de los procedimientos reales que maneja el proceso
- Indicadores que midan el proceso dentro del sistema
- Tiempos establecidos para el cumplimiento de los pagos
- Planes de Mejoramiento del proceso de clientes y proveedores
- Requisitos de cumplimiento con los clientes

Para realizar la evaluación de los factores de cada uno de los procesos del departamento, se tendrá el siguiente criterio de evaluación:

Para la existencia se tendrá en cuenta lo siguiente: Si existen todos se tendrá una calificación de 5, si existen algunos se tendrá una valoración de 3 y si no existe ninguno se tendrá una valoración de 1.

Para evaluar el impacto que tiene el factor en el proceso se evalúa de la siguiente manera: si tiene un impacto alto, tendrá una calificación de 5, si el impacto es

medio la calificación será de 3 y si es de poco impacto la valoración será de 1.

Adicional a esto se tendrán en cuenta si existen los requerimientos, estos están actualizados a la nueva estructura de la Cámara de Comercio. Esta evaluación se presenta en la tabla 1.

Tabla 1. Diagnostico del la Unidad de Apoyo Administrativa y Financiera de la Cámara de Comercio de Bucaramanga

Proceso	Factor a evaluar	Existencia	Impacto en el proceso	Actualizado		Observaciones
				si	no	
Gestión Humana	Contacto directo con el cliente	5	5	x		
	Documentación de los procedimientos reales que maneja el proceso	3	5		x	Hay procesos que realiza el área que no se encuentran documentados, como es el caso de los trámites de tiquetes y alojamiento y programación de vacaciones para todos los empleados de la organización. Igualmente los procesos que están documentados deben someterse a una revisión para su actualización.
	Formación de los empleados con respecto a la nueva estructura	3	5		x	Aunque es evidente que el personal que está a cargo de las nuevas unidades de la Cámara está capacitado para el desarrollo de la estrategia, también se hace indispensable para el cumplimiento de las metas nuevas capacitaciones para los empleados, sobretodo en la parte comercial.

	Herramientas para detectar la satisfacción del cliente	5	3	x		Tiene un impacto en la organización y son utilizadas y evaluadas
	Indicadores que midan el proceso dentro del sistema	5	5		x	Aunque se tienen los indicadores de los procesos, es necesaria la actualización de los mismos, con el análisis de las metas y de resultados.
Compras y Nómina	Documentación de los procedimientos reales que maneja el proceso	3	5		x	Aunque existen los procedimientos de las actividades de compras de suministros y compras de productos y servicios, hay otras actividades que se realizan en el área y no están documentados, igualmente los procesos documentados se encuentran desactualizados.
	Requisitos generales de los proveedores que maneja	5	5		x	Aunque existen lineamientos para la selección y evaluación de los proveedores es importante verificar y actualizar estos requisitos.
	Satisfacción del cliente	3	5		x	Se tendrá en cuenta tanto el cliente externo, como el cliente interno.
	Herramientas de evaluación de proveedores	5	5		x	Aunque existen estas herramientas, es necesario evaluarlas para que sean actualizadas

	Indicadores que midan el proceso dentro del sistema	3	5		x	El proceso cuenta con los indicadores de evaluación de proveedores internos y externos, pero sería bueno medir de alguna forma el resto de actividades que se realizan en el área.
Gestión de Calidad	Documentación de los procedimientos reales que maneja el proceso	5	5		x	Todos los procedimientos que realiza en sistema de gestión se encuentran documentados, pero hay algunos que desde que se implementó el sistema, no han sido revisados y actualizados, por esta razón es importante actualizar hacia la nueva estructura todos los documentos del sistema.
	Ajuste de la estructura del sistema de gestión de calidad a la nueva estrategia bajo la norma ISO 9001:2000	3	5		x	Se han realizado algunos cambios en el sistema y hay cosas que no afectan directamente el sistema de gestión de calidad. Pero las descripciones, procedimientos, formatos y demás documentos se encuentran desactualizados hacia la nueva estructura.
	Herramientas de medición de mejoramiento de los procesos	1	5		x	No se tienen herramientas para el manejo de acciones preventivas lo que hace que el sistema este débil en el aspecto de mejoramiento continuo.

	Control del seguimiento de la medición del cliente	3	5		x	Aunque las herramientas de medición al cliente están constituidas, es necesario evaluarlas para verificar que están siendo efectivas, además de eso, son herramientas que desde su aplicación no han sufrido modificaciones y por esta razón es necesario la actualización de las mismas.
	Indicadores que midan el proceso dentro del sistema	5	5		x	Existe la forma de medir los objetivos del sistema, hay que actualizarlos hacia la nueva estrategia.
Archivo y Correspondencia	Documentación de los procedimientos reales que maneja el proceso	3	5		x	Los procedimientos que tiene documentado el área se encuentra desactualizados y por esta razón hay actividades que no se encuentran documentadas.
	Control de la devoluciones de los documentos	1	5		x	Se presentan devoluciones de documentos enviados lo que genera costos de devolución y pérdida de tiempo, esto se presenta por la desactualización de las bases de datos.
	Herramientas de organización de archivos	3	5		x	Actualmente se está implementando la aplicación de tablas de retención documental para la organización de los archivos tanto de gestión como de retención de documentos.

	Indicadores que midan el proceso dentro del sistema	5	5		x	Teniendo en cuenta que la organización está en proceso de aplicación de la nueva estrategia, es necesaria la actualización de los indicadores con el fin de determinar si están siendo efectivos.
	Medición de la satisfacción del cliente	3	5		x	Aunque se está midiendo la satisfacción de los clientes internos hay que evaluar estas herramientas con el fin de determinar si son efectivas para el mejoramiento del proceso
Gestión de Clientes y Proveedores	Documentación de los procedimientos reales que maneja el proceso	5	5		x	Los procedimientos que maneja el área se encuentran documentados, pero esta desactualizados hacia la estrategia.
	Indicadores que midan el proceso dentro del sistema	5	5		x	Los indicadores que miden el proceso están establecidos, pero deben ser revisados para actualizar metas, y verificar que están reportando datos reales.
	Tiempos establecidos para el cumplimiento de los pagos	5	3		x	Se tienen tiempos establecidos para el cumplimiento, pero se deben tomar acciones que determinen si se pueden mejorar o si estos tiempos realmente se están cumpliendo como lo expresa el indicador.

	Planes de Mejoramiento del proceso de clientes y proveedores	3	5		x	Aunque en el proceso se realizan las acciones de mejora respectivas, es necesario aplicar técnicas que ayuden al mejoramiento del proceso.
	Requisitos de cumplimiento con los clientes	5	5		x	Hay que actualizar si las herramientas utilizadas en la medición de requerimientos necesarios para cumplir con los clientes son efectivas.

Fuente: Autora del Proyecto

6. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA UNIDAD DE APOYO ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

6.1 GESTIÓN HUMANA

En todas las organizaciones el recurso más importante para su desarrollo y crecimiento, es el personal que trabaja en ella. La Cámara de Comercio de Bucaramanga consciente de esta realidad, cuenta con el área de Gestión Humana que es la encargada de la selección y capacitación del personal que hace parte, o aspira a ser parte de la organización. De igual forma esta es el área encargada de todos los procedimientos que involucran el bienestar y buen clima laboral del cliente interno.

En el área se desarrollan diversas actividades que involucran directa o indirectamente a los empleados de la organización. Entre las actividades se encuentran:

- Coordinación de reservas en tiquetes y hoteles de los empleados de la Cámara o personas vinculadas a ella, en desarrollo de su labor cuando esta implique desplazamientos.

- Realización de pruebas para las personas aspirantes a los diversos cargos en la organización tanto en la contratación directa a la empresa, como en convenios tales como prácticas empresariales o cuotas Sena.
- Selección de personal que aplique para los diferentes cargos vacantes que se encuentren en la organización, teniendo en cuenta los perfiles de cargo establecidos y las respectivas pruebas de ingreso que sean necesarias.
- Inducción y entrenamiento de las personas que van a ingresar a la organización.
- Capacitación del personal actual en temas de interés que ayuden al buen desarrollo de los empleados.
- Planeación y desarrollo de actividades lúdicas que integren a los empleados y aumenten sus relaciones interpersonales tanto entre el mismo personal, como con sus familias.
- Diseño y desarrollo de programas de salud ocupacional y seguridad industrial en la empresa.
- Desarrollo de planes de mejora para aumentar el nivel de la calidad de vida,

las competencias y aumentar el compromiso de las personas, con el fin de dar cumplimiento a las directrices organizacionales.

En el área de Gestión Humana es indispensable la interacción directa con los empleados para implementar actividades de mejora, por esta razón se realizan ciertas evaluaciones que ayudan a identificar las necesidades de formación y actualización de los empleados, entre las que se encuentran la evaluación del clima laboral y la evaluación por competencias, estas herramientas ayudan a darle una visión más global a la organización sobre la formación que tienen sus empleados y de cómo están en sentido de pertenencia y bienestar los mismos.

Otra de las herramientas que ayudan a la prevención y mejoramiento del bienestar de los empleados, es el panorama de riesgos que tiene la Cámara de Comercio, Este fue actualizado en noviembre de 2007¹³ y en él se detallan los factores relevantes que pueden generar un peligro para los empleados en el desarrollo normal de sus actividades.

Teniendo en cuenta que hay que enfocar a la organización hacia las nuevas unidades estratégicas de negocio, se evidencia la necesidad de la revisión detallada de todos los perfiles de cargo que se ajusten a las nuevas metas y necesidades de la organización, con el fin no sólo de ajustar los perfiles actuales, sino también de determinar las necesidades de los empleados que se encuentran en esos puestos actualmente para poder cumplir con las metas y requerimientos

¹³ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Panorama de Riesgos, Noviembre 2007.

de la nueva estrategia de la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

Con esta revisión se busca identificar no solo las necesidades académicas, sino aquellas que pueden apoyar el buen desarrollo personal de los trabajadores.

Para la revisión de estos perfiles de cargo se analizó con cada uno de los empleados de la organización, los aspectos de propósito del cargo enfocado hacia la nueva estructura, las responsabilidades y funciones y las competencias en educación, en formación, en habilidades y en experiencia. Las generalidades propias del perfil y el panorama de riesgos, que también hacen parte del perfil de cargo, fueron analizados por el estudio de la ARP con ayuda de la persona encargada del área de Gestión Humana (Anexo B).

Al analizar los perfiles de cargo y ajustarlos hacia la nueva estructura se evidenció la necesidad que hay en los empleados, que integran las unidades estratégicas de negocio, de una formación más comercial que lleve a los mismos a poder vender más cada uno de sus negocios y de esta forma poder cumplir con la MEGA que tiene establecida la organización.

Para los empleados de la organización en general, se hace importante la formación en aspectos de relaciones interpersonales y en manejos de grupo o trabajo en equipo.

Otra de las herramientas analizadas es la evaluación del clima laboral y microclimas, que se aplica cada año entre los empleados de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, con el fin de medir la percepción del total de los miembros de la compañía sobre la misma y así determinar el conocimiento de cada área de trabajo sobre el microclima. Otro de los aspectos importantes en esta evaluación es la identificación de las oportunidades de mejoramiento para el incremento del rendimiento laboral y las necesidades de formación de los jefes considerando la opinión de los colaboradores así como la propia, para facilitar el análisis de la coherencia.

Para la evaluación del clima se necesitan múltiples unidades de análisis al no reducirse solamente a los elementos individuales, ni a los organizacionales; generando dinámica relacional entre la organización, su estructura y las prácticas que permiten una modificación del clima a través del tiempo. Por esta medida se estructuran las diferentes facetas a evaluar en la organización, que permiten crear un modelo de análisis integral, que cubra los aspectos más relevantes, pero que al mismo tiempo permita concretar ese clima existente en la organización.¹⁴

El análisis de los resultados de clima laboral es de gran importancia, porque gracias a ellos se pueden evaluar variables que afectan la productividad organizacional tales como la rotación, el ausentismo, la conformación de grupo de quejas y las demás variables.

¹⁴ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Estudio Clima Organizacional y Microclimas, 2007

Para realizar el estudio de los resultados de la herramienta aplicada, se realizaron reuniones con los directores de todas las unidades de la Cámara, seguida de reuniones con todos los miembros de las mismas.

Las facetas que se evaluaron en el estudio fueron las siguientes:

- ✓ Apoyo en la supervisión y dirección
- ✓ Comunicación Gerencial
- ✓ Proyección
- ✓ Administración del trabajo
- ✓ Condiciones de trabajo
- ✓ Retribuciones y Beneficios
- ✓ Ambiente social del trabajo
- ✓ Pertenecía
- ✓ Servicio al cliente
- ✓ Desarrollo integral del Recurso Humano.

Teniendo en cuenta que en cada uno de los factores analizados tienen unos microclimas específicos (Anexo C) y con el análisis de estos resultados, se puede concluir que a nivel de perfil corporativo en la Cámara de Comercio se encuentra catalogado como una fortaleza, teniendo en cuenta que los aspectos de comunicación gerencial es una gran fortaleza y retribuciones y beneficios fue la calificación más baja que se encuentra ubicada en tendencia a fortaleza.

Los aspectos a mejorar según el análisis del estudio con respecto a los colaboradores son: la necesidad de formación para los jefes, el fomento de la creatividad en el trabajo, evaluar objetivamente el desempeño y brindar la retroalimentación oportuna. Y según la autoevaluación que realizaron los directivos el aspecto a mejorar es el fomento a la creatividad en el trabajo¹⁵.

De igual forma, el área de Gestión Humana es la encargada de la coordinación y elaboración de actividades dirigidas a la seguridad industrial y salud ocupacional que minimicen los riesgos propios de la elaboración de actividades laborales y de esta forma mantener a los empleados motivados en el desarrollo normal de sus actividades.

En la actualidad el área está dirigida por una Psicóloga y apoyada por el comité de salud ocupacional COPASO.

6.2 GESTIÓN DE LA CALIDAD

Desde el año 2003 la Cámara de Comercio de Bucaramanga está certificada bajo la norma ISO 9001:2000 en los procesos de: Registros públicos, Servicios de capacitaciones, Servicios de conciliación y arbitraje, Servicios de información empresarial, Servicios de organización en misiones empresariales, Servicio de seguimiento a las finanzas públicas municipales, Servicio de alquiler de auditorios

¹⁵ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Estudio Clima Organizacional y Microclimas, 2008

y salas, Servicio de afiliación y Servicios de gestión de proyectos¹⁶.

El área de Gestión de la Calidad es la encargada de mantenimiento y mejoramiento continuo del sistema de gestión de la calidad de la Cámara de Comercio de Bucaramanga mediante actividades tales como:

- Revisión y apoyo en las actividades de acciones correctivas y preventivas en aras del mejoramiento continuo de los procesos.
- Actualización de registros, procedimientos, descripciones de procesos, formatos, instructivos y demás documentos necesarios para el buen desarrollo del sistema.
- Seguimiento de los indicadores de cada uno de los procesos de la organización.
- Administración de la Suite Empresarial que es el software que maneja la organización para todo el control del sistema de gestión de la calidad.
- Control de los servicios no conformes que sean levantados en los procesos.
- Manejo y formación del grupo de auditores internos con lo que cuenta la

¹⁶ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Manual de Calidad, Versión 11, 2007

organización.

- Planeación de auditorías internas en cada uno de los procesos, con el fin de realizar seguimiento a cada uno de los procesos y cumplir con un requisito de la norma estándar ISO 9001:2000.
- Administración y control del programa IDEANDO. Programa por el cual las personas vinculadas a la organización pueden expresar sus ideas con el fin de tener en cuenta las mejoras que los trabajadores quieren en cada uno de los procesos, estas ideas son premiadas según el impacto que tengan en la organización.

Con la nueva estrategia de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, el área de Gestión de la Calidad no sufre grandes modificaciones ya que sigue en la unidad de apoyo de administrativo y financiero, pero de igual forma se hace indispensable la revisión de todo lo que tiene que ver con el sistema de gestión de la calidad debido a que la organización está en un proceso de grandes cambios y por ende se hace necesario revisar procedimientos, indicadores, documentos, descripción de procesos y todo lo que exige el sistema para ajustarlo a las nuevas unidades estratégicas de negocio y así seguir garantizando la calidad en la prestación de los servicios tanto para los clientes externos como para los clientes internos.

El área de Gestión de Calidad controla la ejecución de los procesos y procedimientos por medio de las auditorías internas, que se realizan dos veces al año con el fin de tener una imagen real del sistema y así poder tomar acciones que lleven al mejoramiento continuo de la organización y que garanticen la satisfacción de los clientes.

En la auditoría externa que se realizó en Abril del año 2008, se evidenció una gran falencia que tenía la organización en cuanto a su mejora continua, ya que no se presentaba ninguna herramienta que determinaran acciones preventivas en la organización con el fin de evitar riesgos potenciales. Para superar esta debilidad, se realizaron talleres de implementación y aplicación de la técnica AMEF Análisis de modos y efectos de fallas potenciales, con el fin de identificar los riesgos de cada uno de los procesos que tiene la organización y así mismo proponer acciones preventivas, con actividades que permitan evitar que los riesgos se lleguen a presentar en la empresa afectando el buen desarrollo del sistema.

Para la aplicación del AMEF se realizaron reuniones con las personas que hacen parte de cada uno de los procesos certificados y se expusieron los riesgos potenciales de los mismos y bajo el enfoque de la técnica se levantaron acciones preventivas para los procesos, después de tener las actividades a realizar, se efectuó el debido seguimiento a las mismas con el fin de determinar si eran viables las actividades y las fechas de realización de las mismas.

Las acciones levantadas en esta técnica se presentan en el Anexo D, así como las planillas de asistencia a las reuniones de implementación y seguimiento de las mismas.

La Cámara de Comercio tiene como herramientas de medición de su gestión tanto los indicadores del sistema de gestión de calidad, como los indicadores que se manejan en el Balance Score Card (BSC). La relación de estos indicadores se relaciona en el Anexo E. Para poder medir de la mejor forma el funcionamiento de los procesos y la nueva estrategia se realizaron reuniones con los responsables de cada una de las diferentes unidades estratégicas de negocio para analizar la viabilidad de indicador, la forma de medición, la fecha de inicio de la medición (hay que tener en cuenta que muchos de los indicadores que se establecen el BSC no se pueden empezar a medir de una vez, ya que hay servicios que están en período de prueba y por ende no se puede establecer el comportamiento) y con qué frecuencia se va a medir ese indicador.

Estos indicadores fueron determinados de acuerdo a la MEGA definida en el direccionamiento estratégico, con el fin de ajustar el enfoque de la Cámara de Comercio hacia su nueva estrategia corporativa.

En estas reuniones se revisaron de igual forma los indicadores del sistema de gestión de Calidad, las metas y las descripciones de los mismos, con el fin de establecer si éstos están midiendo de la mejor forma el funcionamiento del

sistema.

Revisando los documentos que hay que actualizar del sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001:2000 para que estén enfocados a la nueva estrategia, se analizó y modificó el manual de calidad en la versión 11, debido a que en la misma se presenta un portafolio de servicios desactualizado en relación con la nueva estrategia y adicionalmente se renovó la estructura organizacional de la empresa. En el Anexo F se presenta el nuevo manual con el acta de reunión que se realizó en la cual se analizaron todos los temas relacionados con el sistema de gestión de calidad, ajustados a la nueva estrategia.

De igual forma se actualizaron todas las descripciones de los procesos, revisando los documentos (procedimientos, formatos, instructivos, manuales, documentos externos) manejados en los mismos, con el fin de actualizarlos y determinar si está siendo efectivo el uso de los mismos.

En el ciclo de auditorías internas realizado por la organización las primeras semanas de diciembre, se auditaron todos los procesos certificados con el fin de identificar las posibles falencias del sistema para la auditoría de renovación de certificación a realizarse.

El área está dirigida por una Ingeniera industrial quien es apoyada en su labor por un grupo aproximado de 18 auditores internos, en los que se encuentra un auditor

líder. Anualmente el grupo de auditores va incrementando ya que se presenta la formación de nuevos auditores por parte de la organización.

6.3 COMPRAS Y NÓMINA

El área de compras que pertenece a la unidad de apoyo administrativo y financiero, es la encargada de la adquisición de todos los suministros que se requieren para el funcionamiento de las actividades normales que se ejercen en la organización. De igual forma esta área es la encargada de pago de la nómina, seguridad social, pensión, riesgos profesionales y para fiscales de todos los empleados que están directamente vinculados con la Cámara.

Entre las actividades que se realizan en esta área se encuentran:

- Elaboración de pago de la nómina con su presupuesto y pagos extras tales como liquidación de contratos y pagos de prestaciones sociales.
- Realización de pagos en aportes en salud, pensión y para fiscales.
- Recepción, clasificación y entrega al proveedor, las ordenes de pedido de suministro de las diferentes unidades de negocio de la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

- Tramite de las cesantías.
- Gestionar las facturas a los diferentes proveedores.
- Solicitud de cotizaciones para la compra de insumos para las unidades de negocio.
- Administrar los suministros: solicitar cotizaciones, recepción órdenes suministro, consolidación pedidos, compra de elementos, cargue y descargue de requisiciones, informes para contabilidad, atención de suministros requeridos, para el normal funcionamiento de las oficinas de la organización.
- Manejo de inventarios de productos en cuanto a su pedido, recepción y almacenamiento, con el fin de no alterar el buen funcionamiento normal de las actividades que se realizan en la empresa.
- Realizar la evaluación de proveedores que sean utilizados por la organización, con el fin de garantizar la buena calidad de los productos ofrecidos por los mismos.
- Realizar el estudio de las propuestas para la contratación de papel seguridad, facturas para la empresa, papelería impresa, papelería en general y útiles de

oficina, Elementos de aseo y cafetería, café, insumos para impresoras, formularios de registro mercantil, formularios RUP, entre otros.

- Elaboración de contratos de suministros requeridos, anteriormente mencionados.

El área de compras y nómina bajo la nueva estrategia de la Cámara de Comercio de Bucaramanga sigue teniendo el mismo enfoque hacia los clientes tanto internos como externos, pero con el fin de mejorar los procedimientos actuales y teniendo en cuenta que los mayores clientes de esta área son los mismos empleados de la organización se busca valorar las opiniones de los empleados por medio de la evaluación de proveedores internos, con el fin de valorar la opinión que tienen los empleados, buscando alternativas que lleven a un mejor desempeño del área.

Buscando la comodidad de los clientes de este proceso, se analizan los procedimientos que tiene el área para así mismo ajustar todos los documentos que se manejan haciendo su uso más práctico y sencillo para los usuarios.

Es de resaltar que el mejor desempeño de cada una de las áreas que integran la unidad administrativa y financiera, llevará a una mejor prestación de los servicios para los clientes internos, lo que se refleja en una satisfacción de los mismo y por lo tanto buenas bases para que los clientes externos sientan que tienen una mejor atención en los servicios que se prestan.

Para la evaluación de proveedores internos se buscó cambiar la metodología de aplicación debido a que se quiere que esta herramienta de resultados más veraces que puedan ser analizados de la mejor forma. En la actualidad esta evaluación se hace por medio del diligenciamiento del formato y se envía por medio de correo interno. Esta forma de realizar la evaluación, puede presentar que las valoraciones que realizan los empleados, no sean las más objetivas por el medio en que se aplica esta evaluación, por esta razón se quiere implementar una metodología de evaluación por medio de la cual la persona que va a realizar la evaluación de los proveedores internos tenga de forma más personalizada las respuestas por parte de los clientes y así poder identificar los problemas que se están presentando con los procesos. Este sistema no sería difícil de implementar debido a que esta evaluación se realiza sólo dos veces al año y solo algunos clientes evalúan ciertos procesos que utilizan a lo largo del semestre.

Igualmente se debe realizar el cambio en la herramienta actual, debido a que los factores de evaluación que se están presentando en la evaluación de proveedores internos actual, no dan los medios para una buena evaluación por parte de los empleados, por las opciones de evaluación y los ítems a evaluar (Anexo G).

En la actualidad el área está coordinada por un ingeniero de sistemas especialista en Alta Gerencia, quien es el encargado de realizar todas las actividades anteriormente descritas.

6.4 ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA

El área de archivo y correspondencia, es la encargada del envío, recepción y digitalización de todos los documentos que salen o ingresan a las diferentes áreas de trabajo, así como de aquella correspondencia que va para las personas externas a la organización a nivel local, nacional o internacional, en el desarrollo normal de las actividades que realiza la organización en aras de un buen servicio con sus clientes internos y externos y de todas aquellas personas involucradas en el desarrollo de la empresa.

Es responsable por la planeación y control de los recorridos realizados para el buen funcionamiento del área para no afectar la calidad del servicio prestado en la organización y fuera de ella.

Entre las actividades que se realizan el archivo y correspondencia se encuentran:

- Envío de correspondencia local, nacional e internacional.
- Digitalización de la correspondencia enviada y recibida.
- Planeación y coordinación de los servicios de mensajería.
- Elaboración y control de los recorridos establecidos por la organización para la recepción de correspondencia en todas las unidades de negocio.

- Control y seguimiento de los envíos masivos con el fin de que los mismos cumplan con los parámetros establecidos.
- Atención clientes internos (Pruebas de entrega, Búsqueda de documentos y Digitalización).
- Manejo y control del archivo de la empresa.

Con la estrategia implementada por la organización el área de archivo y correspondencia no sufre cambios significativos, sin embargo es muy importante revisar los procedimientos actuales evitando perjudicar notablemente la prestación del servicio. De igual forma con la nueva estrategia se busca que las diferentes áreas de la organización se vuelvan más comerciales y en ese caso se hace indispensable un buen funcionamiento de los documentos tanto enviados como recibidos.

Para el proceso de archivo, se están implementando las tablas de retención documental, debido a que el volumen de archivo que maneja la organización es bastante grande. Con estas tablas de busca realizar un archivo centralizado y que los archivos vayan con un inventario de los documentos contenidos, con el fin de hacer más fácil el reconocimiento de los mismos en caso de ser solicitados nuevamente.

En cuanto a la entrega de correspondencia se analiza el factor más crítico del proceso que son las devoluciones de correspondencia, debido a que no están actualizadas, ni hay unificación en las bases de datos, esta situación genera grandes costos en el envío. Por esta razón se quiere realizar una campaña de actualización de bases de datos y así evitar las devoluciones en correspondencia.

Al analizar el proceso se encuentra que en la actualidad los indicadores del sistema no han alcanzado las metas propuestas y han estado por debajo de lo establecido en algunos periodos¹⁷. Para contrarrestar estos resultados es que se aplicaran las tablas de retención documental y se harán campañas de sensibilización de los clientes internos con el fin de programen sus envíos con anterioridad y así no afectar los tiempos del proceso y por ende influir negativamente en los indicadores.

El proceso de Archivo y Correspondencia, es apoyado por una empresa de mensajería subcontratada y por el auxiliar de archivo y correspondencia, quien es el encargado de la planeación y coordinación de las actividades. En la organización se realizan 3 recorridos diarios para recoger y distribuir la correspondencia y ellos coordinan según la importancia de la misma, para la distribución.

¹⁷ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Suite Empresarial, Indicadores, 2008

6.5 GESTIÓN DE CLIENTES Y PROVEEDORES (Contabilidad)

El proceso de Clientes y Proveedores (contabilidad), es el encargado de todo lo relacionado con el pago correcto y oportuno a los proveedores, así como facturar y recaudar adecuadamente el pago de los servicios prestados a los clientes. Igualmente es el proceso encargado de generar la facturación a crédito y el respectivo recaudo de los diferentes servicios que ofrece la organización y de realizar el trámite de los diferentes gastos que generan todas las unidades de negocio para efectuar los respectivos pagos.

Entre las actividades que se realizan en el proceso se encuentran:

- Facturas de Proveedores para el pago por tesorería
- Manejo de Cartera. Ajustes a la facturación generada por cada uno de los negocios.
- Administración de los activos fijos. Actualización de los activos de cada uno de los responsables.
- Manejo contable de los convenios.
- Informes gerenciales entre los que se encuentran los Estados financieros y la Ejecución Presupuestal.

- Informe financiero de los diferentes Negocios y Unidades Estratégicas
- Informes para auditoría de Proyectos por los Cooperantes.
- Capacitación en los módulos de presupuesto y cartera.

En esta área de la unidad se encuentra Tesorería que tiene a su cargo el cumplimiento de las siguientes funciones:

- Realizar pagos a todos los proveedores en las fechas establecidas de acuerdo al proceso de gestión de clientes y proveedores.
- Verificar las consignaciones recibidas en todos los bancos y confrontar con lo facturado en cartera
- Generar los pagos correspondientes a los diferentes conceptos para el personal de la Cámara.
- Ingresar los pagos a cartera de los diferentes clientes ya sea a través de consignaciones o pagos presenciales y en concordancia con el origen de los recursos.

- Verificar todo lo que tiene que ver con los diferentes medios de pago que recibimos en Cámara de Comercio.

Con las nuevas unidades estratégicas de negocio de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, el proceso de gestión de clientes y tesorería, siguen siendo parte de la unidad de apoyo administrativo y financiero, pero tiene el reto de mejorar la cartera de cada uno de los negocios que se manejan en la organización, además de manejar los convenios comerciales que se van a realizar en el desarrollo de los convenios. De igual forma se revisan los procedimientos que maneja el área con respecto al cliente interno, con el fin de analizar y reducir los errores que se puedan presentar en los mismos.

Para tomar acciones sobre los indicadores y procedimientos que maneja el proceso, se asistió a las reuniones de grupo natural organizadas por el área y de igual forma se realizaron reuniones con la responsable para analizar si los lineamientos del generales se puede mejorar para que los clientes internos sientan menos carga en los requerimientos y así mismo se puedan mejorar aspectos indispensables del procedimiento de la cartera.

El cobro de la cartera es realizado por cada uno de los negocios que las genera, pero la unidad es la encargada de hacer el seguimiento de la misma.

7. CAMBIOS REALIZADOS AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ENFOCADOS HACIA LA NUEVA ESTRATEGIA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

Teniendo en cuenta que la Cámara de Comercio de Bucaramanga en su interés de mantener altos estándares de calidad y de esta forma satisfacer a sus clientes, tiene certificados los procesos que tienen relación directa con los clientes externo, pero de igual forma tiene documentados todos los procesos que sirven de apoyo para la buena prestación de los servicios.

Con la nueva estrategia que adoptó la Cámara de Comercio, nace la necesidad de hacer una revisión al sistema de gestión de calidad para realizar los respectivos cambios que exija el sistema, con el fin de no alterar los lineamientos necesarios para que el cliente este satisfecho y la organización cumpla con los programas de mejoramiento

Como primera medida se buscó la actualización de toda la documentación que estuviera directamente relacionada con el sistema y que manejara el área de Gestión de Calidad para controlar el sistema y que a su vez estuviera acorde con la nueva estructura de la Cámara de Comercio enfocada hacia las unidades estratégicas de negocio. En este proceso se realizó una reunión con el presidente ejecutivo de la Cámara de Comercio en su compromiso por la implementación del sistema. Con la reunión se buscaba que los documentos que manejaba el sistema fueran adaptados a los cambios que está sufriendo la organización.

El primer documento que se analizó fue el Manual de Calidad, debido a que esta es la guía central del sistema de gestión de calidad. En él se revisó el portafolio de servicios que tiene

la entidad, con el fin de actualizarlo a las nuevas unidades estratégicas de negocio, se revisaron los servicios que ya no se estaban prestando y se incluyeron aquellos que la organización presta a sus clientes, igualmente se actualizó la estructura organizacional de la Cámara de Comercio y se actualizó y modificó el mapa de procesos, debido a que se iba a eliminar uno de los procesos que estaba certificado, el centro de información de la moda, ya que pasaba a ser parte solamente de un beneficio que tiene los clientes que son afiliados a la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

Igualmente se entró a analizar el direccionamiento estratégico de la organización lo que incluye la Misión, Visión, Objetivos y Política de Calidad con el fin de establecer si estos lineamientos van acorde con la estructura de la Cámara de Comercio de Bucaramanga y con el cumplimiento de su MEGA.

Para finalizar el proceso de revisión de los documentos se analizaron los demás documentos que maneja el sistema de gestión de calidad incluyendo formatos y procedimientos.

Después de realizar la revisión de estos documentos relacionados con el área de gestión de calidad, se buscó la actualización de los documentos del resto de áreas de la Unidad de Apoyo Administrativa y Financiera, debido a que estos procesos son lo que sirven de soporte y apoyo al resto de procesos de la organización y con esto se busca que los mismos enfoquen a la nueva estructura organizacional sin dejar a un lado la calidad de los servicios que se prestan a los clientes, tanto internos como externos.

7.1 MANUAL DE CALIDAD

Como herramienta de apoyo en la estructuración del sistema de gestión de calidad, el manual de calidad debe contener toda la información actualizada y acorde hacia la nueva estructura corporativa de la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Por esta razón se realizaron las siguientes modificaciones aprobadas tanto por el presidente ejecutivo, como por el comité de calidad.

7.1.1 Presentación de la Cámara de Comercio de Bucaramanga

- Presentación

Teniendo que en cuenta la nueva estrategia de la Cámara, se realizó el cambio a la presentación de la estructura organizacional de la empresa de la siguiente manera:

“La Cámara de Comercio de Bucaramanga es una institución privada y autónoma, con Personería Jurídica y sin ánimo de lucro, creada mediante el Decreto No. 1807 de 1915, según la Ley 111 de 1980 y vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio.

Está conformada por una Asamblea General, la Junta Directiva (constituida por 12 miembros principales y sus respectivos suplentes), el Presidente Ejecutivo, quien es el representante legal elegido por la Junta Directiva y una estructura organizacional que se divide en 4 unidades estratégicas de negocio que son: Servicios Empresariales, Cooperación para el Desarrollo Empresarial, Desarrollo e Inversión Regional e Registro e Infomediación. Y los centros de apoyo corporativo: Administrativo y Financiero y Tecnología, Informática y de Comunicaciones.

Los Empleados están distribuidos en las diferentes unidades estratégicas de negocio y en los centros de apoyo corporativo comprometidos con el logro de la misión institucional y con un portafolio de productos y servicios, que además de incluir los servicios delegados por el Estado, cuenta con productos y servicios, diseñados para mejorar la conectividad, productividad y competitividad empresarial y regional”¹⁸

- Estructura Corporativa

Como se ha mencionado, esta organización sufrió grandes cambios con respecto a la nueva estructura. La nueva estructura Corporativa se presenta en la figura número 3 mencionada en capítulos anteriores, es:

- Organigrama

Se modifico con respecto a la nueva estructura corporativa.

- Portafolio de servicios

Si se tiene en cuenta que los servicios que presta la Cámara de Comercio de Bucaramanga con la nueva estructura, se enfocaron a más a ser negocios rentables, el portafolio de servicios se volvió más comercial. De igual forma en el, se encontraban servicios que ya no estaba prestando la organización.

¹⁸ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Manual de Calidad Versión 12 de Diciembre de 2008.

Para tener bien diferenciadas cada una de las unidades estratégicas de negocio, se cambió el enfoque del portafolio de servicios y se buscó que estuvieran especificados los servicios que iban a presentar cada uno de los negocios que integran las unidades, con el fin de exaltar las propuestas de valor que buscan siempre las mejores alternativas para los clientes. El portafolio de servicios quedo de la siguiente manera:

La unidad estratégica de negocios de Desarrollo e Inversión Regional tiene como principales servicios:

- Finanzas Públicas Municipales. Este programa tiene por objeto realizar estudios y análisis que permitan, evaluar e informar a la comunidad de manera técnica y objetiva la eficiencia de la gestión fiscal y administrativa en el recaudo y uso de los recursos públicos, de los municipios que conforman el Área Metropolitana de Bucaramanga y cabeceras de Provincia de Santander.

- veeduría Pre-Contractual – Pública. El objetivo fundamental de este programa es adelantar una veeduría técnica y administrativa en la etapa pre-contractual, a los más importantes procesos de contratación de obras públicas o servicios que se adelantan en el Departamento de Santander y en los municipios que conforman el Área Metropolitana de Bucaramanga. Labor que se realiza con el apoyo del Comité para el Seguimiento al Pacto por la Transparencia (Fundación Participar, la Universidad Industrial de Santander, la Universidad Autónoma de Bucaramanga, la Sociedad Santandereana de Ingenieros y la Cámara de Comercio de Bucaramanga, entre otros).

- Programa de Renovación Urbana. Con el fin de dotar a Bucaramanga de áreas urbanas para desarrollos integrales de vivienda, este programa tiene por objeto formular un proyecto piloto de renovación urbana en la meseta de Bucaramanga y promover la creación de una empresa gestora para la ejecución del mismo. Por lo anotado, la alcaldía de Bucaramanga y la Cámara de Comercio suscribieron un convenio especial de asociación para la “elaboración de los estudios requeridos para formular el plan parcial de renovación urbana de un sector del barrio la Concordia de la ciudad de Bucaramanga”.

Y entre sus programas sociales se encuentran:

- Empresarios por la Educación – ExE. Tiene como propósito ofrecer al sector educativo, la cooperación del empresariado con acciones concretas para contribuir a mejorar la gestión, calidad y equidad de la educación básica. La ejecución de los proyectos educativos está enmarcada bajo las siguientes líneas programáticas: 1) Política Educativa y Gestión del Sistema Educativo, 2) Mejoramiento Escolar y 3) Movilización Social.

- Fundación Estructurar. La Fundación Estructurar en cumplimiento de sus funciones, promueve un ambiente para el aprendizaje, que facilite el proceso de enseñanza y formación en valores, y prepare para la vida productiva niños y jóvenes de sectores económicos menos favorecidos.

La unidad estratégica de negocios de Registro e Infomediación tiene como principales servicios, entre los que se encuentran los delegados por estado:

- Registro Mercantil. En el Registro Mercantil se deben matricular todas las personas dedicadas a desarrollar actividades mercantiles, las sociedades comerciales y civiles, las empresas unipersonales, los establecimientos de comercio, las sucursales, las agencias, las sucursales de sociedades extranjeras y las empresas asociativas de trabajo.

- Registro único de Proponentes. En este registro se deben inscribir debidamente calificadas todas las Personas Naturales o Jurídicas que aspiren a celebrar con las entidades estatales, contratos de obra, consultoría, suministro y compraventa de bienes muebles. La inscripción y reinscripción de los proponentes así como la utilización por parte de los mismos de las herramientas virtuales que la Cámara de Comercio les ofrece para una mayor agilidad en el proceso.

- Entidades Sin Ánimo de Lucro. En este registro se inscriben las Entidades Sin Ánimo de Lucro como las corporaciones, fundaciones, asociaciones, cooperativas, pre cooperativas, fondos de empleados, etc.

Adicional a eso, se prestan los servicios de:

- Registro Único Empresarial- RUE. Ser enlace entre las 57 Cámaras de Comercio del país. Buscando prestar un mejor servicio a los empresarios.

- Certicámara. Promocionar los certificados digitales para garantizar la seguridad tecnológica y jurídica en las transacciones electrónicas. Incentivar el comercio electrónico.

- Centro de Documentación. Brindar a toda la comunidad empresarial de la región en su sala de consulta, información actual y oportuna sobre los agentes económicos, legales y demás, que afecten el desempeño de la economía departamental.
- Indicadores Económicos. Generar información y contribuir a la mejora del conocimiento de los empresarios, las autoridades y la comunidad, sobre las condiciones económicas y sociales, la competitividad y la calidad de vida de la región.

La unidad estratégica de negocios de Cooperación para el Desarrollo Empresarial tiene como principales servicios:

- Innovación y desarrollo tecnológico. Promocionar, asesorar y apoyar a las empresas de Santander en la gestión de la innovación y el desarrollo tecnológico como base para las transformaciones productivas requeridas mediante el uso de instrumentos y mecanismos que ofrece el sistema nacional de innovación.
- Transformación productiva. Mejorar los niveles de competitividad de las empresas en Santander a través de procesos de transformación productiva que incluye un análisis y selección de los sectores prioritarios y estratégicos para el desarrollo y un programa de intervención a dichos sectores. Lo anterior se refleja en una mejor y mayor inserción de la economía local en el concierto internacional.
- Internacionalización de Pymes en la región Andina. Apoyar los procesos de consolidación e internacionalización de las PYMES de la Comunidad Andina para que se

afirmen como motor de desarrollo local aprovechando las oportunidades ofrecidas por la globalización, integración regional y acuerdos de libre comercio que se concluya con la Unión Europea.

- Apoyo al desarrollo de turismo. Promover el desarrollo del sector turístico de Santander, mediante el apoyo del plan de mercadeo turístico departamental, la puesta en marcha del Convention Bureau.
- Creación de empresas sostenibles liderados por mujeres en Colombia. Fomentar la creación y el fortalecimiento de empresas sostenibles y competitivas dirigidas por mujeres.

Y por último la unidad estratégica de negocio Servicios Empresariales dividida en cuatro negocios Afiliados y Salones, Capacitación, Misiones Empresariales y Arbitraje son los siguientes:

- Actualización. Ofrecer a los empresarios conferencias de actualización, presentando las últimas actualizaciones normativas.
- Programa Alta Gerencia. Convenios realizados con Universidades reconocidas a nivel nacional, para formar a los altos niveles gerenciales con un enfoque estratégico.
- Programa de Perfeccionamiento para Empresarios. Proporcionar conocimientos nuevos, actualizados y aplicables para los empresarios y público en general.

- Misiones Internacionales y Nacionales - (comerciales y exploratorias). Promover la oferta exportable de Santander a través de misiones comerciales, técnicas y exploratorias.
- Ferias. Promover y apoyar la oferta exportable de Santander - exposición de productos en Ferias Especializadas
- Misiones de Compradores. Apoyar la gestión comercial en la consecución de potenciales clientes de las ferias regionales con oferta exportable.
- Promoción de Oportunidades de Comercio Exterior. Estimular a través de charlas de actualización en oportunidades comerciales de nuevos mercados para los empresarios de la región.
- Zeiky. Asesorar y apoyar de manera personalizada en temas de Comercio Exterior.
- Planeación Estratégica -Plan Tutor. Ofrecer a las pymes de la región, consultoría en planeación y gestión estratégica, mercadeo y ventas.
- Campaña de Renovación con Afiliados. Ofrecer a la red de afiliados servicios preferenciales para facilitar y realizar la renovación de la matrícula antes del 31 de marzo.
- Mantenimiento de Afiliados. Ofrecer a las pymes de la región, consultoría en planeación y gestión estratégica, mercadeo y ventas.

7.1.2 Presentación del Sistema de Gestión de Calidad

Se revisaron cada uno de los puntos tratados en este capítulo, pero la estructura del sistema de gestión de calidad con respecto a la nueva implementada por la cámara, no sufre modificaciones.

7.1.3 Direccionamiento estratégico

- **Misión**

Con respecto a la misión que manejaba la cámara de comercio, se buscó que fuera más enfocada a la nueva estructura teniendo en cuenta que no solo se buscaba que la organización fuera orientada a la competitividad, sino también a la productividad y a la conectividad de la región. Teniendo en cuenta los cambios realizados, la misión de la Cámara de comercio enfocada hacia la nueva estructura es:

“La Cámara de Comercio de Bucaramanga es una entidad de derecho privado, de carácter corporativo, gremial, sin ánimo de lucro que gestiona, apoya y desarrolla programas y proyectos para la conectividad, productividad y competitividad empresarial y regional, presta eficientemente servicios delegados por el Estado, con la tecnología adecuada y un equipo

humano que apropia en su actividad los valores corporativos”.¹⁹

- **Visión**

La visión de la cámara de comercio de Bucaramanga se modifico notablemente, ya que la organización va enfocada a ciertos criterios claros de desarrollo, sin dejar a un lado los lineamientos legales y de calidad que regían la entidad. Por esta razón se dejo plasmado en la visión de la organización los objetivos fundamentales a los que quiere llegar la cámara de comercio.

“En la Cámara de Comercio de Bucaramanga, nos emociona la idea de contribuir de manera elocuente y potente al desarrollo y generación de riqueza para Santander, alrededor de tres temas fundamentales:

- **ADUEÑARSE** del tema de conectividad con una visión ambiciosa y de largo plazo, cambiando la mentalidad local para dinamizar con lógica global los intercambios con los mercados más sofisticados y relevantes del mundo.
- **LIDERAR** con su credibilidad y convocatoria la agenda de la competitividad para reinventar esta región que nos apasiona, entendiendo que sólo se genera riqueza compitiendo,
- **ACOMPañAR** los proyectos de productividad que potencializan competencias de los empresarios, apalancándose en sus relaciones clave para lograr la transformación del

¹⁹ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Manual de Calidad Versión 12 de Diciembre de 2008.

conocimiento en acción”.²⁰

- **MEGA**

Como la organización está enfocada, según la nueva estructura, a unas metas claras de sus negocios y estas están definidas en forma específica en la MEGA, por esta razón se incluyó este numeral en el manual de Calidad.

La mega de organización es:

“En el 2020 La Cámara de Comercio de Bucaramanga será una corporación con ingresos propios de USD \$ 20´ y durante la siguiente década habrá agenciado recursos para el desarrollo por un monto superior a los USD \$60´, convirtiéndose así en la corporación privada más importante para el desarrollo de Santander

- La unidad de Registro e Infomediación mantendrá una tasa de crecimiento anual superior al 10% y obtendrá el 15% de sus ingresos de los negocios de Infomediación.
- La Unidad de Cooperación habrá invertido en el desarrollo empresarial de la región USD \$30´ de cooperantes, de los cuales al menos el 70% serán internacionales.
- Estructuración agenciará USD \$30´ para la concepción y diseño de proyectos clave de infraestructura de transporte, educativa y de comunicaciones.
- Servicios Empresariales generará ingresos propios por USD \$8 MM/año en

²⁰ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Manual de Calidad Versión 12 de Diciembre de 2008.

capacitaciones, arbitrajes, ferias y misiones y otros servicios a sus afiliados, facilitando así la evolución de la economía regional”.²¹

- **Política de calidad**

Con respecto a la política de calidad enfocada hacia la nueva estructura de la cámara de comercio de Bucaramanga, se tiene en cuenta que la política que regía a la organización antes de nueva estructura no sufre grandes cambios, por como su nombre lo indica la política sigue siendo la misma. El único cambio que se le realizó fue la inclusión de la **productividad y conectividad** como valores empresariales.

“La Cámara de Comercio de Bucaramanga cumple a cabalidad con la legislación, los compromisos pactados, las necesidades y expectativas de sus afiliados y usuarios, garantizando su satisfacción mediante el control eficaz de sus procesos y asegurando la confiabilidad de la información registrada en un actualizado sistema de información en línea.

En cumplimiento del objetivo de promover la conectividad, productividad y competitividad empresarial y regional, continuamente mejoramos la calidad de nuestros servicios mediante la competencia de su personal, relaciones exitosas con nuestros proveedores y un ambiente de trabajo agradable”.²²

- **Objetivos de calidad**

²¹ CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Manual de Calidad Versión 12 de Diciembre de 2008.

²² CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Manual de Calidad Versión 12 de Diciembre de 2008.

Teniendo en cuenta que los objetivos de calidad van plenamente relacionados con la política de la calidad, solo se eliminó en el cuarto objetivo de la calidad debido a que con los nuevos lineamientos del Balance, en los dos primeros objetivos de calidad se van a medir por el sistema y el BSC y adicional a esto en el Balance se van a tener también indicadores financieros que no tiene relación con los objetivos de calidad. El resto de objetivos de sistema se siguen midiendo de igual forma por medio de los indicadores que tiene cada uno de los procesos

1. Aumentar la satisfacción del cliente ofreciendo un servicio ágil y oportuno.
2. Asegurar la calidad de los servicios, mediante el control de sus procesos y el mejoramiento continuo.
3. Mantener y ofrecer en todas sus oficinas un sistema de información en tiempo real, veraz, actualizado y confiable.
4. Mejorar el clima laboral y aumentar el nivel de compromiso y competencia del recurso humano con la organización.
5. Aumentar el nivel de compromiso de los proveedores internos y externos, cumpliendo los términos de referencia establecidos por la Cámara.

- **Relación entre la política y los objetivos de Calidad**

Al realizar la revisión de cada uno de los procesos del sistema de gestión de calidad, se analizaron los las formas en que se estaban midiendo estos procesos incluyendo

indicadores, eliminando los que no estuvieran siendo una herramienta para la toma de decisiones y determinando si los que se encontraban estaban apuntando directamente a la nueva estrategia. Igualmente se evaluaron las metas, las formas de medición y la frecuencia de la misma.

Por esta razón se actualizó el cuadro de relación de los objetivos con la política de calidad (Anexo H)

El resto de numerales del manual que se relacionan con la norma ISO 9000, solo sufrieron la actualización de la versión de la norma hacia la 2008, debido a que la auditoria de renovación con el ente certificador se realizará bajo la nueva versión de norma y que estos numerales no se van a modificar con respecto a la nueva estructura de la organización, ya que los procedimientos que se relacionan con el sistema de gestión de calidad, se van a realizar de la misma forma.

- **Mapa de Procesos**

Teniendo en cuenta los cambios realizados al sistema de gestión de Calidad, se presenta en el Anexo I, el mapa de procesos del sistema de gestión de calidad

7.2 REVISIÓN DE LOS INDICADORES DE LOS PROCESOS

Con el fin de realizar la actualización de toda la documentación y a su vez de evaluar los indicadores que tienen cada uno de los procesos que integran el sistema de gestión de calidad, se realizaron reuniones con los cada uno de los grupos de trabajo incluyendo los

dueños y responsables de los procesos, en ellas aprovechando que se contaba con el personal directo en la ejecución del proceso, se revisaron todos los documentos del proceso, haciendo énfasis en los procedimientos que se encuentran documentados y a su vez se revisó que las actividades que se encontraban en las descripciones de los procesos estuvieran documentadas.

De la misma forma se buscó que la documentación que maneja el proceso, estuviera acorde con la nueva estructura de la Cámara de Comercio de Bucaramanga y el nuevo enfoque por unidades de negocio tanto en contenido como en estructura de los formatos, teniendo en cuenta que hay negocios que cambiaron de unidad y que ya no existen departamentos sino unidades ya sean estratégicas de negocio o de apoyo corporativo.

A su vez teniendo en cuenta ciertos criterios se evaluó si los indicadores que tenían los procesos eran herramientas de medición que ayudaran para su control y mejoramiento. Así mismo se busco que las principales actividades definidas según la estrategia, estuvieran siendo controladas por el sistema de gestión de calidad y que la hoja de vida del indicador estuviera acorde con toda la estructura.

Los criterios que se evaluaron para el análisis de los indicadores fueron:

- Toma de decisiones con respecto al cumplimiento de las metas de los indicadores (evidencia en las reuniones de grupo natural).
- Realización de acciones de mejora con respecto al resultado de los indicadores (evidencia en las actas de reunión de grupo natural).
- Influencia directa con el cliente externo en cuanto a la prestación del servicio.

- Cumplimiento de las metas establecidas.

Después de evaluar estos criterios en cada uno de los procesos se establecieron los siguientes cambios en los indicadores que fueron aprobados por el comité de calidad:

➤ **Proceso de afiliación y mantenimiento de afiliados:**

En el proceso de afiliación y mantenimiento de afiliados, se llegó a la conclusión que no se estaba midiendo la satisfacción de los afiliados. Esta medición se realizaría en el momento en que se realice un mantenimiento de afiliados. Con este indicador se busca que las personas que son afiliados a Cámara de Comercio de Bucaramanga, puedan expresar sus percepciones a la hora de utilizar sus beneficios y así poder mejorar en proceso.

La hoja de vida del indicador que se quiere implementar se presenta a continuación:

Tabla 2. Hoja de Vida de Indicador de Satisfacción del servicio de afiliados.

Satisfacción del servicio de afiliados			
TÁCTICO			
Objeto	Medir el grado de satisfacción que tienen los afiliados a la Cámara de Comercio con relación a los beneficios que reciben.	Responsable	Coordinador de Afiliados
		Unidad	Porcentaje
Fórmula de cálculo	$\frac{\text{Sumatoria calificación del servicio de afiliados} *}{100}$ Numero de mantenimientos realizados	Sentido	Ascendente
		Frecuencia	Semestral
		Meta	90%
Actividades para su medición	1. Realizar el mantenimiento de afiliados 2. Tabular los datos		
fuentes de información	Formato control de mantenimiento f-mer-02-01		

Parámetros de análisis y control	Analizar los controles de mantenimiento y tomar acción correctiva en los casos en que las calificaciones sean medianamente satisfechas.
Objetivo estratégico de calidad al que contribuye	Aumentar la satisfacción del cliente ofreciendo un servicio ágil y oportuno.

Fuente: Descripción de proceso afiliación y mantenimiento de afiliados.

➤ **Proceso de Gestión de clientes y proveedores**

Para este proceso se planteó la modificación de la forma como actualmente se está calculando el indicador de cartera. Como se está manejando en la medida que el saldo de cartera a la fecha de corte aumente, el indicador es favorable, cuando el saldo de la cartera se disminuye el indicador es desfavorable. Pero esto no permite analizar realmente el saldo de la cartera en mora.

Se plantea que con base en los ingresos a crédito presupuestados de la Unidad, calcular el 1% representando dicho resultado como el valor máx que debe haber en cartera en mora mayor a 90 días a una fecha de corte.

➤ **Proceso de mantenimiento**

Teniendo en cuenta los parámetros de evaluación que se utilizaron para analizar los indicadores del proceso, se concluyó que el indicador de cumplimiento en los planes de trabajo soporte a usuarios con una meta del 100% siempre daba un cumplimiento total y no se estaba teniendo en cuenta para la toma de decisiones en el análisis del proceso. Por esta razón se eliminó este indicador del sistema de gestión de calidad.

Tabla 3. Hoja de Vida de Indicador de Cumplimientos planes de trabajo soporte a usuarios.

Cumplimiento planes de trabajo soporte a usuarios	
OPERATIVO	
Objeto	Medir el avance, cumplimiento y eficacia del plan de trabajo trazado para el mejoramiento de la gestión de mantenimiento.
	Responsable: Director tecnología
Fórmula de cálculo	Unidad: Porcentaje
	Sentido: Ascendente
	Frecuencia: Trimestral
	Meta: Cumplimiento 100%
Actividades para su medición	$\frac{\text{Planes ejecutados}}{100} \times \text{Planes programados soporte usuarios} *$ <ol style="list-style-type: none"> Llevar el registro de los programas de trabajo y planes ejecutados Calcular el indicador
fuentes de información	Cronograma de mantenimiento de equipos.
Parámetros de análisis y control	Una tendencia ascendente indica que se está dando cumplimiento a lo programado.
Objetivo estratégico de calidad al que contribuye	Mejorar los sistemas de telecomunicaciones entre dependencias.

Fuente: Descripción de proceso tecnología e informática.

➤ **Proceso de Publicidad, Promoción e Imagen**

Teniendo en cuenta que la unidad de publicidad, promoción e imagen, pasa a ser un centro de apoyo transversal y como su nombre lo indica es el apoyo en todas las actividades que realicen las cuatro unidades estratégicas de negocio.

Debido a estos cambios que se realizaron los indicadores que llevaba el proceso fueron afectados notablemente, estos indicadores eran satisfacción del cliente interno y

cumplimiento en planes de mercadeo, cuyas hojas de vida se presentan a continuación:

Tabla 4. Hoja de Vida de Indicador de Satisfacción de cliente interno

Satisfacción de cliente interno TACTICO			
Objeto	Evaluar el servicio ofrecido calificando calidad del producto y/o servicio prestado, atención recibida y oportunidad en los tiempos de entrega.	Responsable	Director mercadeo
		Unidad	puntos
Fórmula de cálculo	<u>Sumatoria evaluaciones de satisfacción del cliente</u> Número de personas evaluadas	Sentido	Ascendente
		Frecuencia	semestral
		Meta	4.5
Actividades para su medición	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enviar correo a los clientes internos solicitando evaluar el proceso. 2. Analizar el comportamiento de la calificación obtenida. 		
fuentes de información	Evaluación de proveedores internos f-adm-01-03		
Parámetros de análisis y control	Calificaciones altas significan cumplimiento en todos los parámetros evaluados.		
Objetivo estratégico de calidad al que contribuye	Asegurar la calidad de los servicios, mediante el control de sus procesos y el mejoramiento continuo.		

Fuente: Descripción de proceso mercadeo.

El primero de los indicadores se eliminó de este proceso, ya que el centro está encargado de la satisfacción que tiene el cliente externo y no el cliente interno. Esta medición está a cargo de la unidad administrativa y financiera.

El otro indicador se elimina ya que los planes de mercadeo los va a manejar cada una de las unidades estratégicas de negocio y como se dijo anteriormente esta unidad es simplemente un apoyo.

Tabla 5. Hoja de Vida de Indicador de Cumplimientos de planes de mercadeo

Cumplimiento de planes de mercadeo (BSC)		TACTICO	
Objeto	Realizar el seguimiento periódico al cumplimiento de los planes de mercadeo cuyo objetivo es asegurar los ingresos.	Responsable	Director mercadeo
		Unidad	Porcentaje
Fórmula de cálculo	<i>Sumatoria de porcentaje de cumplimiento de planes de mercadeo para asegurar los ingresos</i> <i>Total de planes de mercadeo para asegurar los ingresos</i>	Sentido	Ascendente
		Frecuencia	Bimestral
		Meta	Mayor de 90% Excelente Entre 75% y 90% Regular Menor de 75% Malo
Actividades para su medición	Diligenciar el formato de seguimiento de planes de mercadeo del Balanced Score Card, realizar seguimiento.		
fuentes de información	formato de seguimiento de planes de mercadeo del Balaced Score Card		
Parámetros de análisis y control	Tendencia ascendente: Se está dando cumplimiento al cronograma de actividades propuesto, lo que evidencia el compromiso del proceso con el cliente interno. Tendencia descendente: no se está cumpliendo con el cronograma de actividades.		
Objetivo estratégico de calidad al que contribuye	Asegurar la calidad de los servicios, mediante el control de sus procesos y el mejoramiento continuo.		

Fuente: Descripción de proceso mercadeo.

Para la medición del proceso se incluirá el indicador de satisfacción del cliente externo que se medirá de forma anual y por medio de la metodología del cliente incognito. (Falta)

➤ **Proceso de Arbitraje**

Con respecto al proceso de arbitraje, se incluyó un nuevo indicador que garantice el tiempo prometido en el trámite arbitral, esto con el fin de poder cumplirle al cliente en cuanto a la propuesta de valor que maneja el negocio. De igual forma, se amplió el alcance al indicador de grado de satisfacción del servicio de arbitraje, ya que esta satisfacción se estaba midiendo solamente al empezar el trámite y ahora se quiere medir todo el proceso hasta la primera

audiencia de trámite, antes de la sentencia para que la evaluación no esté condicionada al resultado de la misma.

Tabla 6. Hoja de Vida de Indicador de Agilidad en el trámite arbitral

Agilidad en el trámite arbitral			
OPERATIVO			
Objeto	Adelantar el trámite arbitral cumpliendo el tiempo máximo establecido por el Centro hasta la primera audiencia de trámite por cuanto después de esta será el de ley.	Responsable	Secretaria CCA
		Unidad	Días
Fórmula de cálculo	La fecha de realización de la audiencia de la primera audiencia de trámite menos la fecha de radicación de la solicitud. Debe ser máximo 5 meses. % de oportunidad = $\frac{\text{Número de procesos que cumplen el tiempo}}{\text{Número de arbitrajes que alcanzaron la primera audiencia de trámite.}}$	Sentido	Ascendente
		Frecuencia	Anual
		Meta	80%
Actividades para su medición	Diligenciar el formato de seguimiento de tiempos de tribunales		
fuentes de información	f-dem-03-17 Control de tiempos tramite arbitral		
Parámetros de análisis y control	Menor o igual a 5 meses = cumple a tiempo. Más de 5 meses= no se cumple a tiempo.		
Objetivo estratégico de calidad al que contribuye	Asegurar la calidad de los servicios, mediante el control de sus procesos y el mejoramiento continuo.		

Fuente: Descripción de proceso arbitraje.

7.3 REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN CORRESPONDIENTE A LA UNIDAD DE APOYO CORPORATIVO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

➤ Gestión de Clientes y Proveedores

En base al diagnóstico del proceso de gestión de clientes y proveedores, se revisó la documentación para realizar la actualización de la misma enfocada hacia la nueva estrategia, teniendo en cuenta que los procedimientos que realiza el área se encuentran documentados solamente se revisaron los formatos e instructivos, para que se tuvieran en cuenta los

nombres de las unidades estratégicas de negocios e igualmente se incluyó un formato f-adm-05-18 análisis de facturas de proveedores recibidas por la unidades de negocio, con este formato se busca realizar un análisis más profundo al indicador Pagos efectivos, ya que este indicador estaba siempre cumpliendo la meta, pero se identificó que las fechas de las facturas (para el cargue del indicador), se tomaban desde el momento que llegaban a contabilidad, pero se podía presentar que las fechas de pago en la factura y la fecha de recepción en el área, presentaran diferencias que no se estaban teniendo en cuenta en el pago de las mismas. Por esta razón se creó el formato como herramienta de control del indicador y como mejoramiento del proceso.

➤ **Compras de Productos y Servicios**

Para el proceso de compra de productos y servicios, se revisaron los procedimientos actuales con el fin de ajustarlos a la nueva estrategia y de actualizarlos con respecto a lo que actualmente se está realizando en el área, igualmente se realizaron cambios en la evaluación de proveedores internos debido a que dicha herramienta estaba dando simple el cumplimiento de la meta del indicador y por lo que se podía percibir entre los empleados, esto no era del todo cierto, por esta razón se cambió el formato de evaluación y de igual forma se modificó la manera de aplicar la encuesta. Anexo G se encuentra el modelo de la evaluación actual. Igualmente se realizó la investigación de los procedimientos que se están realizando con el fin de determinar si están documentados. Los procedimientos nuevos del proceso se relacionan en el Anexo J

➤ **Gestión Humana**

En la revisión de los documentos del proceso, se evidenció que de las actividades que realiza la persona encargada del área, hay procedimientos que no se encuentran documentados, como es el caso del procedimiento del trámite de vacaciones del personal vinculado en forma directa a empresa.

Este procedimientos es bueno documentarlo ya que es una actividad que devengan mucho tiempo de la persona encargada del proceso y están directamente relacionadas con todo el personal de la organización. La documentación de estos procedimientos se relaciona en el Anexo J.

En cuanto a la actualización de los documentos que ya maneja el proceso, se revisaron inicialmente los procedimientos con el fin de actualizarlos hacia la nueva estructura, seguido por el estudio de los formatos y demás documentos que maneja el área. Esta actualización se realizó teniendo en cuenta los nombres de los departamentos cambiados por unidades que estos documentos que maneja el proceso estén acorde con la estrategia y sean herramientas útiles en la buena estandarización de los procedimientos y manejo del proceso.

➤ **Archivo y Correspondencia**

En la revisión de la documentación del proceso, se realizó la actualización a los procedimientos debido a que actualmente se encuentra en ejecución la organización del

archivo, razón por la cual se ajustaron los procedimientos a los lineamientos de la ley de archivo ante la definición de las tablas de retención documental y su aplicación. De igual forma se actualizaron los formatos que se manejan en el proceso y se incluyeron los necesarios para el control del archivo central de la empresa, de igual forma se actualizó la documentación teniendo en cuenta los cambios en los nombres de los departamentos hacia unidades.

➤ **Gestión de Calidad**

En el proceso de gestión de la calidad, se realizó una actualización a los documentos que se manejan en el sistema, debido a que algunos de los mismos no se habían modificado desde que se implementó el sistema de gestión de calidad en la organización. Igualmente se tuvieron en cuenta los nuevos requerimientos de la estrategia, que fueran acorde con el sistema de calidad.

Con relación a los seis procedimientos obligatorios en la norma ISO 9001:200 que, se actualizaron en los nombres de las unidades y en actividades que actualmente está realizando la organización y no se encontraban relacionados. Se anexa los documentos actualizados en el Anexo K.

8. RECOMENDACIONES DE MEJORAS ENFOCADAS HACIA EL LA UNIDAD DE APOYO ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

Como Recomendaciones de mejoras para la unidad de apoyo corporativo Administrativo y Financiero se proponen las siguientes acciones:

- Como se evidenció en el estudio de perfiles de cargo, las personas que se encuentran en las unidades estratégicas de negocio, deberían tener una formación más comercial, teniendo en cuenta que de esta habilidad depende el cumplimiento de las metas y por ende la MEGA institucional. Por esta razón se propone realizar un plan de capacitaciones teniendo en cuenta cada una de las unidades y las necesidades de las mismas. Se anexa un posible plan de capacitación con los temas más relevantes.
- Teniendo en cuenta que el mayor problema que se presenta en el proceso de archivo y correspondencia, son las devoluciones en la documentación y adicional a eso, la comunicación entre los negocios con respecto a los clientes externos que manejan, lo que

lleva a que cada uno maneje sus bases, se evidencia la necesidad de implementar la unificación de las bases de datos manejadas por cada uno de los procesos así como la implementación del software de CRM, con el fin de que las bases de datos estén en línea entre los diferentes negocios.

- Resaltando que todo lo relacionado al sistema de gestión de calidad se encuentra en el aplicativo dispuesto para ello, llamado Suite Empresarial, se propone hacer unas mejoras al aplicativo tales como: Que todos los informes que maneja el sistema (Informes de auditoría interna, Informe de revisión gerencial, etc) estén publicados ya que esto mejora notablemente la comunicación con cada uno de los procesos, con relación al Sistema de Gestión de Calidad.
- La organización tiene establecido el desarrollo del programa IDEANDO en el cual los empleados dan sus ideas de mejoramiento, con respecto al mismo, se recomienda realizar actividades de motivación con los empleados, con el fin de que vuelvan a participar masivamente y así mismo se les den estímulos no solo en la parte de premios, sino también de reconocimiento y de implementación de las ideas. Se anexa un plan de trabajo para el desarrollo del programa que motiva la creatividad de los empleados y la integración de los mismos.
- Adicional a la motivación de los empleados, se propone la realización de un seguimiento mensual, para evaluar la ejecución de programa IDEANDO y de esta forma hacer un medición detallada de casa una de las ides propuestas y si hacer efectiva la realización de las que aplique.

- Realizar el ajuste al sistema de gestión de calidad en los cuales se evalúen negocios que actualmente tiene la organización y no se encuentran certificados y de la misma forma, procesos que están certificados y pasan a ser programas de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, como son los casos puntuales de Seguimiento a las Finanzas Publicas Municipales y El centro de Información empresarial. (Se anexa el plan de trabajo, Anexo M).
- Igualmente se debe incluir el diseño y desarrollo (Numeral 7.3 de la norma) que actualmente se encuentra en exclusión y con la nueva estrategia, hay un negocio que si realiza diseño.
- El sistema de gestión de la calidad, al cambiar la estructura de la Cámara de Comercio, tiene la necesidad de simplificarse con el fin de que los empleados tengan un manejo menos complejo del sistema y por ende un mejor dominio del mismo.
- Realizar un comité de mejoramiento continuo el cual tendría como finalidad el monitoreo del mejoramiento de la organización y así mismo de la implementación de acciones tanto correctivas como preventivas.
- Una de las recomendaciones de mejora propuestas con relación al sistema de gestión de Calidad es, la realización de mas actividades lúdicas tales como las que se realizan en la semana de la calidad (con el fin de que no sean solo en esa semana), que lleven a todos los empleados a ver el sistema de gestión de calidad con mas agrado y no como una carga de trabajo. (esta acción va directamente relacionada con la simplificación de los procesos)

9. CONCLUSIONES

- La Cámara de Comercio de Bucaramanga, en su proceso de estructuración de su estrategia, se encuentra en una etapa de implementación de nuevas técnicas administrativas y comerciales entre sus empleados, debido a que se tienen metas claras en cumplimiento de la MEGA.
- La unidad estratégica de apoyo, administrativa y financiera, es indispensable en el desarrollo de las unidades estratégicas de negocio, siendo el soporte visible para el buen desarrollo de las mismas y para el buen manejo de sus recursos.
- Las aéreas que se encuentran en la unidad, son procesos que deben estar en constante revisión y actualización ya que según vayan cambiando las necesidades de la organización, tiene que irse ajustando a esos cambios.
- Con la nueva estrategia de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, al sistema de gestión de calidad, se realizaron los cambios de actualización, con el fin de poder garantizar a los clientes, tanto internos como externos, la buena prestación del servicio que se ofrece.
- La Cámara de Comercio de Bucaramanga, está tomando un enfoque más comercial, sin

dejar a un lado las actividades propias designadas por la ley (Registros públicos).

- Con las nuevas unidades estratégicas de negocio, la Cámara quiere aportar no solo al desarrollo empresarial sino también a la internacionalización de la región en general.
- En los procesos de gestión de clientes y proveedores y de compras y nomina, ya está en proceso de ejecución, la contratación de una persona, en el primero de los casos para el procedimiento de recuperación de cartera y en el segundo caso una persona encargada de la parte de compras y otra de la parte de nomina. Esta contratación de personal ayudará notablemente en los dos procesos, ya que las personas encargadas se dedicarían exclusivamente a estas actividades.

BIBLIOGRAFÍA

CHASE, Richard; AQUILANO, Nicholas y JACOBS, Rober. Administración de producción y operaciones, Bogotá: Editorial Mc Graw Hill; 2001, octava edición.

HARRINGTON, James. Administración Total del Mejoramiento Continuo. Primera edición. San José, California. Mc Graw Hill, 1996

WALL, Stephen; RYE WALL, Shannon. Estrategias Innovadoras en su negocio. Primera Edición. México, PHH A Simon & Schuster Company, 1995

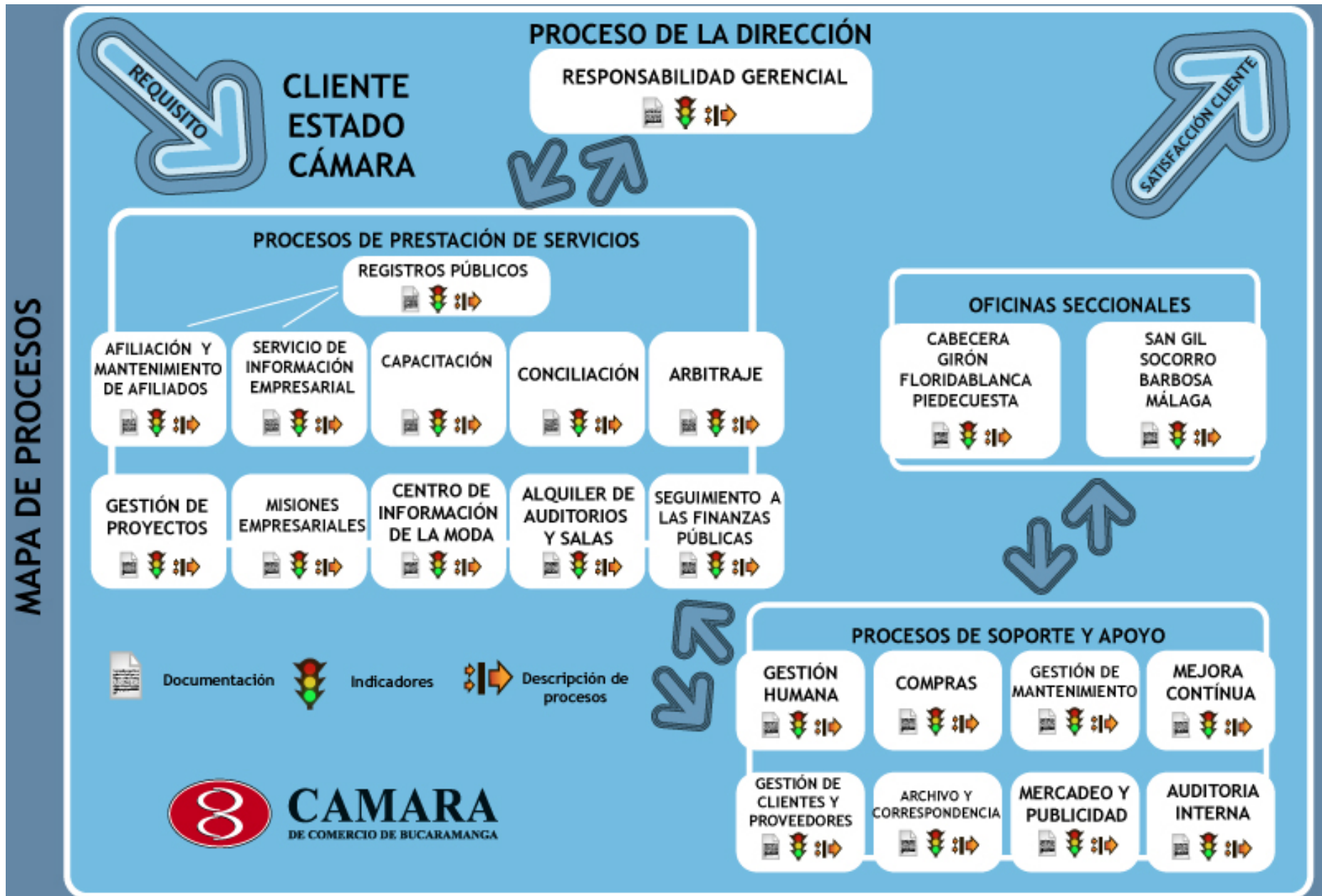
TELLEZ DE MORENO, Amparo. Como Gerenciar de Manera Práctica el Mejoramiento Continuo.

<http://www.monografias.com>

<http://es.wikipedia.org>

ANEXOS

ANEXO A. Mapa de Proceso 2008



ANEXO B. Revisión de Perfiles de Cargo.



CAMARA
DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

DIRECTOR CENTRO DE CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

AREA	<i>UNIDAD DE SERVICIOS EMPRESARIALES</i>
CARGO	DIRECTOR CENTRO DE CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE
CARGO AL QUE REPORTA	Director de Servicios Empresariales
CARGOS QUE LE REPORTAN	Secretaria Centro de Conciliación y Arbitraje Practicante Judicatura

PROPÓSITO DEL CARGO

Administrar los servicios especializados en la solución de conflictos tales como el arbitraje la conciliación, y amigable composición, que sean presentados y tramitados a través del Centro por los usuarios, personas naturales o jurídicas que sean partes en un conflicto determinado y que deseen resolverlo, utilizando los servicios de la Cámara de Comercio a través de su Centro.

Representar al centro de acuerdo con las funciones que establece la ley y sus reglamentos.

Es propósito del cargo como abogado encargado de la revisión de contratos hacer el estudio de la minuta presentada por el funcionario responsable del contrato o del convenio haciendo los comentarios y ajustes respectivos y dando su visto bueno previo a la firma del representante legal.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

Con el objetivo de dar cumplimiento a las funciones precisadas en la Ley para los Centros de Conciliación y Arbitraje y a las políticas de la organización:

- ❑ Revisión de contratos internos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga.
- ❑ Velar porque la prestación de los servicios del Centro se lleve a cabo de manera eficiente y conforme a la ley, este reglamento, la ética y las buenas costumbres.
- ❑ Definir y coordinar los programas de difusión, investigación y desarrollo en Mecanismos Alternativos, que adelante el Centro directamente, o en convenio con los distintos estamentos educativos, gremiales y económicos.

- ❑ Coordinar con entidades públicas o privadas, otros centros, universidades y centros educativos, labores de tipo académico, relacionadas con difusión y capacitación y cualquier otro programa que resulte de mutua conveniencia.
- ❑ Desarrollar programas de capacitación para Conciliadores, Árbitros, Secretarios, Amigables Compondores, y demás figuras que se aprueben por ley y expedir los correspondientes certificados.
- ❑ Expedir las constancias y certificaciones que acrediten la calidad de Conciliadores, Amigables Compondores, Secretarios de Tribunales y Árbitros y en general de cualquier integrante de las listas oficiales del Centro.
- ❑ Llevar la representación del Centro en las labores a que se refiere este reglamento.
- ❑ Verificar que los aspirantes a integrar las listas oficiales cumplan con los requisitos señalados por la ley y por este reglamento.
- ❑ Elegir conforme al procedimiento establecido en este reglamento al Conciliador, cuando la solicitud se ha radicado en el Centro. El Director o uno de los funcionarios que tenga la calidad de abogado Conciliador podrá actuar como tal, cuando circunstancias especiales así lo requieran.
- ❑ Ejercer las funciones que establezca la ley y el reglamento de procedimiento para el Arbitraje Institucional del Centro.
- ❑ Remitir oportunamente al Ministerio del Interior y de Justicia, los informes estadísticos que éste requiera.
- ❑ Promover ante la comunidad jurídica y empresarios de la región los servicios ofrecidos por el centro, conforme a los parámetros y actividades establecidos por la unidad de negocio.
- ❑ Es responsable por las sugerencias y aportes para el mejoramiento y seguimiento del proceso **de arbitraje y conciliación**, procedimientos, manuales y controles del Sistema de Gestión de Calidad.
- ❑ Es responsable por todas las actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo.

PANORAMA DE RIESGOS

Los señalados por su ARP

El diagnóstico actual detecta necesidad

Físicos: Iluminación

Ergonómicos: Posición del monitor , le da la espalda al cliente.

Seguridad: Locativos: Colocar pasamanos en las escaleras de acceso al segundo nivel.

Falta extintores.

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

Administrativas:

Buen manejo de solución de Conflictos

Excelentes relaciones interpersonales

Técnicas:

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO
EDUCACIÓN	Profesional en Derecho (Abogado), Certificado de Conciliador en Derecho	Diploma
FORMACIÓN	Inducción a la Cámara (8) horas hábiles Entrenamiento en el puesto (40 horas hábiles) Entrenamiento en manejo de aplicativos a utilizar	Agenda de Inducción (F-adm-02-06) Examen de dominio
HABILIDADES	Comunicación Manejo de conflictos, habilidades de negociación. Administración del tiempo, Trabajo en equipo, responsabilidad, , Ser tolerante, creativo, recursivo, excelentes relaciones interpersonales.	f-adm-02-07
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de cinco (5) años en el ejercicio profesional	Certificación laboral

CONVALIDACIONES:

Ninguna.



CAMARA

DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ASESOR PROYECTOS

-CAPACITACIÓN-

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

AREA	<i>SERVICIOS EMPRESARIALES</i>
CARGO	ASESOR DE PROYECTOS – CAPACITACIÓN-
CARGO AL QUE REPORTA	Asistente de Servicios Empresariales – Capacitación-
CARGOS QUE LE REPORTAN	Ninguno

PROPÓSITO DEL CARGO

Apoyar la gestión de la unidad de capacitación, realizando las actividades de planeación, compras, mercadeo, logística, ejecución y evaluación de los diferentes programas de capacitación dirigidos a empresarios y público en general para contribuir con su competitividad.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

- Identificar y seleccionar el mercadeo objetivo para los diferentes programas de capacitación.
- Administrar el sistema de capacitación con referencia a los diferentes programas, participantes, conferencistas, perfiles por áreas de interés, entre otros.
- Gestionar de la logística de cada capacitación: itinerarios de conferencistas, salones, ayudas audiovisuales y enviar información a los medios de comunicación.
- Realizar la inscripción de clientes, elaboración y diligenciamiento de diversos formatos del proceso (planeación y validación de capacitación, inscripción, resumen indicadores capacitación, etc.).
- Preparar y verificar el material que se entrega en cada evento.
- Recibir al personal de cada uno de los programas de capacitación y estar pendiente del buen desarrollo de los mismos.
- Hacer entrega del material y elaborar certificados de los participantes.
- Recibir y llevar control de los pagos realizados por los participantes de los programas de capacitación y reportar a tesorería los mismos.
- Verificar facturas de proveedores y tramitar sus respectivos pagos.
- Generar y controlar la facturación de los clientes.
- Aplicar encuestas en los diferentes programas de capacitación, controlar y analizar los resultados de los indicadores del proceso, llevar estadísticas y realizar la ejecución en cuanto a ingresos y egresos.
- Llevar control del telemercadeo de los programas de capacitación.
- Dar información, atender y resolver inquietudes del programa de capacitación a las personas que lo soliciten.

- ❑ Apoyar en el diseño y la comercialización de programas de capacitación que se ajusten a las necesidades de los empresarios.
- ❑ Colaborar con la elaboración de informes cuando se requiera.
- ❑ En general todas aquellas actividades tendientes a apoyar la gestión en la unidad de capacitación, así como las demás tareas asignadas para el cumplimiento de los convenios establecidos con entidades educativas de ámbito nacional e internacional.
- ❑ Es responsable por las sugerencias y aportes para el mejoramiento y seguimiento del proceso de capacitación, procedimientos, manuales y controles del Sistema de Gestión de Calidad.
- ❑ Es responsable por todas las actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo.

PANORAMA DE RIESGOS

Los señalados por la ARP:

Ergonómico: carga dinámica. Uso del teléfono para atender clientes. Genera: tensión y dolor muscular en el cuello, hombros y espalda, alteraciones osteomusculares. Diseño del puesto de trabajo. Genera: tensión y dolor muscular en cuello, hombros y espalda, alteraciones osteomusculares.

Ubicación del mobiliario. Genera: lesiones músculo esquelético, dolor lumbar.

Psicolaboral: contenido de la tarea. Complejidad y responsabilidad en el desarrollo de las capacitaciones. Genera: tensión, fatiga, estrés, dolor de cabeza.

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

- Administrativas
Orientación a resultados, disposición al cliente, optimización de recursos, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento de la unidad de negocio.
- Técnicas
Conocimientos en áreas administrativas, mercados, sistemas, logística.

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO
EDUCACIÓN	Profesional en Administración de Empresas, áreas administrativas, de	Diploma

	mercadeo o afines.	
FORMACIÓN	Inducción a la Cámara (8) horas hábiles. Entrenamiento en el puesto de <u>40</u> 24 horas hábiles. Entrenamiento en manejo de aplicativos a utilizar (<u>16</u>) hábiles.	f-adm-02-06
HABILIDADES	Orientación a resultados, disposición <u>y</u> <u>actitud de servicio</u> al cliente, optimización de recursos, trabajo en equipo, comunicación efectiva <u>y</u> <u>asertiva</u> , conocimiento del negocio, solución de problemas, desarrollo de relaciones, adaptabilidad al cambio.	d-adm-02-04
EXPERIENCIA	Un (1) año en mercadeo de servicios y servicio al cliente.	Certificación laboral

CONVALIDACIONES:

Ninguna.



CAMARA

DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ASISTENTE COMERCIAL

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

AREA	<u>SERVICIOS EMPRESARIALES</u>
CARGO	ASISTENTE COMERCIAL
CARGO AL QUE REPORTA	DIRECTOR DEPARTAMENTO <u>SERVICIOS EMPRESARIALES</u>
CARGOS QUE LE REPORTAN	Coordinador de Promoción Comercial y Estudiante en pasantía.

PROPÓSITO DEL CARGO

Propiciar estrategias para generación de negocios y crear vínculos nacionales e internacionales entre el oferente y el demandante colaborando con el diseño, impulso y participación en actividades y proyectos que faciliten un intercambio comercial, mediante: Misiones empresariales, Ferias, agendas de negocios, ruedas de negocios, conferencias y demás eventos comerciales que contribuyan con la transformación de la cultura empresarial de la iniciativa de competitividad.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

- ❑ Diseñar estrategias de promoción y comercialización de la oferta regional
- ❑ Elaborar agendas empresariales a fin de lograr establecer negocios con empresarios de la región.
- ❑ Organizar, , ejecutar, evaluar y hacer seguimiento a los resultados de Misiones Empresariales Nacionales e Internacionales Emitivas y Receptivas. Convocar y misiones de compradores para Ruedas de Negocios, Show Room y Visitas a Ferias Especializadas propiciando contactos de negocios para los empresarios de la región.
- ❑ Promover, promocionar y coordinar la participación en ferias, como herramienta que facilita el intercambio comercial.
- ❑ Participar en la organización y ejecución de programas, convenios y actividades del departamento de Servicios Empresariales, encaminadas a la actividad comercial.
- ❑ Establecer y mantener vínculos comerciales con entidades relacionadas con la promoción del comercio nacional e internacional y Traders o aliados comerciales en mercados estratégicos, que faciliten la incursión en nuevos mercados.
- ❑ Asesorar a compradores extranjeros en sus visitas comerciales a empresas de la región.
- ❑ Aprobar la información comercial (oferta y demanda) publicada en los medios de comunicación.

- ❑ Direccionar el plan de acción, presupuesto y cumplimiento de metas de Zeiky incluyendo Asistencia, capacitación y semilleros.
- ❑ Diseñar el plan de acción de la UEN de Promoción de Comercio Internacional y controlar su ejecución.
- ❑ Elaborar el presupuesto de la UEN de Promoción de Comercio Internacional y controlar su ejecución.
- ❑ Preparar y presentar los informes de Gestión y demás requeridos por la institución.
- ❑ Evaluar y suministrar resultados de indicadores de gestión de la UEN de Promoción de Comercio Internacional y coordinar el seguimiento.
- ❑ Es responsable por las sugerencias y aportes para el mejoramiento y seguimiento del proceso de Misiones Empresariales, procedimientos, manuales y controles del Sistema de Gestión de Calidad.
- ❑ Es responsable por todas las actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo.

PANORAMA DE RIESGOS

Los señalados por la ARP:
Se han detectado:

- Psicolaboral: Contenido de la tarea y complejidad. La responsabilidad inherente al cargo por manejo de las actividades propias del mismo, la atención de llamadas y el público en general. Genera: tensión, fatiga muscular, estrés.
- Por actividades propias del cargo debe desplazarse hacia otras ciudades o recintos fuera de la Empresa.

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

- Administrativas
Manejo de presupuestos. Presentación de Informes. Buenas Relaciones Interpersonales,
Manejo de grupos, trabajo en equipo, habilidad de negociación, conocimiento de contratos y convenios.
- Técnicas
Manejo de Hardward y software, procesadores de Word, Excel, Power Point e Internet y Aplicativos administrativos que requiera para el cumplimiento de sus actividades.

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO
EDUCACIÓN	Titulo en carrera profesional en Comercio Exterior o <u>Negocios Internacionales</u> . Dominio del idioma inglés.	Diploma
FORMACIÓN	Inducción a la Cámara: ocho (8) horas hábiles. Entrenamiento en el puesto de 40 horas hábiles Entrenamiento en manejo de aplicativos a utilizar: seis (6) horas hábiles.	Agenda de Inducción (F. adm-02-06)
HABILIDADES	<u>Habilidades en negociación, trabajo en equipo, manejo de grupos, excelentes relaciones interpersonales,</u> <u>Responsabilidad</u> , eficiencia y eficacia en las actividades a desarrollar, Creatividad, <u>recursividad</u> , Tolerancia a la frustración,	d-adm-02-04
EXPERIENCIA	Comprobada de 1 año.	Certificación laboral

CONVALIDACIONES:

Ninguna.



CAMARA

DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ASISTENTE DE SERVICIOS EMPRESARIALES - CAPACITACIÓN-

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

SERVICIOS EMPRESARIALES

ÁREA

CARGO

**ASISTENTE SERVICIOS EMPRESARIALES-
CAPACITACIÓN-**

CARGO AL QUE REPORTA

Director Servicio Empresariales

CARGOS QUE LE REPORTAN

Asesor de Proyectos -Capacitación-
Personal temporal

PROPÓSITO DEL CARGO

Desarrollar las actividades necesarias para la planeación, compras, mercadeo, logística, ejecución y evaluación de los eventos de educación para el trabajo y desarrollo humano, dirigidos a los empresarios de la región.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

- Diseñar productos de capacitación de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa.
- Responder por la planeación y ejecución de los recursos necesarios para llevar a cabo los programas de capacitación
- Seleccionar y contratar medios para llegar al segmento seleccionado
- Responder por el crecimiento y cumplimiento de la meta de ingresos de la unidad de capacitación.
- Comercializar los programas de capacitación.
- Responder por la realización y/o revisión de los diferentes convenios establecidos por cada una de las instituciones educativas para la formalización de los programas.
- Apoyar el proceso de capacitación en las oficinas seccionales.
- Promover y afianzar alianzas nacionales e internacionales con reconocidas instituciones educativas con el objetivo de fortalecer la oferta de formación académica de la región
- Coordinar la elaboración y mejoramiento de las bases con los potenciales interesados
- Coordinar la logística de cada evento de capacitación (material, conferencistas, salones, ayudas audiovisuales)
- Evaluar y analizar los resultado obtenidos en las diferentes tabulaciones de indicadores del proceso
- Presentar los informes relacionados con el área (Superintendencia de Industria y Comercio, Contraloría, Junta Directiva y Presidencia)

- ❑ Es responsable por las sugerencias y aportes para el mejoramiento y seguimiento del **el** proceso **de Capacitación**, procedimientos, manuales y controles del sistema de gestión de calidad.
- ❑ Es responsable por todas las actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo.

PANORAMA DE RIESGOS

Los señalados por la ARP:

Ergonómico: Carga dinámica. Uso del teléfono para atender clientes. Genera: Tensión y dolor muscular en cuello, hombros, y espalda alteraciones osteomusculares. Diseño del Puesto de Trabajo. Genera: tensión y dolor muscular en cuello, hombros y espalda, alteraciones osteomusculares.

Ubicación del mobiliario. Genera: lesiones músculo esquelético, dolor lumbar.

Psicolaboral: contenido de la tarea. Complejidad y responsabilidad en el desarrollo de los eventos. Genera: Tensión, fatiga, estrés, dolor de cabeza.

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

- Administrativas
Orientación a resultados, disposición al cliente, optimización de recursos, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio.

- Técnicas
Conocimientos en áreas administrativas, mercados, sistemas, logística.

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO
EDUCACIÓN	Profesional en las áreas de Administración, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Mercados o carreras afines con especialización en mercadeo	Diploma

	<u>o en temas relacionados con gerencia.</u>	
FORMACIÓN	Inducción a la Cámara (8) horas hábiles Entrenamiento en el puesto de <u>40</u> horas hábiles Entrenamiento en manejo de aplicativos a utilizar de presupuesto, Costos ABC (<u>16</u>) horas hábiles	F. adm-02-06
HABILIDADES	Orientación a resultados, disposición al cliente, optimización de recursos, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio, solución de problemas, desarrollo de relaciones , adaptabilidad al cambio.	d-adm-02-04
EXPERIENCIA	Dos (2) años, preferiblemente con experiencia en Mercadeo de Servicios.	Certificación laboral

CONVALIDACIONES:

Ninguna.



CAMARA

DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

AUXILIAR DE EVENTOS Y AYUDAS AUDIOVISUALES
--

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

AREA	<i>SERVICIOS EMPRESARIALES</i>
CARGO	AUXILIAR DE EVENTOS Y AYUDAS AUDIOVISUALES
CARGO AL QUE REPORTA	PROMOTORA DE AFILIADOS Y EVENTEOS
CARGOS QUE LE REPORTAN	Ninguno

PROPÓSITO DEL CARGO

Disponer en las diferentes salas y auditorios de la Cámara de Comercio la atención de las reuniones y eventos que se realizan en la institución o fuera de sus instalaciones. Atender las actividades de la Junta Directiva y Presidencia, así como de los clientes internos y mostrar disposición y apoyo en las actividades para la excelencia en la prestación del servicio.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

- ❑ Verificar la acomodación de las salas y auditorios de acuerdo a la solicitud del cliente
- ❑ Disponer y manejar las ayudas audiovisuales en las salas y auditorios acorde con las necesidades de los clientes.
- ❑ Coordinar con el personal de servicios generales sobre las actividades a desarrollar de acuerdo a la programación de eventos.
- ❑ Ofrecer calidad y cumplimiento en la atención de los eventos
- ❑ Atender las reuniones y eventos de los clientes tanto externos como internos Atender las actividades programadas por la presidencia ejecutiva.
- ❑ Asesorar y coordinar a los clientes internos y externos con los servicios complementarios en la realización de cada uno de los eventos Coordinar con los diferentes proveedores de alimentos la calidad, precios y la entrega oportuna de los productos.
- ❑ Manejo y control de los inventarios de productos requeridos para la realización de los eventos.
- ❑ Controlar la facturación generada por los proveedores y distribuirla al responsable de cada uno de los eventos, de acuerdo a la normatividad establecida por la organización.
- ❑ Elaborar los pedidos de los suministros necesarios para la atención de los eventos y actividades a su cargo.

- ❑ Aportar sugerencias para el mejoramiento y seguimiento de los procesos, procedimientos, manuales y controles del sistema de Gestión de Calidad.
- ❑ Responder por todas las demás actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo.

PANORAMA DE RIESGOS

Los señalados por su ARP.

Seguridad: Locativo. Piso muy liso. La calidad del piso y el tipo de aseo, hace que sea muy liso al transitar el empleado y público en general. Genera: caídas y posibilidad de fracturas.

Riesgo Ergonómico:

Carga dinámica: Desplazamientos con los equipos audiovisuales, el peso de los equipos y el volumen de los mismos al adecuar los salones para las conferencias. Genera: lesiones de espalda, espasmos musculares.

Psicolaboral: Jornada de trabajo. Extensas jornadas de trabajo y variables según la actividad puede terminar tarde o empezar muy temprano a ambas cosas. Genera: estrés, alteraciones de conducta.

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

- Administrativas
Responsabilidad, Relaciones interpersonales, creatividad e iniciativa, ética, espíritu de servicio, compromiso organizacional.

- Técnicas
Conocimientos de técnicas de protocolo, Ayudas audiovisuales, (proyector de acetatos, video beam, VH, T.V, señalizadores, pantallas eléctricas y el sonido).

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO
EDUCACIÓN	Bachiller técnico, técnicas de protocolo y conocimiento de equipos para ayudas audiovisuales	Diploma

FORMACIÓN	Inducción general a la Cámara (8 horas) Entrenamiento en el cargo (<u>1 mes</u> 32 horas hábiles)	Agenda de inducción (F- adm-02-06)
HABILIDADES	Responsabilidad, Relaciones interpersonales, creatividad e iniciativa, ética, espíritu de servicio, compromiso organizacional.	d-adm-02-04
EXPERIENCIA	Dos años (2) de servicio de salones, atención de reuniones y manejo de equipos de ayudas audiovisuales.	Certificación

CONVALIDACIONES:

20 años de experiencia en el servicio de salones y de manejo de equipos de ayudas audiovisuales.



CAMARA

DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

COORDINADOR DE PROMOCIÓN COMERCIAL

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DEPARTAMENTO DESARROLLO EMPRESARIAL

AREA

CARGO

COORDINADOR DE PROMOCIÓN COMERCIAL

CARGO AL QUE REPORTA

ASISTENTE COMERCIAL – DESARROLLO EMPRESARIAL

PROPÓSITO DEL CARGO

Apoyar la gestión del área de Promoción Comercial, realizando actividades de organización y soporte en los procesos de planeación, , mercadeo, logística, ejecución y evaluación de eventos como misiones empresariales, ferias, agendas de negocios, ruedas de negocios, conferencias, y demás programas y eventos comerciales apoyados y programados por el área para contribuir con la transformación de la cultura empresarial en la iniciativa de competitividad.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

- ❑ Organizar y apoyar la promoción, logística y coordinación de ferias, como herramienta que facilita el intercambio comercial.
- ❑ Organizar y Apoyar la logística y promoción de Misiones Empresariales, para facilitar la incursión de bienes y servicios en nuevos mercados.
- ❑ Organizar y Apoyar el acompañamiento en misiones empresariales en casos establecidos por el director de [Servicios Empresariales](#) y el
- ❑ Coordinar y/o apoyar la logística de eventos del área de promoción comercial: telemercadeo, itinerarios, reservación de hoteles, agendas, salones, control de asistencia, etc.
- ❑ Organizar y Apoyar la gestión de identificación, convocatoria y logística de Misiones de Compradores para realizar Ruedas de Negocios y Visitas guiadas a ferias, propiciando contactos de negocios con los empresarios.
- ❑ Participar en la gestión de agendas empresariales para compradores y/o proveedores a fin de lograr un acercamiento con empresarios de la región.
- ❑ Acompañar a compradores extranjeros en sus visitas comerciales a las empresas.
- ❑ Brindar asesoría o información a empresarios interesados en actividades de promoción comercial.
- ❑ Recopilar y organizar información para el envío de correspondencia a los clientes potenciales interesados en eventos de promoción comercial.
- ❑ Mantener vínculos comerciales con entidades relacionadas con la promoción del comercio en el ámbito nacional e internacional, con el fin de dar una mayor cobertura en información y servicios para los empresarios.

- ❑ Realizar la inscripción de clientes, aplicación de evaluaciones y tabulación de datos.
- ❑ Participar en ejecución de programas, convenios y actividades encaminadas a la actividad comercial.
- ❑ Realizar los informes requeridos como soporte de las actividades que le hayan sido encomendadas según plan de acción.
- ❑ Dar sugerencias y aportes para el mejoramiento y seguimiento de los procesos, procedimientos, manuales y controles del Sistema de Gestión de Calidad.
- ❑ Es responsable por todas las actividades que le sean delegadas en cumplimiento del objeto y/o propósito general de su cargo.
- ❑ Participar en reuniones de grupo natural y aportar sugerencias de mejora a los procesos y actividades del programa.

PANORAMA DE RIESGOS

Los señalados por la ARP:

- Psicolaboral: Contenido de la tarea y complejidad. La responsabilidad inherente al cargo por manejo de las actividades propias del mismo, la atención de llamadas y el público en general. Genera: tensión, fatiga muscular, ansiedad, estrés.
- Por actividades propias del cargo debe desplazarse hacia otras ciudades o recintos fuera de la Empresa.

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

- Administrativas
Buenas Relaciones Interpersonales, Servicio al Cliente, Manejo de grupos, Recursividad, Conocimiento de presupuestos, Conocimiento de Contratos y Convenios, Presentación de Informes.
- Técnicas
Manejo de Hardware y software, procesadores de Word, Excel, Power Point e Internet.

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO

EDUCACIÓN	Título en carrera profesional en Comercio Exterior o afines, conocimiento del idioma inglés.	Diploma
FORMACIÓN	Inducción a la Cámara ocho (8) horas hábiles Entrenamiento en el puesto de <u>40</u> horas hábiles Entrenamiento en manejo de aplicativos a utilizar Inducción en Proceso de Calidad de Misiones Empresariales seis (<u>8</u>) horas.	Agenda de Inducción (F. adm-02-06)
HABILIDADES	Excelentes relaciones interpersonales Responsabilidad, eficiencia y eficacia en las actividades a desarrollar, Creatividad Tolerancia a la frustración, habilidades de negociación, trabajo en equipo, manejo de grupos, practicidad, <u>autonomía y recursividad. Toma de decisiones.</u>	d-adm-02-04
EXPERIENCIA	Comprobada de 1 año en labores afines.	Certificación laboral

CONVALIDACIONES:

Ninguna.



CAMARA

DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

COORDINADOR COMERCIAL Y DE AFILIADOS

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

SERVICIOS EMPRESARIALES

AREA

CARGO

COORDINADOR COMERCIAL Y DE AFILIADOS

CARGO AL QUE REPORTA

Director de Servicios Empresariales

CARGOS QUE LE REPORTAN

Promotor de Afiliados

PROPÓSITO DEL CARGO

Gestionar y coordinar efectivamente el programa de afiliados en equipo con los demás departamentos de la Cámara de Comercio, apoyando los diferentes proyectos y programas en el diseño y comercialización de los productos y servicios existentes, como de los nuevos que surjan. Coordinar y Dirigir asertivamente el grupo de promotores del área.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

- Diseñar e implementar el programa de afiliados para incrementar continuamente su número y disminuir la deserción.
- Coordinar con los demás departamentos el diseño e **IMPLEMENTACIÓN** de nuevos productos y servicios.
- Apoyar a todas las dependencias de la Cámara de Comercio en la difusión y comercialización de los productos y servicios.
- Diseñar y ejecutar estrategias con el Director de Mercadeo para la fidelidad de los afiliados. Construir una fuerte relación de negocios con los afiliados y demás clientes de la Cámara de Comercio.
- Coordinar y ejecutar la comercialización de productos y servicios existentes como de los nuevos que surjan.
- Capacitar y motivar al equipo de vendedores en el enfoque de generar valor para los afiliados
- Evaluar los resultados de los programas de mercadeo a su cargo con el fin de verificar su incidencia para proponer y ejecutar nuevas estrategias para ajustarlos.
- Supervisar, coordinar y apoyar la labor de ventas personalizada, correo directo y demás actividades de mercadeo para los afiliados y demás clientes de la Cámara de Comercio.

- ❑ Manejar el centro de atención para afiliados de acuerdo con lo definido en el plan de mercadeo para una mejor atención de servicios.
- ❑ Atender de manera directa a los afiliados, para personalizar su atención y mejorar el tiempo de respuesta a sus requerimientos.
- ❑ Plantear sugerencias y hacer aportes para el mejoramiento y seguimiento del proceso DE AFILIADOS, procedimientos, manuales y controles del Sistema de Gestión de Calidad.
- ❑ Responder por todas las actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo.

PANORAMA DE RIESGOS

Los señalados por su ARP.

El diagnóstico actual detecta necesidad:

- Físicos:
 - Más iluminación en el área de la oficina

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

- Habilidades Administrativas:

Orientación a resultados, disposición al cliente, optimización de recursos, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio

- Habilidades Técnicas:

Conocimientos de mercadeo y publicidad, sistemas, servicio al cliente, conocimiento y manejo de base de datos para afiliados.

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO
EDUCACIÓN	Profesional en Administración de Empresas o Ingeniero de Mercados	Diploma
FORMACIÓN	Inducción general a la Cámara (8 horas) Entrenamiento en el cargo (32 16 horas) Entrenamiento en el aplicativo de afiliados (2horas)	Agenda de inducción (F-adm-02-06)
HABILIDADES	Orientación a resultados, disposición al cliente, optimización de recursos, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio, solución de problemas, desarrollo de relaciones , adaptabilidad al cambio.	d-adm-02-04
EXPERIENCIA	2 años en el área comercial y manejo de grupos	Certificación laboral

CONVALIDACIONES:



CAMARA

DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

DIRECTOR PUBLICIDAD, PROMOCIÓN E IMAGEN

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

SERVICIOS EMPRESARIALES

AREA

CARGO

DIRECTOR DE PUBLICIDAD, PROMOCIÓN E IMAGEN

CARGO AL QUE REPORTA

Director de Servicios Empresariales

CARGOS QUE LE REPORTAN

Secretaria de Publicidad, Promoción e imagen, Periodista,

PROPÓSITO DEL CARGO

Dirigir y planear el plan de mercadeo de las unidades estratégicas de negocio para el cumplimiento de sus metas. Desarrollar las actividades que requieran cada una de las unidades en materia de imagen, mercadeo y publicidad

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

- ❑ Brindar asesoría en el diseño y uso correcto de la imagen para promocionar y divulgar las actividades y eventos que se realizan en la Cámara de Comercio.
- ❑ Desarrollo logístico y organización de eventos de Cámara y actividades sociales que realiza la entidad dirigido a los empresarios en general.
- ❑ Planear y dirigir estrategias de mercadeo que conllevan el mejoramiento de los servicios que ofrece la Cámara de Comercio.
- ❑ Promover con todas unidades estratégicas los productos que ofrece la Cámara de Comercio.
- ❑ Responder y atender las sugerencias y aportes para el mejoramiento y seguimiento de los procesos, procedimientos, manuales y controles del Sistema de Gestión de Calidad.

- Responder por todas las actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo.

PANORAMA DE RIESGOS

Los Señalados por la ARP

Se han detectado:

- Físicos:
Más iluminación en el área de la oficina
- Ergonómico:
Diseño de puesto de trabajo: Posición de la silla y escritorio
- Seguridad:
Locativos: El desnivel del piso (grada) muy bajita dentro de la oficina.

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

- Habilidades Administrativas:
Orientación a resultados, disposición al cliente, optimización de recursos, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio.
- Habilidades Técnicas:
Conocimiento de mercadeo y publicidad, sistemas, servicio al cliente, protocolo y etiqueta, conocimiento y manejo de base de datos para afiliados.

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO
EDUCACIÓN	Profesional en Administración de Empresas o Mercadeo con especialización en Mercadeo o publicidad.	Diploma
FORMACIÓN	Inducción general a la Cámara (8 horas) Diseño de Campañas dentro de la Cámara (40 horas) Entrenamiento en el aplicativo de afiliados (2 horas)	Agenda de Inducción (F. adm-02-06)

	Características, perfil de clientes de cada unidad (4 horas)	
HABILIDADES	Orientación a resultados, disposición al cliente, optimización de recursos, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio, gestión integral, planeación estratégica y liderazgo.	d-adm-02-04
EXPERIENCIA	1 año en diseño de programas de mercadeo 2 años en manejo de grupos y eventos	Certificaciones laborales

CONVALIDACIONES:



CAMARA

DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

PRENSA

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

AREA	<i>SERVICIOS EMPRESARIALES</i>
CARGO	PERIODISTA
CARGO AL QUE REPORTA	DIRECTOR DE SERVICIOS EMPRESARIALES
CARGOS QUE LE REPORTAN	Todas las áreas para hacer difusión de las actividades

PROPÓSITO DEL CARGO

Hacer difusión de los programas, actividades y servicios que desarrolla la Cámara de Comercio de Bucaramanga para sus empresarios afiliados, no afiliados y la comunidad en general, a través de estrategias integrales de comunicación mediante los medios que posee la entidad así como los medios externos y otros.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

PAGINA WEB:

- Actualizar diariamente la página web con lo relacionado a las noticias y eventos de la entidad.
- Toma de fotografías digitales de los eventos para alimentar la página y para entregar a los medios de comunicación interesados en publicar la noticia.**

ELABORACIÓN DE INFORMATIVOS

- Publicar dos veces a la semana el boletín digital Cámara Al Día.
- Publicar cada dos meses la revista DIRECTA
- Elaborar boletines de prensa sobre actividades específicas de la entidad para distribuirlo ante los medios de comunicación y/o afiliados.
- Trabajar en equipo con los productores del programa Camaradirecta T.V para difundir oportunamente las actividades de la entidad.

- ❑ Actualización del sistema Audio Respuesta.
- ❑ Elaboración de planes de medios para proyectos de la institución

RUEDAS DE PRENSA

- ❑ Realizar convocatoria a los periodistas.
- ❑ Coordinar la entrega del material a los periodistas que asisten a la rueda de prensa.
- ❑ Es responsable por todas las actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo.
- ❑ Redacción de textos o cuñas para promover las actividades de la Cámara de Comercio.

ATENCIÓN A CLIENTES

- ❑ Atención a periodistas que solicitan información y acompañamiento, a los que solicitan imágenes de la entidad así como los que cubren eventos.
- ❑ Elaboración de notas de estilo.
- ❑ Comercialización del programa Camaradirecta T.V.
- ❑ Maestro de ceremonias en los casos que se requiera

OTRAS

- ❑ Promover los productos que ofrece la Cámara de Comercio.
- ❑ Estar al tanto de situaciones de orden público, determinaciones o disposiciones gubernamentales, acerca de los cuales la Cámara de Comercio puede sentar su posición. Esto con el objeto de enviar comunicados o cartas al respecto, previamente aprobadas por la Presidencia Ejecutiva.
- ❑ Mantener actualizada la base de datos de los medios de comunicación.
- ❑ Dar sugerencias y aportes para el mejoramiento y seguimiento de los procesos, procedimientos, manuales y controles del Sistema de Gestión de Calidad.
- ❑ Responder por todas las actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo.

PANORAMA DE RIESGOS

Los señalados por su ARP.

El diagnóstico actual detecta necesidad:

- Físicos:
 - Más iluminación en el área de la oficina
- Ergonómico:

- Diseño de puesto de trabajo: Mejor distribución del área de trabajo
- Seguridad:
Locativos:
El desnivel del piso (grada) muy bajita dentro de la oficina.

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

- **Habilidades Administrativas:**
Orientación a resultados, disposición al cliente, optimización de recursos, trabajo en Equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio.
- **Habilidades Técnicas:**
Conocimientos de mercadeo y publicidad, sistemas, manejo en medios de comunicación, ayudas audiovisuales (cámara de video, fotografía, grabadora etc)

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO
EDUCACIÓN	Profesional en comunicación social o Periodista	Diploma
FORMACIÓN	Inducción general de la Cámara (8 horas) hábiles Diseño de Campañas dentro de la Cámara (40 horas hábiles) Entrenamiento en la actualización de la página Web con audio e imágenes (4 horas).	Agenda de inducción (F-adm-02-06)

HABILIDADES	Orientación a resultados, disposición al cliente, optimización de recursos, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio, solución de problemas, desarrollo de relaciones , adaptabilidad al cambio, <u>facilidad de expresión, manejo de la voz, excelente redacción.</u>	d-adm-02-04
EXPERIENCIA	<u>3</u> años en manejo de medios de comunicación.	Certificados laborales

CONVALIDACIONES:



CAMARA

DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

PROMOTOR DE AFILIADOS

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

SERVICIOS EMPRESARIALES

AREA

CARGO

PROMOTOR DE AFILIADOS

CARGO AL QUE REPORTA

Coordinador Comercial y de Afiliados

CARGOS QUE LE REPORTAN

Ninguno

PROPÓSITO DEL CARGO

Servir de enlace entre los empresarios y los responsables de los servicios de la Cámara para el logro de su satisfacción y de los objetivos de venta de la organización. [Comercialización de los diferentes proyectos y programas existentes y los nuevos que puedan surgir.](#)

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

- Es responsable de promover los servicios de la Cámara e incrementar el número de afiliados de acuerdo a las metas anuales establecidas.
- Realizar telemarketing.
- Es responsable de hacer el mantenimiento y promover la fidelización de los afiliados.
- Servir de apoyo al departamento de Mercadeo en todas las actividades que se realicen.
- [Comercializar los diferentes proyectos y programas existentes y los nuevos que puedan surgir.](#)
- Apoyar la gestión necesaria para mantener actualizadas las bases de datos que se manejen en el departamento, especialmente la base de datos de los afiliados.
- Apoyar eventos promocionales de la Cámara y en aquellos en que la entidad participe.
- Plantear sugerencias y hacer aportes para el mejoramiento y seguimiento del proceso [de afiliados](#), procedimientos, manuales y controles del Sistema de Gestión de Calidad.
- Responder por todas las actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo.

PANORAMA DE RIESGOS

Los detectados por la ARP

Al momento se han identificado:

- Físicos:
Iluminación en el área de la oficina.
- Ergonómico:
Diseño de puesto de trabajo: La distribución del área de trabajo y espacios de circulación

- Dispositivos para ubicación de la papelería en la parte alta.
- Seguridad:
Locativos: El desnivel del piso de la oficina.

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

- Habilidades Administrativas:
Responsabilidad, Relaciones interpersonales, creatividad e iniciativa, ética, espíritu de servicio, compromiso organizacional.
- Habilidades Técnicas:
Conocimiento de mercadeo, tecnología empresarial, sistemas, servicio al cliente y manejo de base de datos para afiliados.

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO
EDUCACIÓN	<u>Tres</u> Semestres universitarios o tecnológicos en carreras de tipo administrativo o ingeniería Industrial o mercadeo.	Certificado de estudios
FORMACIÓN	Inducción general a la Cámara (<u>24</u> horas) hábiles Entrenamiento en el cargo (<u>80 horas</u>) Entrenamiento en el aplicativo de afiliados (<u>2 horas</u>)	Agenda de inducción (F-adm-02-06)
HABILIDADES	Responsabilidad, Relaciones interpersonales, creatividad e iniciativa, ética, espíritu de servicio, compromiso organizacional	d-adm-02-04
EXPERIENCIA	1 año en el área comercial <u>de Intangibles servicios.</u>	Certificación Laboral

CONVALIDACIONES:



CAMARA
DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

PROMOTOR DE AFILIADOS Y EVENTOS

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

AREA	<i>MERCADEO</i>
CARGO	PROMOTOR DE AFILIADOS Y EVENTOS
CARGO AL QUE REPORTA	COORDINADOR DE AFILIADOS Y DIRECTOR DE MERCADEO
CARGOS QUE LE REPORTAN	Auxiliar de Eventos y Ayudas Audiovisuales y personal de servicios de aseo

PROPÓSITO DEL CARGO

Coordinar todo lo relacionado con los eventos que contratan los afiliados y no afiliados en los salones y auditorios de la Cámara, así como los eventos internos que sean necesarios para que de una manera competitiva mostrar un excelente servicio.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

ALQUILER DE SALAS Y AUDITORIOS:

- Manejo del registro de reservas para organización y control de las reuniones.
- Atención telefónica y escrita de todas las solicitudes de cotización para los eventos**
- Realizar supervisión del buen estado del mobiliario y equipos de los salones y ayudas audiovisuales de los auditorios para ofrecer un buen servicio.
- Coordinación de los servicios en los salones y los diferentes eventos
- Atención personalizada de las reuniones para saber la opinión del servicio que se ofreció.
- Realizar las estadísticas mensuales para los informes periódicos de la Dirección del Departamento.
- Es responsable por los inventarios a cargo.
- Seleccionar a los proveedores que cumplan los requisitos necesarios para ofrecer un buen producto para las actividades en los salones
- Las demás funciones las desarrollará en tiempo parcial o temporal en la captación y mantenimiento de afiliados.

- Es responsable por las sugerencias y aportes para el mejoramiento y seguimiento de los procesos, procedimientos, manuales y controles del Sistema de Gestión de Calidad.
- Es responsable por todas las actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo.

PANORAMA DE RIESGOS

Los señalados por su ARP.

Ergonómico: Carga dinámica. Uso del teléfono. Atención telefónica a los clientes durante el día. Genera: Tensión y dolor muscular, en cuello, hombros y espalda, alteraciones osteomusculares.

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

- **Administrativas:**
Responsabilidad, Relaciones interpersonales, creatividad e iniciativa, ética, espíritu de servicio, compromiso organizacional.
- **Técnicas:**
Conocimientos de técnicas de etiqueta y protocolo, organización de eventos, conocimiento de hardware y software, logística.

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO
EDUCACIÓN	Estar cursando estudios en Administración de Empresas, Hotelería y Turismo carreras afines	Certificados
FORMACIÓN	Inducción general a la Cámara (8 horas) Entrenamiento en el cargo (16 horas) Entrenamiento en el aplicativo de salones (4 2 horas) Entrenamiento de equipo de oficina	Agenda de inducción (F-adm-02-06)

HABILIDADES	Responsabilidad, Relaciones interpersonales, creatividad e iniciativa, ética, espíritu de servicio, compromiso organizacional, solución de problemas, desarrollo de relaciones, adaptabilidad al cambio.	d-adm-02-04
EXPERIENCIA	Dos años (2) de experiencia en manejo y atención de eventos, etiqueta y protocolo y manejo de grupos	Certificado laborales

CONVALIDACIONES.



CAMARA

DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

PERFIL DEL CARGO

CONTADOR

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

UNIDAD ESTRATEGICA	<i>ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</i>
CARGO	CONTADOR
CARGO AL QUE REPORTA	DIRECTORA ADMINISTRATIVA y FINANCIERA
CARGOS QUE LE REPORTAN	Auxiliares de Contabilidad, Auxiliar de Scanner

PROPÓSITO DEL CARGO

Contribuir al desarrollo de los servicios y programas institucionales a través de la administración y control del sistema contable, cumpliendo normas y principios que lo rigen, para generar información confiable y oportuna, base para la toma de decisiones de la administración

Gestionar y preparar los diferentes estados financieros, reportes financieros y contables acorde con las necesidades Institucionales y los requerimientos de los entes de control y vigilancia.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

- Gestionar la permanente actualización del sistema de contabilidad, inventarios, cartera, registro y activos fijos para que la información sea completa, confiable y oportuna.
- Controlar el manejo y funcionamiento de los sistemas de información contable y presupuestal para evitar reprocesos o mal uso de los mismos.
- Gestionar junto con la Unidad Estratégica de Tecnología Informática en la búsqueda de aplicaciones o mantenimiento de las mismas, para atender las necesidades de la entidad.
- Preparar y generar los Estados Financieros, Ejecución Presupuestal y demás informes de la Entidad para la toma de decisiones por parte de la Presidencia y la Junta Directiva.
- Preparar los diferentes informes que se requieran y los estén establecidos por los entes de control de la Entidad.
- Certificar el cierre de libros solicitados por los comerciantes por cancelación de la matrícula mercantil.
- Elaborar y presentar todos los informes en materia fiscal.
- Apoyar la preparación del presupuesto de las diferentes Unidades Estratégicas
- Aportar sugerencias para el mejoramiento y seguimiento de los procesos, procedimientos, manuales y controles del Sistema de Gestión de Calidad.
- Responder por todas las actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo.

PANORAMA DE RIESGOS

Los señalados por la ARP.

Riesgo Ergonómico:

Carga Estática: Por posturas prolongadas sedente: genera tensión y dolor muscular en cuello, hombros y espalda.

Carga Dinámica: Digitar documentos: genera fatiga muscular, síndrome del túnel carpiano.

Riesgo Psicolaboral:

Condiciones de la tarea: ocasiona fatiga mental, muscular, ansiedad, estrés.

Organizacional: supervisión técnica, estilo de mando;

Social: Trabajo en equipo, relación de autoridad;

Tarea: tiempo de trabajo, complejidad responsabilidad, trabajo en cadena: generan tensión, fatiga muscular, stress.

Riesgo Físico:

Diseño del puesto de trabajo. Ubicación del computador y equipos de oficina. Genera: movimientos rotativos y trabajo repetitivo, ocasionando dolor muscular, túnel carpiano.

Iluminación: ubicación y tipo de luminarias: genera dolores y molestias en los ojos, dolores de cabeza.

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

- **Habilidades Administrativas:**

Orientación a resultados, disposición al cliente, trabajo en equipo, comunicación efectiva, habilidades de dirección y gestión, solución de problemas, conocimiento del negocio.

- **Habilidades Técnicas:**

Conocimientos Reforma Tributaria, contabilidad, presupuesto, sistemas , legislación laboral, manejo de los sistemas y aplicativos.

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO
EDUCACIÓN	Contador público.	Diploma Tarjeta Profesional
FORMACIÓN	Inducción general a la Cámara (16 horas) hábiles	Agenda de inducción F-adm-

	Entrenamiento en el cargo (80 horas) hábiles Entrenamiento en los aplicativos relacionados con la contabilidad (80 horas) hábiles	02-06 examen de dominio
HABILIDADES	Orientación a resultados, disposición al cliente, habilidades de dirección y gestión, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio, solución de problemas, desarrollo de relaciones, adaptabilidad al cambio.	d- adm-02-04
EXPERIENCIA	2 años en el ejercicio profesional	Certificación laboral

CONVALIDACIONES:

Ninguna.



CAMARA

DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

COORDINADOR

ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

	<i>ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</i>
UNIDAD ESTRATEGICA	
CARGO	COORDINADOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
CARGO AL QUE REPORTA	Director Administrativo y Financiero
CARGOS QUE LE REPORTAN	Ninguno

PROPÓSITO DEL CARGO

Administrar los procesos de nómina y liquidaciones para el personal, la proveeduría de los elementos de oficina, aseo y cafetería para atender el normal funcionamiento de las oficinas. Ser apoyo de los procesos de contratación de suministros que tienen que ver con el funcionamiento y la buena marcha de la organización.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

- Preparar y liquidar la nómina de los funcionarios de la Cámara y las liquidaciones de la relación laboral.
- Elaborar comunicaciones e informes que el Departamento y la Cámara requiera, para dar cumplimiento a disposiciones legales vigentes y al cabal cumplimiento en el manejo de los procesos de la dirección del departamento.
- Administrar los suministros: solicitar cotizaciones, recepción, órdenes suministro, consolidación pedidos, compra de elementos, cargue y descargue de requisiciones, informes para contabilidad, atención de suministros requeridos, para el normal funcionamiento de las diferentes oficinas. Evaluación de proveedores.
- Ejecutar el proceso de selección y contratación de proveedores para los suministros de la organización.
- Preparar y liquidar los sistemas de autoliquidación de aportes de las diferentes EPS.
- Manejar el aplicativo de inventarios y compras.
- Aportar sugerencias para el mejoramiento y seguimiento de los procesos, procedimientos, manuales y controles del Sistema de Gestión de Calidad.
- Responder por todas las actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo.

PANORAMA DE RIESGOS

Ergonómico:

Carga estática: Riesgo generado por posturas prolongadas, digitación constante de información sedente. Genera: tensión y dolor muscular, en cuello, hombros y espalda, síndrome del túnel carpiano.

Carga dinámica: La impresora queda retirada de su puesto de trabajo, también debe desplazarse a otros puestos de trabajo (Almacén) para recibir los insumos que llegan para la Cámara. Puede generar caídas a nivel.

Diseño del puesto de trabajo: Seguridad: Ubicación de archivos de nómina, controles (cajas) que permanecen debajo del escritorio. Se debe acondicionar mejor el material o llevar al área de depósito. Genera: Lesiones osteomusculares.

Psicolaboral:

Contenido de la tarea: Complejidad y responsabilidad al cargo, por manejo de proveedores, inventarios, almacén, concentración por manejo de nómina. Genera: tensión física y mental, ansiedad, estrés, fatiga muscular, tensión y dolor muscular, en cuello, hombros y espalda, alteraciones osteomusculares.

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

- **Habilidades Administrativas**
Orientación a resultados, disposición al cliente, optimización de recursos, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio.
- **Habilidades Técnicas:**
Conocimientos de sistemas, aplicativos de nómina, inventarios y compras, legislación laboral, aptitud matemática.

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO
EDUCACIÓN	Profesional en áreas administrativas	Diploma

FORMACIÓN	Inducción general a la Cámara (16 horas) Inducción específica al puesto (20 horas) hábiles Entrenamiento en aplicativo de nómina (40 horas) hábiles Entrenamiento en aplicativo de control de inventarios (16 Horas) hábiles Entrenamiento en aplicativo de compras (16 horas hábiles)	F-adm -02-06 y examen de inducción.
HABILIDADES	Orientación a resultados, disposición al cliente, optimización de recursos, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio, solución de problemas, desarrollo de relaciones, adaptabilidad al cambio.	d-adm-02-04
EXPERIENCIA	1 año de experiencia en manejo de nómina y manejo de inventarios.	Certificaciones laborales

CONVALIDACIONES:



CAMARA

DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

PERFIL DEL CARGO

SUB DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

UNIDAD ESTRATEGICA

CARGO

SUB DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

CARGO AL QUE REPORTA

Director Administrativo y Financiero

CARGOS QUE LE REPORTAN

Servicios Generales, Auxiliar de Archivo y Correspondencia, Recepción, Operadora del sistema de comunicación, Auxiliar de Cartera, Operador de Fotocopiadora y Vigilantes.

PROPÓSITO DEL CARGO

Apoyar la implementación y puesta en marcha de procesos, sistemas administrativos y de información para un manejo eficiente de los recursos económicos, humanos y físicos de la Cámara, utilizando las herramientas disponibles para ello.

Dar el soporte que las diferentes Unidades Estratégicas requieren en la búsqueda de la satisfacción de las expectativas y necesidades de los clientes de la entidad.

Dar apoyo en todas las actividades y tareas de la Unidad Estratégica Administrativa y Financiera y reemplazar al Director en sus ausencias.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

- ❑ Dar el apoyo en todas las actividades administrativas y en la presentación de Indicadores e informes de Gestión a la Dirección de la Unidad Estratégica
- ❑ Apoyar a la Dirección para la preparación, seguimiento y presentación del presupuesto de la unidad y el institucional.
- ❑ Administrar y apoyar todas las actividades necesarias para el manejo de herramientas de seguimiento a la gestión.
- ❑ Apoyar y Coordinar todas las actividades necesarias para dar cumplimiento al Manual de compras y contratación de la Cámara por parte de la Unidad y la Institución.
- ❑ Supervisión del manejo del Sistema de Archivo y la Correspondencia, el servicio de fotocopiado y la gestión de cartera.
- ❑ Coordinación de las actividades de mantenimiento de la Planta Física de la Cámara y sus oficinas seccionales así como del aseguramiento de todos los activos.
- ❑ Supervisión de las áreas de seguridad, control de accesos y personal de recepción y sistema de comunicaciones
- ❑ Preparar los informes correspondientes a la Unidad Estratégica y hacer la consolidación de los institucionales para entes de Control.

- ❑ Dar apoyo en la autorización y firma de pagos generados por la Entidad y reemplazar al Director en sus ausencias.
- ❑ Aportar sugerencias para el mejoramiento y seguimiento de los procesos, procedimientos, manuales y controles del Sistema de Gestión de Calidad.
- ❑ Responder por todas las actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo.

PANORAMA DE RIESGOS

Los señalados por la ARP.

Riesgo Ergonómico: Carga estática: Por posturas prolongadas sedente: genera tensión y dolor muscular en cuello, hombros y espalda. .

Riesgo Físico: Iluminación: ubicación y tipo de luminarias: genera dolores y molestias en los ojos, dolores de cabeza.

Riesgo Psicolaboral: Contenido de la tarea: Complejidad: Genera tensión, fatiga, muscular, estrés.

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

- **Habilidades Administrativas:**
Orientación a resultados, disposición al cliente, habilidades de dirección y gestión, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio.
- **Habilidades Técnicas:**
Conocimiento de manejo de presupuesto, flujo de caja, conocimientos de legislación laboral y contratación, manejo de aplicativos administrativos, en sistemas de gestión,

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO
EDUCACIÓN	Profesional en área Administrativa	Diploma
FORMACIÓN	Inducción a la Cámara 16 horas hábiles Entrenamiento en el puesto 60 horas hábiles Entrenamiento en manejo de aplicativos a utilizar en cumplimiento de sus actividades: veinte (20) horas hábiles	Agenda de Inducción F- adm-02-06 Examen de dominio

HABILIDADES	Orientación a resultados, disposición al cliente, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio, solución de problemas, desarrollo de relaciones, adaptabilidad al cambio.	d-adm-02-04
EXPERIENCIA	2 años de experiencia en cargos similares	Certificación laboral



CAMARA

DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

AUXILIAR ADMINISTRATIVO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

UNIDAD ESTRATEGICA	ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
CARGO	AUXILIAR ADMINISTRATIVO
CARGO AL QUE REPORTA	Directora Administrativa y Financiera
CARGOS QUE LE REPORTAN	Ninguno

PROPÓSITO DEL CARGO

Coordinar y consolidar información para la presentación de informes. Ser apoyo de todos los procesos que tienen que ver con el funcionamiento y la buena marcha de la gestión del departamento.

Apoyar el proceso de gestión de inventarios y la contratación

Apoyar cuando así se requiera, procesos administrativos como: la preparación de nómina y los reportes de seguridad social y parafiscal; de la proveeduría de los elementos de oficina, aseo y cafetería para atender el normal funcionamiento de las oficinas.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

-
- Preparar comunicaciones que el departamento o la Cámara requiera.
 - Organizar y administrar el archivo y la documentación de contratación a cargo del departamento.
 - Apoyar las actividades del proceso de contratación
 - Preparar y consolidar informes que tanto el departamento como la Cámara requieran.
 - Responder por todas las actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo.
 - Administrar y gestionar el archivo de la documentación de la Unidad de Apoyo.
 - Preparar los pedidos de suministros requeridos
 - Recepcionar la evaluación de proveedores para cargar el resultado en el aplicativo correspondiente y pasarlo al archivo de proveedores.
 - Organizar y elaborar las actas de las reuniones que la Unidad de Apoyo requiera.
 - Administrar el préstamo de las salas bajo el cuidado de la Unidad.
 - Apoyar el proceso de liquidación de la nómina de empleados cuando se requiera el reemplazo del Coordinador Administrativo y Financiero.
 - Gestionar la entrega y movimiento de inventarios
 - Aportar sugerencias para el mejoramiento y seguimiento de los procesos, procedimientos, manuales y controles del Sistema de Gestión de Calidad.
 - Responder por todas las actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo

PANORAMA DE RIESGOS

Ergonómico:

Carga estática: Riesgo generado por posturas prolongadas, digitación constante de información sedente. Genera: Tensión y dolor muscular, en cuello, hombros y espalda, síndrome del túnel carpiano.

Carga dinámica: Desplazamiento a otros puestos de trabajo para trámites de documentos, verificación o entrega de inventarios. Puede generar caídas a nivel.

Diseño del puesto de trabajo: Seguridad: Ubicación de archivos, controles de (cajas) que permanecen debajo del escritorio. Se puede generar: Lesiones osteomusculares.

Psicolaboral: Contenido de la tarea: Complejidad y responsabilidad al cargo, por manejo de varios temas de manera simultánea. Genera: Tensión física y mental, ansiedad, estrés, fatiga muscular, tensión y dolor muscular, en cuello, hombros y espalda, alteraciones osteomusculares.

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

- **Habilidades Administrativas:**
Autocontrol, recursividad, tolerancia a la frustración, excelentes relaciones interpersonales, excelente presentación personal, buen manejo de la comunicación, orientación al éxito, conocimiento de la organización, trabajo en equipo, manejo del tiempo.
- **Habilidades Técnicas:**
Conocimientos de sistemas, aplicativos de nómina, inventarios y compras, legislación laboral, aptitud matemática.

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO
EDUCACIÓN	Profesional en área administrativa	Diploma
FORMACIÓN	Inducción general a la Cámara (8 horas) Entrenamiento en el cargo (16 horas) Entrenamiento en el aplicativo de nómina (30 horas) hábiles.	Agenda de Inducción (F-adm – 02-06) y examen de dominio

	Entrenamiento en aplicativo de control de inventarios (8 horas) hábiles. Entrenamiento en aplicativo de compras (8 horas) hábiles.	
HABILIDADES	Autocontrol, recursividad, tolerancia a la frustración, excelentes relaciones interpersonales, excelente presentación personal, buen manejo de la comunicación, orientación al éxito, conocimiento de la organización, trabajo en equipo, manejo del tiempo, autocontrol.	d-adm-02-04
EXPERIENCIA	1 año de experiencia en manejo de nómina y manejo de inventarios.	Certificaciones laborales

CONVALIDACIONES.



CAMARA

DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

AUXILIAR DE ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

UNIDAD ESTRATEGICA

CARGO

AUXILIAR DE ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA

CARGO AL QUE REPORTA

Sub Director Administrativo y Financiero

CARGOS QUE LE
REPORTAN

Mensajeros

PROPÓSITO DEL CARGO

Coordinar las diferentes actividades relacionadas con la recepción o entrega de documentos y la correspondencia de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, tanto de manera interna como externa.
Administrar el fondo documental de la Cámara de Comercio acorde con las Tablas de Retención Documental y los lineamientos institucionales para el manejo del archivo de la correspondencia.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

- Coordinar con las diferentes dependencias de la organización, el proceso de entrega y recepción de la correspondencia y documentos.
- Administrar el proceso de clasificación, despacho, recepción y conservación de la correspondencia y documentos de la entidad.
- Aplicar la normatividad vigente para el manejo y conservación de la documentación que se administra en el archivo de la correspondencia.
- Supervisar y controlar el cumplimiento de procesos y actividades asignadas al personal de mensajería.
- Coordinar la distribución externa de la correspondencia y documentos

- ❑ Mantener permanentemente actualizado el sistema de archivo de la entidad.
- ❑ Ubicar y facilitar oportunamente la información que se maneja en el archivo.
- ❑ Mantener actualizada la información y documentación para el sistema de gestión de calidad.

PANORAMA DE RIESGOS

Los señalados por la ARP.

Riesgos ergonómicos: Diseño lugar de trabajo. Carga estática: Riesgo generado por posturas prolongadas, digitación constante de información sedente. Genera: tensión y dolor muscular, en cuello, hombros y espalda

Riesgos Psicosociales: Carga mental, trabajo bajo presión, monotonía y rutina, relaciones interpersonales, organización del trabajo, debido a la complejidad de la tarea,

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

- **Administrativas**
Orientación a resultados, disposición al cliente, optimización de recursos, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio.
- **Técnicas:**
Conocimiento de reglamentación de manejo de archivos de documentos. Manejo de software de oficina, escáner,

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO
EDUCACIÓN	Bachiller o CAP SENA, estudiante tecnología. Curso de archivística	Diplomas
FORMACIÓN	Inducción a la Cámara de Comercio 8 horas hábiles Entrenamiento en el cargo (40 horas hábiles) Entrenamiento en aplicativos que maneja la Cámara de Comercio 32 horas.	(F- adm-02-06)

HABILIDADES	Orientación a resultados, disposición al cliente, optimización de recursos, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio, autocontrol	d-adm-02-04
EXPERIENCIA	1 año de experiencia en cargos similares, con manejo de escanear y computador.	Certificados laborales

CONVALIDACIONES.



CAMARA

DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

COORDINADOR DE GESTION HUMANA

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

	<i>ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</i>
UNIDAD ESTRATEGICA	
CARGO	COORDINADOR DE GESTION HUMANA
CARGO AL QUE REPORTA	Director Administrativo y Financiero
CARGOS QUE LE REPORTAN	Ninguno

PROPÓSITO DEL CARGO

Administrar y llevar a cabo los procesos tendientes al mejoramiento de la Calidad de Vida y del Clima Organizacional del equipo humano de la Cámara, coordinando para ello todas las actividades necesarias para lograrlo.

Gestionar los procesos de inducción, programa de Desarrollo Humano, Seguridad Industrial, Salud Ocupacional, Bienestar Social y Clima Organizacional para lograr la calidez humana que permita una excelente atención al cliente, trabajo en equipo y un gran sentido de pertenencia.

Apoyar en todas las actividades del Departamento Administrativo y Financiero relacionadas con el recurso humano.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

- Efectuar el proceso de selección del personal y la formalización del ingreso de éste a la Cámara.
- Administrar y controlar todo el proceso de vinculación y retiro del personal.
- Preparar las comunicaciones sobre los diferentes aspectos de manejo del personal y sus trámites relacionados con otras entidades.
- Adelantar los procesos de inducción y reinducción requeridos.
- Elaborar el presupuesto y programa de actividades de Gestión Humana.
- Diseñar y ejecutar programas para: promover el Desarrollo del equipo humano; el Bienestar Social; la Salud Ocupacional y funcionamiento del COPASO; la Seguridad Industrial y manejo de la Brigada de Emergencia.
- Administrar el botiquín:* acorde con las recomendaciones y sugerencias de la ARP para atender los primeros auxilios del personal.
- Vigilar el cumplimiento del Reglamento Interno de Trabajo y del de Higiene y Seguridad Industrial.
- Desarrollar actividades tendientes a la disminución del riesgo psicosocial a los empleados de la Cámara.

- ❑ Diseñar y preparar informe anual de Balance Social interno y los informes que se requieran tanto internos como con destino a los Entes de Control
- ❑ Administrar y gestionar los desplazamientos de los empleados, junta directiva y personas vinculadas con las actividades y programas desarrollados por la Cámara.
- ❑ Aportar sugerencias para el mejoramiento y seguimiento de los procesos, procedimientos, manuales y controles del Sistema de Gestión de Calidad.
- ❑ Responder por todas las actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo.

PANORAMA DE RIESGOS

Los señalados por la ARP.

- Psicolaboral: Condiciones de la tarea: genera tensión física, mental, ansiedad y estrés. Carga estática: posturas sedentes: genera tensión y dolor muscular, en el cuello, hombros, espalda
- Ergonómico: Impresora retirada y desplazamientos a otros sitios por relación de su trabajo: genera fatiga muscular, dolor en extremidades inferiores. Movimientos dentro del puesto de trabajo. Genera: dolor osteomuscular.

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

- **Habilidades Administrativas:**
Orientación a resultados, disposición al cliente, optimización de recursos, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio, manejo confidencial de información.

- **Habilidades Técnicas:**
Conocimientos básicos de administración y gestión de personal, evaluación y valoración de competencias laborales, salud ocupacional; de hardware, software, aplicativo de Gestión de Recurso Humano.

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO
EDUCACIÓN	Profesional en Ingeniería Industrial, Administración de Empresas, o Psicología	Diploma

FORMACIÓN	Inducción general a la Cámara (8 horas) hábiles Entrenamiento en el cargo (24 horas) hábiles Entrenamiento en el aplicativo de recurso humano (8 horas) hábiles	Agenda de inducción (F.adm.02.06)
HABILIDADES	Orientación a resultados, disposición al cliente, trabajo en equipo, comunicación efectiva, solución de problemas, desarrollo de relaciones, adaptabilidad al cambio.	d-adm-02-04
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de 6 meses en actividades de gestión del recurso humano	Certificaciones

CONVALIDACIONES:



CAMARA

DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

PERFIL DEL CARGO

DIRECTOR UNIDAD ESTRATÉGICA ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

UNIDAD ESTRATEGICA

CARGO

DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

CARGO AL QUE REPORTA

Presidente Ejecutivo

CARGOS QUE LE REPORTAN

Contador, Tesorero, Sub Director Administrativo y Financiero, Coordinador Administrativo y Financiero, Coordinadora Gestión Humana, Coordinador Gestión de Calidad, Asistente Administrativo.

PROPÓSITO DEL CARGO

Mejorar de manera permanente los sistemas de información y procesos administrativos, para servir de soporte en el desarrollo de los programas y proyectos enfocados en el logro de la MEGA institucional, enmarcados dentro de las normas y disposiciones legales vigentes, que rigen para las Cámaras de Comercio.

Implementar nuevas técnicas administrativas para la gestión de los recursos físicos, financieros y humanos de la Cámara enfocados en la calidad de los servicios de la Entidad.

Desarrollar e incentivar al talento humano de la organización hacia altos estándares de competitividad.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

- Planear y llevar a cabo programas y proyectos para el mejoramiento de los sistemas de información que maneja la Unidad Estratégica para lograr la eficiencia y eficacia en las actividades de soporte para la prestación de los servicios de la Cámara
- Desarrollar programas en coordinación con las demás Unidades Estratégicas de la Entidad, encaminados a prestar servicios con altos estándares de calidad
- Administrar los resultados de los procesos de información que se generan en el Unidad Estratégica para la preparación de informes, hacer seguimiento a los planes y proyectos y la toma de decisiones administrativas
- Ser interlocutora de la entidad con los entes de control y coordinar los diferentes informes y reportes que deben realizarse para dar cumplimiento a los compromisos establecidos o adquiridos
- Preparar informes periódicos o puntuales acorde con las necesidades o cuando las circunstancias lo requieran, para la toma de decisiones de las Unidades Estratégicas, la Presidencia o en otras instancias
- Administrar los recursos económicos, para lograr los mejores rendimientos del mercado en las entidades más confiables y que ofrezcan seguridad en la inversión.
- Gerenciar el Sistema de Gestión de Calidad.
- Velar por el desarrollo del Talento Humano y su competitividad para el mejoramiento de su calidad de vida.
- Responder y atender las sugerencias y aportes para el mejoramiento y seguimiento de los procesos, procedimientos, manuales y controles del Sistema de Gestión de Calidad.

- ❑ Responder por todas las actividades que deba realizar en cumplimiento del objeto y propósito general del cargo.

PANORAMA DE RIESGOS

Los señalados por la ARP.

Riesgo Ergonómico:

Carga Estática: Por posturas prolongadas sedente: genera tensión y dolor muscular en cuello, hombros y espalda.

Carga Dinámica: Digitar documentos para alimentar el sistema: genera fatiga muscular, síndrome del túnel carpiano.

Riesgo Psicolaboral: Organizacional: supervisión técnica, estilo de mando;

Social: Trabajo en equipo, relación de autoridad;

Tarea (tiempo de trabajo, complejidad responsabilidad, trabajo en cadena): generan tensión , fatiga muscular, stress.

GENERALIDADES PROPIAS DEL PERFIL

- **Habilidades Administrativas:**

Pensamiento estratégico, habilidad de negociación, orientación a resultados, capacidad de liderazgo, disposición al cliente, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio.

- **Habilidades Técnicas:**

Manejo de Presupuesto, conocimientos de legislación laboral y contratación, manejo de aplicativos administrativos, en sistemas de gestión, planeación y gestión de proyectos, expresión oral para manejo de auditorio.

COMPETENCIAS

	REQUISITO	REGISTRO
EDUCACIÓN	Profesional en área Administrativa Postgrado en Alta Gerencia o Finanzas	Diplomas
FORMACIÓN	Inducción a la Cámara 40 horas hábiles Entrenamiento en el cargo (120) horas hábiles	F-adm-02-06

	Entrenamiento en manejo de aplicativos a utilizar en la Cámara de Comercio.	Examen de dominio
HABILIDADES	Orientación a resultados , habilidades de negociación, disposición al cliente, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conocimiento del negocio , pensamiento estratégico y liderazgo	d-adm-02-04
EXPERIENCIA	3 años de experiencia en cargos similares	Certificación laboral

CONVALIDACIONES:

Ninguna.

Anexo C. Microclimas

CÓDIGOS	ÁREAS DE TRABAJO / MICROCLIMAS
001	PRESIDENCIA EJECUTIVA
002	DIRECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
028	DIRECCION COOPERACION PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL
003	DIRECCION DESARROLLO E INVERSION REGIONAL
004	DIRECCION DE SERVICIOS EMPRESARIALES
005	DIRECCION REGISTROS E INFOMEDIACIÓN
006	DIRECCION TECNOLOGÍA INFORMATICA
007	CABECERA
008	GIRÓN
009	FLORIDABLANCA
010	PIEDRECUESTA
012	SAN GIL
013	SOCORRO
014	BARBOSA
015	MÁLAGA

Anexo D. Reporte de Análisis de Modo de Efectos a prueba de Fallas (AMEF)



REPORTE DE ACCIONES PREVENTIVAS - AMEF

f-adm-03-25
Versión 0
Junio 2008

Fecha de elaboración AMEF: Junio 2008

TEMAS RELACIONADOS CON EL PROCESO DE: Afiliación y Mantenimiento de Afiliados

~Asegurar el proceso de afiliaciones tenga los medios para identificar posibles afiliados con recursos de dudosa procedencia.

~Garantizar el proceso de afiliados cuente siempre con el personal que atienda a los posibles afiliados que se presenten en en sitio para integrarse a la Camara de Comercio.

TEMA A TRABAJAR: GARANTIZAR QUE EL PROCESO DE AFILIACIONES TENGA LA CAPACIDAD DE ATENDER A SUS AFILIADOS, EN LOS EVENTOS QUE SE PROGRAMEN YA SEAN CONTINUOS O POR TEMPORADAS

MODO	NIVEL DE SEVERIDAD	NIVEL DE OCURRENCIA	NIVEL DE DETECCIÓN	NIVEL DE PRIORIDAD DEL RIESGO
	EFFECTOS	CAUSAS	CONTROL	B*C*D
1. Evitar que no se cuente con la logística requerida para la atención de afiliados que se presenten.	Inconformidad Temporal. 7	Inadecuado análisis del tema a presentar. 3	Reuniones Informales Entre Unidades. 6	126
	Pérdida de Imagen. 9	Filtración de la información. 7	No hay control 10	630
	Pérdida de Imagen. 10 Falta de Credibilidad. 6	Falta de estrategias ante una situación inesperada que se presente. 6	No hay control 10	600 360

2. Evitar que los afiliados se retiren por desigualdad en la prestación de los servicios de eventos.	Pérdida de Tiempo. 8	Falla en la información en los requisitos esenciales del evento. 8	No hay control 10	640
	Pérdida de imagen de la organización. 7	Falla de planeación en algunas actividades del evento. 4	Seguimiento Informal. 9	252

DIAGNOSTICO PHVA

TEMA TRABAJADO: GARANTIZAR QUE EL PROCESO DE AFILIACIONES TENGA LA CAPACIDAD DE ATENDER A SUS AFILIADOS, EN LOS EVENTOS QUE SE PROGRAMEN YA SEAN CONTINUOS O POR TEMPORADAS

MODO SELECCIONADO: Evitar que los afiliados se retiren por desigualdad en la prestación del servicios de eventos.

CAUSA A EVITAR: Falla en la información en los requisitos esenciales del evento

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO	RESULTADO ESPERADO
Utilización de medios informáticos (internet) para la confirmación de los eventos	Coordinadora de Afiliados	* Información del evento. *Ayuda Tecnológica	1 mes	Mayor Inscripción y mayor agilidad.
implementar Nota de Situación	Coordinadora de Afiliados Secretaria	*Equipo Informado	3 días	Afiliados Informados
Optimizar Aplicativo de Afiliados	Promotor TIC	* Software	2 meses	Información Actualizada de Afiliados
Correo de la red de Afiliados para Eventos	Promotor TIC	*Computador *Base de Datos	2 meses	Optimización del envío de la información

Campaña de Sensibilización	Promotor	* Computador *Base de Datos de los afiliados sin correo	3 meses	Optimización de los Recursos
----------------------------	----------	--	---------	------------------------------



REPORTE DE ACCIONES PREVENTIVAS - AMEF

f-adm-03-25
Versión 0
Junio 2008

Fecha de elaboración AMEF: Junio de 2008

TEMAS RELACIONADOS CON EL PROCESO DE: Capacitación

~Garantizar que el proyecto CPM (Capacitación Productiva a la Medida sea aplicado en todas las seccionales

~Garantizar que la estrategia comercial sea acorde a las dos líneas (CPM y Capacitación para ejecutivos y líderes empresariales) de servicios definidos en el negocio "Capacitación"

TEMA TRABAJADO: GARANTIZAR QUE EL PROYECTO CPM (CAPACITACIÓN PRODUCTIVA A LA MEDIDA) SEA APLICADO EN TODAS LAS SECCIONALES

MODO	NIVEL DE SEVERIDAD	NIVEL DE OCURRENCIA	NIVEL DE DETECCIÓN	NIVEL DE PRIORIDAD DEL RIESGO
	EFFECTOS	CAUSAS	CONTROL	B*C*D
1. Evitar que el negocio de Capacitación no sea rentable al final del año.	Pérdida de Credibilidad e imagen. 10	Falta de Gestión en la venta de CPM. 5	No hay Control. 10	500
	Rechazo al costo. 6	Falta de recursos de los sectores para acoger el CPM. 8	No hay Control. 10	480

2. Evitar ofrecer Capacitaciones que no sean acorde con las necesidades requeridas por los sectores productivos que inciden en la seccional.	Pérdida de Credibilidad e imagen. 10	Inadecuado Diagnostico de los requerimientos del Sector. 4	No hay Control. 10	400
3. Evitar desgaste administrativo en la seccional.	Pérdida de Credibilidad e imagen. 10	Falta de estrategia de equipo para trabajar CPM en determinados sectores. 4	No hay Control. 10	400

DIAGNOSTICO PHVA

TEMA TRABAJADO: GARANTIZAR QUE EL PROYECTO CPM (CAPACITACIÓN PRODUCTIVA A LA MEDIDA) SEA APLICADO EN TODAS LAS SECCIONALES

MODO SELECCIONADO: Evitar que el negocio de Capacitación no sea rentable al final del año.

CAUSA A EVITAR: Falta de Gestión en la venta de CPM.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO	RESULTADO ESPERADO
Reunión con los coordinadores de las seccionales para dar a conocer el CPM y posibles maneras de venta	Asistente de Capacitación	*Salones *Equipos *Papelería *Viáticos, Personal	1 Mes	Socializar tema, claridad, presentación del proyecto.
Reunión asistente de competitividad y con el asistente de información económica para conocer los sectores mas o menos productivos de acuerdo a la agenda de competitividad.	Asistente de Capacitación	*Salones *Equipos *Papelería *Viáticos, Personal	15 días	Identificar los sectores a trabajar.

Distribución de clientes por seccional de acuerdo a la agenda de competitividad	Asistente de Capacitación Coordinadores de Seccionales	*Salones *Equipos *Papelería *Viáticos, Personal	45 días	Asignación de responsabilidades, aseguramiento de cubrimiento de los sectores asignados.
Metodología para trabajar los sectores de acuerdo a las bases de Datos.	Asistente de Capacitación Coordinadores de Seccionales Sector invitado	*Salones *Equipos *Papelería *Viáticos, Personal *Logística	2 Meses	Definir Temas de Capacitación

TEMA TRABAJADO: GARANTIZAR QUE EL PROYECTO CPM (CAPACITACIÓN PRODUCTIVA A LA MEDIDA) SEA APLICADO EN TODAS LAS SECCIONALES

MODO SELECCIONADO: Evitar que el negocio de Capacitación no sea rentable al final del año.

CAUSA A EVITAR: Falta de recursos de los sectores para acoger el CPM.

DIAGNOSTICO PHVA

Reunión con los sectores que se han identificado como potenciales para acoger el proyecto CPM	Asistente de Capacitación Coordinadores de Seccionales	*Salones *Equipos *Papelería *Viaticos, Personal *Logistica	2 Meses	Identificación de clientes interesados.
---	---	---	---------	---

Formación a los coordinadores en la elaboración de propuestas	Asistente de Capacitación Coordinadores de Seccionales	*Salones *Equipos *Papelería *Viáticos, Personal *Logística	3 Meses y medio	Adecuada realización de propuestas
Elaboración y entrega de propuestas a sectores interesados	Asistente de Capacitación Coordinadores de Seccionales	*Equipos de Computo *Telefonos *Internet	3 Meses y medio	Concretar negocios
Seguimiento a propuestas presentadas a los sectores interesados	Asistente de Capacitación Coordinadores de Seccionales	*Equipos de Computo *Telefonos *Internet	6 Meses	Ingreso por negocio concretado.

Fecha de elaboración AMEF: Junio de 2008

TEMAS RELACIONADOS CON EL PROCESO DE: Arbitraje

~Asegurar que bajo la nueva estrategia de la cámara de comercio, la unidad de negocios “arbitraje y conciliación” cumpla con los requisitos establecidos hacia el cliente cuando se concrete una negociación.

~Garantizar que la unidad de negocios “arbitraje y conciliación” bajo la nueva estrategia de la cámara de comercio sea rentable.

~Asegurar que la unidad de negocios “arbitraje y conciliación” para las negociaciones de arbitraje se cuente con personal administrativo que pueda realizar la gestión al interior de la cámara de comercio.

TEMA A TRABAJAR: ASEGURAR QUE BAJO LA NUEVA ESTRATEGIA DE LA CÁMARA DE COMERCIO, LA UNIDAD DE NEGOCIOS “ARBITRAJE Y CONCILIACIÓN” CUMPLA CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS HACIA EL CLIENTE CUANDO SE CONCRETE UNA NEGOCIACIÓN.

MODO	NIVEL DE SEVERIDAD	NIVEL DE OCURRENCIA	NIVEL DE DETECCIÓN	NIVEL DE PRIORIDAD DEL RIESGO
	EFFECTOS	CAUSAS	CONTROL	B*C*D
1. Evitar que en la unidad de negocios bajo la estrategia de la Cámara no sea viable. (A.B.C)	Pérdida del cliente 10.	Des favorecimiento para los arbitrajes por proyecto de ley en el Congreso. 3	Participación en paneles y apoyo de confecámaras 3.	90

	Insatisfacción del cliente 10 / Pérdida del cliente por seguridad jurídica 10.	Falta de personal para evacuar los casos que se reciban de Arbitraje y comercializar el servicio. 10	No hay control 10	1000 /1000
	Pérdida de imagen 10.	Falta de infraestructura para gestionar los casos de Arbitraje 10	No hay control 10	1000
2. Evitar que se origine una acción judicial hacia la Cámara de Comercio y que afecte la integridad de su nombre (D.E.)	Demanda del cliente a la Cámara 9.	Falta de competencia del personal de Arbitraje. 7	Asesoría del Director 6	378
	Pérdida de credibilidad en la Cámara 10.		Capacitación al personal en temas específicos. 2	140
	Pérdida de confianza 10.	Inadecuada selección del personal de Arbitraje. 6.	Comité Asesor, reglamento. 2	120
3. Evitar pérdida de mercado de clientes por posibles fallas al interior de la unidad de negocios Arbitraje y Conciliación (F.G.H.)	No utilización del mecanismo (miedo - desconocido) 7.	Desconocimiento de las seccionales de la metodología del arbitraje. 10	No hay control 10	700
	Pérdida de cliente y pérdida de imagen 10.	Fallas de logística por falta de personal para realizar gestión administrativa. 9	No hay control 10	900
	Pérdida de imagen 10.	Falta de disponibilidad de tiempo del personal encargado de la parte comercial. 10	Programación de horarios 8	800

DIAGNOSTICO PHVA

TEMA TRABAJADO: ASEGURAR QUE BAJO LA NUEVA ESTRATEGIA DE LA CÁMARA DE COMERCIO, LA UNIDAD DE NEGOCIOS “ARBITRAJE Y CONCILIACIÓN” CUMPLA CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS HACIA EL CLIENTE CUANDO SE CONCRETE UNA NEGOCIACIÓN.

MODO SELECCIONADO: Evitar que en la unidad de negocios bajo la estrategia de la Cámara no sea viable.

CAUSA A EVITAR: Falta de personal para lograr evacuar los casos que se reciban de arbitraje

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO	RESULTADO ESPERADO
Revisión de la matriz de tareas asignadas a cada una de las personas que integran la unidad (redistribución de actividades)	Director Centro de Arbitraje	Tiempo, apoyo gestión humana	dos meses	Una persona dedicada exclusivamente a arbitraje
Formación del personal en manejo de las administración de las tareas que inciden de manera directa en la unidad	Director Centro de Arbitraje	\$Formación, apoyo gestión humana, tiempo del personal	6 meses	Que el personal cuente con herramientas para desempeñarse en las actividades de la unidad.
Contratar personal de apoyo para la parte comercial "especializado en arbitraje"	Presidente Ejecutivo / Director del Centro de Arbitraje	\$presupuesto para la contratación, apoyo gestión humana, infraestructura, equipos	1 año	Dedicación del director para afinar controles

Fecha de elaboración AMEF: Junio de 2008

TEMAS RELACIONADOS CON EL PROCESO DE: Misiones Empresariales

~Ampliar el control en el seguimiento a los clientes que participan en misiones con la finalidad de lograr una adecuada rentabilidad de una unidad de negocios ferias y misiones de acuerdo a la estrategia de la Camara de Comercio.

~Asegurar la identificación de medidores de Gestión que permitan controlar la unidad de negocios "ferias y misiones" bajo la nueva estructura organizacional de Camara de Comercio

TEMA A TRABAJAR: GARANTIZAR QUE LA UNIDAD DE NEGOCIOS "FERIAS Y MISIONES" LOGRE CUMPLIR CON LAS METAS DE LOS INDICADORES EFECTIVIDAD EN AGENDA Y EFECTIVIDAD EN NEGOCIOS BAJO LA NUEVA ESTRATEGIA DE CAMARA DE COMERCIO

MODO	NIVEL DE SEVERIDAD	NIVEL DE OCURRENCIA	NIVEL DE DETECCION	NIVEL DE PRIORIDAD DEL RIESGO
	EFFECTOS	CAUSAS	CONTROL	B*C*D
1. Evitar que la unidad de Negocios Llegue a Desaparecer de la Cámara de Comercio por pérdida de valor	Debilitación en la Credibilidad en el programa. 9	Inadecuada selección de las oportunidades de negocio que tiene la oferta exportable de los empresarios. 3	Base de Datos. 3	81
			Ficha de Inscripción. 2	54
			Material promocional. 2	54
	No participación del cliente en el evento. 2	Falta de cumplimiento del empresario con las	Ficha de Evaluación de la Misión. 6	84

		condiciones exigidas por el mercado objetivo. 7		
	Conflicto en la Misión. 9	Inadecuada selección del operador destino. 6	Análisis de propuestas partiendo de la experiencia. 3	162
	Insatisfacción del Cliente. 9			162
2. Evitar que se disminuya el número de participantes (empresarios) en las misiones.	Desconcierto ante la gestión. 6	Manejo de Variables Exógenas (tasa de Cambio, Riesgos). 9	Reunión de gremios. 8	432
	Pérdida del Cliente. 10	Falta de innovación en la presentación del paquete. 2	Plan de mercadeo. 2	40
			Plan de programas. 2	40
Debilitación de Credibilidad. 8	Precios no Competitivos. 4	Análisis de Costos. 5		160
3. Evitar que le objetivo de la estrategia de la Cámara de Comercio de Bucaramanga "Conectividad" no se llegue a Cumplir.	Mal Asesorado. 10	Falta de personal capacitado. 5	Oportunidades Presentadas de Capacitación. 3	100
	No se encuentre Soporte. 10	Desconocimiento de la estrategia por parte del equipo de la unidad. 2	Reuniones con Actas. 2	40
	Falta de Apoyo. 4	Metas ambiosas y que no se otorguen los recursos. 8	Comité de Competitividad. 7	240
	Falta de Apoyo. 4	Exigencias de Resultados en el Corto plazo. 8	Comité de Competitividad. 7	240

DIAGNOSTICO PHVA

TEMA TRABAJADO: GARANTIZAR QUE LA UNIDAD DE NEGOCIOS "FERIAS Y MISIONES" LOGRE CUMPLIR CON LAS METAS DE LOS INDICADORES EFECTIVIDAD EN AGENDA Y EFECTIVIDAD EN NEGOCIOS BAJO LA NUEVA ESTRATEGIA DE CÁMARA DE COMERCIO

MODO SELECCIONADO: Evitar que se disminuya el número de participantes (empresarios) en las misiones.

CAUSA A EVITAR: Manejo de Variables Exógenas (tasa de Cambio, Riesgos).

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO	RESULTADO ESPERADO
-----------	-------------	----------	--------	--------------------

Capacitación con los empresarios para el manejo de situaciones de Crisis.	Asistente Zeiky Asistente Comercial	*Salones *Equipos. *Convocatoria.	1 año	Empresario no sea tímido en implementar nuevas alternativas en tiempos de crisis
---	--	---	-------	--

DIAGNOSTICO PHVA

TEMA TRABAJADO: GARANTIZAR QUE LA UNIDAD DE NEGOCIOS "FERIAS Y MISIONES" LOGRE CUMPLIR CON LAS METAS DE LOS INDICADORES EFECTIVIDAD EN AGENDA Y EFECTIVIDAD EN NEGOCIOS BAJO LA NUEVA ESTRATEGIA DE CÁMARA DE COMERCIO

MODO SELECCIONADO: Evitar que le objetivo de la estrategia de la Cámara de Comercio de Bucaramanga "Conectividad" no se llegue a Cumplir.

CAUSA A EVITAR: Metas ambiosas y que no se otorguen los recursos.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO	RESULTADO ESPERADO
Seguimiento en el plan de acción a la estrategia	Asesor Comercial Nuevo Cargo		1 año	Que las metas sean acorde con los recursos que asignan.

DIAGNOSTICO PHVA

TEMA TRABAJADO: GARANTIZAR QUE LA UNIDAD DE NEGOCIOS "FERIAS Y MISIONES" LOGRE CUMPLIR CON LAS METAS DE LOS INDICADORES EFECTIVIDAD EN AGENDA Y EFECTIVIDAD EN NEGOCIOS BAJO LA NUEVA ESTRATEGIA DE CÁMARA DE COMERCIO

MODO SELECCIONADO: Evitar que la unidad de Negocios Llegue a Desaparecer de la Cámara de Comercio por pérdida de valor "Conectividad" no se llegue a Cumplir.

CAUSA A EVITAR: Inadecuada selección del operador destino.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO	RESULTADO ESPERADO
Definir criterios de selección y evaluación a los operadores logísticos (rutero)	~Asistente Comercial	~Equipos de computo	7 de Octubre de 2008	Criterios de selección y evaluación de operadores logísticos
Definir criterios para la realización de auditorías para los operadores nuevos	~Asistente Comercial	~Medios Informáticos	6 Meses	Unificar criterios para la auditoría
Visitas de avanzada para auditar la gestión de elaboración de las agendas de negocios para operadores nuevos	~Asistente Comercial	~Presupuesto ~Personal ~Agenda de Visitas	1 año	Auditoría a los operadores nuevos

DIAGNOSTICO PHVA

TEMA TRABAJADO: GARANTIZAR QUE LA UNIDAD DE NEGOCIOS "FERIAS Y MISIONES" LOGRE CUMPLIR CON LAS METAS DE LOS INDICADORES EFECTIVIDAD EN AGENDA Y EFECTIVIDAD EN NEGOCIOS BAJO LA NUEVA ESTRATEGIA DE CÁMARA DE COMERCIO

MODO SELECCIONADO: Evitar que se disminuya el número de participantes (empresarios) en las misiones.

CAUSA A EVITAR: Falta de innovación en la presentación del paquete

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO	RESULTADO ESPERADO
Revisión de estrategias de comercialización de las misiones	~Asistente Comercial ~Agencia ~Director de Mercadeo	~Personal ~Presupuesto ~Medios Informáticos	1 Mes (5 Noviembre)	Plan de mercadeo de misiones para el 2009.

DIAGNOSTICO PHVA

TEMA TRABAJADO: GARANTIZAR QUE LA UNIDAD DE NEGOCIOS "FERIAS Y MISIONES" LOGRE CUMPLIR CON LAS METAS DE LOS INDICADORES EFECTIVIDAD EN AGENDA Y EFECTIVIDAD EN NEGOCIOS BAJO LA NUEVA ESTRATEGIA DE CÁMARA DE COMERCIO

MODO SELECCIONADO: Evitar que la unidad de Negocios Llegue a Desaparecer de la Cámara de Comercio por pérdida de valor

CAUSA A EVITAR: Falta de cumplimiento del empresario con las condiciones exigidas por el mercado objetivo

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO	RESULTADO ESPERADO
Revisión de la ficha de inscripción, de la agenda individual y el formato de evaluación	~Asistente comercial ~	~Papelería ~Medios informáticos		mejorar el control y seguimiento de los empresarios que asisten a la misión

Fecha de elaboración AMEF: Junio de 2008

TEMAS RELACIONADOS CON EL PROCESO DE: Gestión de Proyectos

~Garantizar la contrapartida de recursos a nivel local. (PLATA DE APOORTE ALCALDÍA Y GOBERNACIÓN).

TEMA A TRABAJAR: GARANTIZAR QUE EL NUEVO ENFOQUE DE LA UNIDAD DE COOPERACIÓN OFERTE UNA CARTERA DE PROYECTOS DIRIGIDOS A CONECTIVIDAD, COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD.

MODO	NIVEL DE SEVERIDAD	NIVEL DE OCURRENCIA	NIVEL DE DETECCIÓN	NIVEL DE PRIORIDAD DEL RIESGO
	EFFECTOS	CAUSAS	CONTROL	B*C*D
1. Evitar que los proyectos formulados no se orienten a las líneas estratégicas definidas por la Cámara.	No se agencian recursos. 10	No obtener el conocimiento en el desarrollo de las nuevas líneas de acción. 7	Búsqueda de Expertos. 7	490
2. Evitar no cumplir con la meta establecida para la consecución de recursos de cooperación	Se limitan los programas de apoyo a empresarios. 7	Desconocimiento en las líneas de apoyo de los cooperantes. 9	No hay Control. 10	630
	Incumplimiento de la MEGA.	Inadecuada formulación del proyecto.	Socialización en grupo	120

	10	4	de proyecto. 3	
3. Evitar que no se tenga proyectos formulados	No se obtengan recursos. 10	Que la estructura no se dedique a investigar. 6	Reunión de grupo. 6	360
	No se presenten proyectos. 6	Que no se cuente con los recursos para la formulación de nuevos proyectos. 4	No hay Control. 10	240

DIAGNOSTICO PHVA

TEMA TRABAJADO: GARANTIZAR QUE EL NUEVO ENFOQUE DE LA UNIDAD DE COOPERACIÓN OFERTE UNA CARTERA DE PROYECTOS DIRIGIDOS A CONECTIVIDAD, COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD.

MODO SELECCIONADO: Evitar no cumplir con la meta establecida para la consecución de recursos de cooperación

CAUSA A EVITAR: Desconocimiento en las líneas de apoyo de los cooperantes

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO	RESULTADO ESPERADO
Participar en dinámicas regionales y nacionales para tener una cartera de proyectos	Director de la unidad Asistente de Dirección	*Viáticos *Papelería *Medios de Comunicación *Recursos de Inscripción	A medida que se realicen los eventos / Semana del 13 al 17 de Octubre	Identificación de oportunidades de proyectos. Conocimiento de Consultores expertos y cooperantes
Mantener Actualizado la base de datos de posibles cooperantes	Asistente de proyectos Secretaria del departamento	*Internet sin restricciones *Medios de Comunicación *Papelería	Cada 6 meses	Conocimiento de los cooperantes
Realizar Jornadas de Capacitación de los integrantes de la unidad de cooperación para optimizar su formación	Dirección Administrativa Presidencia Ejecutiva	*Conferencista *Salón *Medios Audiovisuales	Asignado según programación	Actualización enfoque hacia la estrategia.

Estar pendiente de convocatorias nacionales e internacionales	Asistentes de proyectos Director Coordinadores	* Internet * Periódicos * Boletines económicos	Permanente	Ampliar base de los cooperantes Posible presentar proyectos
Buscar cooperantes por medio de referentes	Director de la unidad Asistente de Dirección	* Internet * Llamada a larga distancia * Viáticos	Permanente	Ampliar base de los cooperantes



REPORTE DE ACCIONES PREVENTIVAS - AMEF

f-adm-03-25
Versión 0
Junio 2008

Fecha de elaboración AMEF: Junio de 2009

TEMAS RELACIONADOS CON EL PROCESO DE: Registros Públicos

~Asegurar que en la nueva unidad de negocio se logre mantener el enfoque de equidad para los procesos que la componen.

~Asegurar que la unidad de negocio Infomediación y registro logre identificar la información requerida para las clientes

TEMA A TRABAJAR: GARANTIZAR QUE LA UNIDAD DE NEGOCIOS "INFOMEDIACIÓN Y REGISTRO" BAJO EL NUEVO ENFOQUE DE ESTRATEGIA DE LA CÁMARA DE COMERCIO PERMITA AUMENTAR LA RENTABILIDAD

MODO	NIVEL DE SEVERIDAD	NIVEL DE OCURRENCIA	NIVEL DE DETECCIÓN	NIVEL DE PRIORIDAD DEL RIESGO
	EFFECTOS	CAUSAS	CONTROL	B*C*D
1. Evitar que no se cumpla con la meta establecida de crecimiento para la unidad de negocio.	Perdida de interés en vinculación a la Cámara. 10	Falta de infraestructura. 10	No control. 10	1000
	Mala Asesoría y pérdida de		No control. 10	600

	imagen. 10	Falta de capacitación del personal en temas especializados. 6		
	Perdida de oportunidad de mejora. 9	Falta de análisis presupuestal. 3	Aplicativo de presupuesto. 5	135
	Mal servicio. 10	Falta de cooperación entre el personal. 2	Reunión grupo Natural. 4	80
2. Evitar que las estrategias aplicadas por la nueva unidad de negocio se apliquen de manera general a todos los sectores	Insatisfacción del Cliente y desinterés en la Cámara de Comercio. 10	Falta de entendimiento de las necesidades (requisitos) del usuario. 5	No control. 10	500
	Desvinculación del cliente. 10	Inadecuada proyección del entorno social. 5	No control. 10	500
	Desgaste del cliente. 10	Falta de apoyo de otras entidades para aplicar estrategia. 8	Comité Anti tramite. 9	720
3. Evitar que las estrategias aplicadas por la nueva unidad de negocios se apliquen de manera general a todos los sectores.	Perdida del Cliente. 10	Falta de conocimiento del mercado. 2	No control. 10	200
	Desinterés en la vinculación a la Cámara de Comercio. 10	Falta de herramientas Tecnológicas para la determinación de sectores. 5	No control. 10	500

DIAGNOSTICO PHVA

TEMA TRABAJADO: GARANTIZAR QUE LA UNIDAD DE NEGOCIOS "INFOMEDIACIÓN Y REGISTRO" BAJO EL NUEVO ENFOQUE DE ESTRATEGIA DE LA CÁMARA DE COMERCIO PERMITA AUMENTAR LA RENTABILIDAD

MODO SELECCIONADO: Evitar que no se cumpla con la meta establecida de crecimiento para la unidad de negocio.

CAUSA A EVITAR: Falta de infraestructura Recursos Físicos y humanos.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO	RESULTADO ESPERADO
-----------	-------------	----------	--------	--------------------

Reunión del equipo actual que conforman la unidad de negocio con un diagnóstico de las posibles situaciones que afecten a la unidad en espacio, personal.	* Asistente Dirección * Director del departamento.	*Medios Informáticos. *Salones y logística *Medios Audiovisuales *Personal de la unidad *Personal de las unidades	15 Días	Documento donde se plasmen las necesidades y acuerdos.
Seguimiento al documento donde se establecieron necesidades y acuerdos para que se lleven a cabo	* Asistente Dirección * Director del departamento.	*Medios Informáticos *Visitas	15 Días	Ejecución de compromisos que estén al alcance de la unidad.
Escalar a una autoridad superior y con poder decisión para llevar a cabo aquellas actividades del documento donde se requiera mayor inversión	* Director del departamento	*Medios Informáticos *Audiencias programadas.	8 Días	Aprobación de las actividades donde se requiera la inversión.



REPORTE DE ACCIONES PREVENTIVAS - AMEF

f-adm-03-25
Versión 0
Junio 2008

Fecha de elaboración AMEF: Junio 2008

TEMAS RELACIONADOS CON EL PROCESO DE: **Alquiler de Auditorios y Salas**

~Asegurar la optima prestación del servicio "SALONES" dentro de la nueva unidad de negocio Servicios Empresariales que ofrezcan este tipo de servicios (INNOVACIÓN)

TEMA A TRABAJAR: ASEGURAR LA OPTIMA PRESTACIÓN DEL SERVICIO "SALONES" DENTRO DE LA NUEVA UNIDAD DE NEGOCIOS SERVICIOS EMPRESARIALES QUE OFREZCAN ESTE TIPO DE SERVICIOS (INNOVACIÓN)

MODO	NIVEL DE SEVERIDAD	NIVEL DE OCURRENCIA	NIVEL DE DETECCIÓN	NIVEL DE PRIORIDAD DEL RIESGO
	EFFECTOS	CAUSAS	CONTROL	B*C*D
1. Evitar la disminución de ingresos en el servicio de salones para eventos particulares	Inconformidad en el Cliente. 5	Falta de Capacidad en el servicio de Salón. 5	Subcontratar con hoteles-Centro empresarial. 8	200

	Perdida de la imagen de la Cámara de Comercio. 10	Inadecuada prestación del servicio. 3	evaluación Final del cliente. 9	270
	Pérdida de Credibilidad. 10	Falta de Valor agregado en el servicio (parqueaderos). 8	Convenios con terceros. 2	160
2. Evitar que el servicio de salones quede limitado, en innovación dentro de la nueva estrategia definida por la Cámara de Comercio.	Insatisfacción del cliente. 10	Limitación en Tecnología. 10	Dependencia de Sistemas. 10	1000
	Perdida del Cliente. 10	Limitado espacio de infraestructura para el montaje de la logística del evento. 8	No control. 10	800
	Pérdida de imagen/perdida del cliente. 10	Limitación en Seguridad. 9	No control. 10	900

DIAGNOSTICO PHVA

TEMA TRABAJADO: ASEGURAR LA OPTIMA PRESTACIÓN DEL SERVICIO "SALONES" DENTRO DE LA NUEVA UNIDAD DE NEGOCIOS SERVICIOS EMPRESARIALES QUE OFREZCAN ESTE TIPO DE SERVICIOS (INNOVACIÓN)

MODO SELECCIONADO: Evitar que el servicio de salones quede limitado, en innovación dentro de la nueva estrategia definida por la Cámara de Comercio.

CAUSA A EVITAR: Limitación en Tecnología y Seguridad

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO	RESULTADO ESPERADO
Sensibilizar al personal que toma decisiones en la parte de tecnología para la adquisición de tecnología y estar a la par de la competencia.	*Promotora de Afiliados y eventos *Director de mercadeo	*Recursos Humanos. *Encuentras Finales *Propuesta de presupuesto.	3 meses	Personas que conozcan la importancia del servicio y clientes que tengan una buena plataforma.

Proyectar mejora tecnológica para salones se incluirlo en el presupuesto del año 2009	Director de Mercadeo.	*Elaborar el Presupuesto *Personal de Tecnología.	3 meses	Aprobación presupuesto para adquisición de tecnología.
Mejorar los servicios con la nueva tecnología adquirida para el servicio de Salones	Director de Mercadeo.	*Tiempo Laboral *Recursos humanos *Encuestas	2 meses	Mejorar indicador incrementar clientes mejora innovación.
Realizar el video sobre seguridad industrial para divulgarlos entre los asistentes a los eventos	Patricia Pabón Mercedes (Cargo)	*Equipos *Recursos humanos que realicen el video. *Plata		Comunicación al cliente sobre la forma de evacuación y seguridad industrial.
Revisar la señalización y la infraestructura de salones (sentido de las puertas y cableado)	Administrativo y Financiero Mercadeo	*Recursos humanos *Presupuesto		Señalización adecuadas y condiciones optimas de los salones
Revisión del diagnóstico de la ARP	Patricia Pabón Diego Puentes	*Informe de la ARP *Presupuesto		Realizar las actividades que mejoren la seguridad en la infraestructura de salones



REPORTE DE ACCIONES PREVENTIVAS - AMEF

f-adm-03-25
Versión 0
Junio 2008

Fecha de elaboración AMEF: Junio de 2008

TEMAS RELACIONADOS CON EL PROCESO DE: Seguimiento a las Finanzas Públicas Municipales.

~Asegurar que la unidad de negocios "SEGUIMIENTO A LAS FINANZAS PUBLICAS" dentro de la nueva estrategia de trabajo de la Cámara de Comercio permita que sea más rentable con las actividades que se originan actualmente

TEMA A TRABAJAR: ASEGURAR QUE LA UNIDAD DE NEGOCIOS "SEGUIMIENTO A LAS FINANZAS PUBLICAS" DENTRO DE LA NUEVA ESTRATEGIA DE TRABAJO DE LA CÁMARA DE COMERCIO PERMITA QUE SEA MAS RENTABLE CON LAS ACTIVIDADES QUE SE ORIGINAN ACTUALMENTE

MODO	NIVEL DE SEVERIDAD	NIVEL DE OCURRENCIA	NIVEL DE DETECCIÓN	NIVEL DE PRIORIDAD DEL RIESGO
	EFEKTOS	CAUSAS	CONTROL	B*C*D
1. Evitar que la unidad de negocios llegue a desaparecer de la Cámara de Comercio por pérdida de valor	Perdida de interés. 10	Falta de Concesión de nuevo clientes. 7	No hay Control. 10	700
	Pérdida de Credibilidad. 8	Falta de desarrollo de nuevos Productos. 8	No hay Control. 10	640
	Perdida del cliente. 10	Falta de valor agregado a los clientes actuales. 3	Revista Finanzas Publicas. 5	150
	Desinterés y Pérdida del cliente. 8	Falta de Identificación de nuevas fuentes de financiación. 9	No hay Control. 10	720
2. Evitar que la unidad de negocio llegue a perder con su personal el grado de innovación que le permita desarrollar nuevos conocimientos.	Pérdida de Fidelidad. 9	Falta de Capacitación del personal en temas especializados. 7	Plan de Capacitación personal fijo. 8	504
	Rechazo y desinterés. 9	Resistencia al Cambio por parte de personal. 8	Clima Laboral. 4	288
			Competencias. 4	288
Perdida de Fidelidad y Pérdida de Credibilidad. 8	Falta de Investigación. 6	No hay Control. 10	480	

DIAGNOSTICO PHVA

TEMA TRABAJADO: ASEGURAR QUE LA UNIDAD DE NEGOCIOS "SEGUIMIENTO A LAS FINANZAS PUBLICAS" DENTRO DE LA NUEVA ESTRATEGIA DE TRABAJO DE LA CÁMARA DE COMERCIO PERMITA QUE SEA MAS RENTABLE CON LAS ACTIVIDADES QUE SE ORIGINAN ACTUALMENTE

MODO SELECCIONADO: Evitar que la unidad de negocios llegue a desaparecer de la Cámara de Comercio por pérdida de valor

CAUSA A EVITAR: Falta de Identificación de nuevas fuentes de financiación.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO	RESULTADO ESPERADO
Armar Base de Datos con entidades potenciales conocer contactos	Coordinador de Finanzas asistente de dirección finanzas	*Medios Informáticos *Papelería *Medios de Comunicación. *Viajes (\$1'500.000)	2 meses	Identificación de programas de apoyo.

Buscar programas de apoyo con entidades que fortalecen las instituciones publicas	Coordinador de Finanzas	*Medios Informáticos *Papelería *Medios de Comunicación.	1 mes	Contactar y acercamiento de clientes potenciales.
Creación de un portafolio de servicios ofrecidos por la unidad de negocios.	Coordinador de Finanzas asistente de dirección finanzas	*Papelería *Medios Informativos. *Publicidad * \$500.000	2 meses	Tener propuesta de valor
Contar con base de datos de profesionales de apoyo para el desarrollo de los negocios.	Asistente de Dirección	*Medios Informáticos. *Papelería	2 meses	Contar con recursos de personal para el desarrollo de negocios.
Presentación de propuesta a los clientes potenciales para la unidad de negocios.	Coordinador de Finanzas asistente de dirección finanzas	*Medios Informáticos. *Papelería * \$1'000.000	2 meses	Concretar Negocios.

Listado de Asistencia a Capacitación AMEF



REGISTRO CAPACITACION INTERNA

F-adm 02-06 Versión 3 Enero 29 de 2008

Fecha 12,13,19,20 Junio Hora Toda el día Intensidad Horaria _____
 Lugar Sala Administrativa Cámara de Comercio Bogotá
 Organizado por: Gestión Calidad Conferencista Eduardo Beltrán
 Tema: Aplicación de la Técnica AMEF para determinar las riesgos potenciales de cada uno de los Procesos

Dirigido a: Responsables de cada uno de los procesos

No. Participantes esperado: _____

Objetivo: Aplicación de la técnica del AMEF con el fin de reconocer acciones preventivas en cada uno de los Procesos.

Adjunta Memorias: CD _____ Disquette _____ Documento Físico _____

Impacto esperado: Aumentar el número de acciones preventivas en los procesos por medio de aplicación de la técnica Evaluación: Revisar el número de acciones preventivas en los procesos.

EVALUACION ACTIVIDAD DE CAPACITACION INTERNA

DISPOSICIONES	CALIFICACION
Inclusión de aspectos prácticos	4.9
Orden en la presentación del tema	4.9
Conocimiento y dominio del tema	4.9
Habilidad para orientar al grupo hacia los objetivos de la capacitación	4.9
Administración del tiempo	4.8
Utilización de las ayudas educativas	4.8
PROMEDIO	4.9

Número de asistentes 46 (Nombres asistentes al respaldo)

CONCLUSION FINAL _____

Responsable de la Capacitación Carolina Patiño _____
 Nombre Firma del conferencista

PARTICIPANTES:

	NOMBRE	FIRMA
Jueves 12 JUNIO 8:00am a 12:00pm	1. DORIS M. PRADA @	
	2. Lucia Cristina Ojeda Trujillo	
	3. ARIANA FERRER RIVERA	
	4. OROLINDA ZARAGOZA Angelita P. Fuentes R	
Jueves 12 JUNIO 1:30 pm a 5:30 pm	5. Javier Enrique Castaneda Ord.	
	6. Dimelba Salazar Carreño	
	7. Mayury Avelle Jaimez	
	8. Carolina Torres Arciniegas	
VIERNES 13 JUNIO 8:00AM A 12:00 MD.	9. José Neil González Sandoval	
	10. Verónica María López	
	11. Lino Rocio Hernandez	
	12. Carolina Bernal Galar	
VIERNES 13 JUNIO 1:30PM A 5:00 PM	13. Eduardo Homiga O.	
	14. Fernando Hernandez A.	
	15. Laura Jimena Hernandez C.	
	16. MARIA RIVERA RIVERA NIÑO	
Jueves 14 JUNIO 9:00-12:00 PM	17. José Neil González Sandoval	
	18. Wilfredo Mora Rivera	
	19. Carolina Bernal Galar	
	20. ANNA VIVIANA OSPINA M.	
Junio 19 Jueves 2:00-5:00 pm	21. Alana Arcinieguez Gilvez	
	22. Edith Yamaris Gonzalez Pinzón	
	23. LIBIA JUDITH DURAN B	
	24. Silvia Johana Pérez Alvarado	
VIERNES Junio 20 9:00am	25. KAPOL VIVIANA VEGA PERA	
	26. LAURA MARCELA RIVERA ARBOREZ	
	27. MAYURY AVELLE JAIMEZ	
	28. Doris Pasmin Pinzon	
	29. Alba Liliana Silva	
	30. Viviana Cristino Cortés F.	

PARTICIPANTES:

NOMBRE

FIRMA

1. Laura Jimena Hernández Castro
2. Juana Camila Gómez
3. Alix Adriana Arango Mosquera
4. John Eduardo Quintero Santos
5. MARIA JOSE OROFEGUI P.
6. Jorge Gabriel Montilla A.
7. Lina María Rodríguez Buitrago
8. ~~Carolina Patricia~~ Tech Tech
9. Ana María Díaz R
10. Magdalena Delgado Buitrago
11. Laura Muñoz
12. Mercedes Villabona
13. _____
14. _____
15. _____
16. _____
17. _____
18. _____
19. _____
20. _____
21. _____
22. _____
23. _____
24. _____
25. _____
26. _____
27. _____
28. _____
29. _____
30. _____
31. _____

Laura Hernández
Camila Gómez
Alix Arango
John Quintero
MARIA JOSE OROFEGUI P.
Jorge Gabriel Montilla A.
Lina María Rodríguez Buitrago
~~Carolina Patricia~~
Ana María Díaz R
Magdalena Delgado Buitrago
Laura Muñoz
Mercedes Villabona

Anexo E. Indicadores del Balance 2009

MATRIZ ESTRATÉGICA CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

Perspectiva	Pesos Perspectivas	Objetivos	Peso % Objetivo	Nombre del Indicador	Formula	Periodo
RUTA MEGA	25%	INCREMENTAR LOS RECURSOS AGENCIADOS	50%	RECURSOS AGENCIADOS	(Total Ing agenciados Ejecutados Cooperación + Total Ing Agenciados Ejecutados Dearrollo e Inversión Regional)	Semestral
		CUMPLIR LA MEGA	50%	CUMPLIMIENTO MEGA	% de cumplimiento de metas intermedias	Semestral
FINANZAS	25%	INCREMENTAR EBITDA CORPORATIVO	20%	EBITDA CORPORATIVO	(IO total CCB - EO Total CCB (Dep.Amort-Prov))	Semestral
		INCREMENTAR EBITDA CORPORATIVO	15%	TACC EBITDA CORPORATIVO	((EBITDA Período Actual/ EBITDA Período anterior) - 1) X 100	Semestral
		INCREMENTAR EBITDA PRIVADO	10%	CRECIMIENTO EBITDA PRIVADO	((EBITDA Privado del periodo actual / EBITDA Privado período anterior)-1) x 100	Semestral
		INCREMENTAR EBITDA DE INVERSIONES EN SOCIEDADES ESTRATÉGICAS (Cenfer, Certicámara)	10%	CRECIMIENTO EBITDA SOCIEDADES ESTRATÉGICAS	(EBITDA Soc-Estrat del período actual / EBITDA Soc-Estrat del período anterior)-1) x 100	Semestral
		INCREMENTAR INGRESOS	35%	INGRESOS TOTALES	Ingresos Totales del período	Semestral

				CRECIMIENTO DE LOS INGRESOS	(Ingresos del periodo actual / Ingresos período anterior) -1	Semestral
		AUMENTAR PARTICIPACIÓN DE INGRESOS PRIVADOS	10%	PARTICIPACION ING PRIVADO	(Total ing privados/ Total ingresos)*100	Semestral
PROCESOS INTERNOS	25%	CUMPLIR CON EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	40%	% CALIDAD DE LOS PROCESOS	Cumplimiento Objetivos de Calidad del SGC	Semestral
		MEJORAR PRODUCTIVIDAD	30%	PRODUCTIVIDAD DE LA NOMINA	(Total Ingresos / No. de Empleados)*100	Semestral
			30%	PRODUCTIVIDAD DEL GASTO	(Total Gastos de Funcionamiento / Total Ingresos) x 100	Semestral
TALENTO HUMANO	25%	IMPLEMENTAR COMPENSACIÓN VARIABLE	40%	COMPENSACION VARIABLE	(Valor compensación Variable / Total pago a empleados) x 100	Semestral
		MEJORAR CLIMA ORGANIZACIONAL	40%	EVALUACION CLIMA	Calificación Corporativa del clima organizacional	Anual
		INCENTIVAR PROMOCIONES Y ASCENSOS	20%	PROMOCIONES Y ASCENSOS	(No de promociones internas / No total de contrataciones) x 100	Anual

MATRIZ ESTRATÉGICA UNIDAD DE SERVICIOS EMPRESARIALES CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

Perspectiva	Pesos Perspectivas	Objetivos	Peso % Objetivo	Nombre del Indicador	Formula	Periodicidad Medición
CLIENTES	30%	MEJORAR SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CAPACITACIÓN	35%	Satisfacción Cliente Capacitación	Resultado Encuesta de Satisfacción - Capacitación	Trimestral
		MEJORAR SATISFACCIÓN DEL CLIENTE FERIAS Y MISIONES	35%	Satisfacción del cliente finalizada la misión.	Resultado Encuesta de Satisfacción - Ferias & Misiones	Semestral
		MEJORAR SATISFACCIÓN DEL CLIENTE ARBITRAJE	30%	Satisfacción del cliente (Árbitros, Infraestructura)	Resultado Encuesta de Satisfacción - Arbitraje	Semestral
FINANZAS	40%	MEJORAR INGRESOS TOTALES DE LA UEN	20%	Ingreso Total de la UEN	Ingreso Total de la UEN	Semestral
			10%	TACC Ingresos de la UEN	$((\text{Ingresos período actual} / \text{Ingresos período anterior}) - 1) \times 100$	Semestral
		MEJORAR EBITDA UEN - SERVICIOS EMPRESARIALES	10%	EBITDA Servicios Empresariales	$(\text{IO total SEM} - \text{EO Total SEM} (\text{Dep. Amort-Prov}))$	Semestral
		CUMPLIMIENTO PRESUPUESTAL SERVICIOS DE LA UEN	10%	Cumplimiento presupuestal del ingreso de CAPACITACIÓN	$(\text{Ingreso Real CAPACITACIÓN} / \text{Ingreso Presupuestado CAPACITACIÓN}) \times 100$	Semestral
			10%	Cumplimiento presupuestal del Margen de CAPACITACIÓN	$(\text{Margen Real CAPACITACIÓN} / \text{Margen Presupuestado CAPACITACIÓN}) \times 100$	Semestral

			10%	Cumplimiento presupuestal del ingreso de FERIAS Y MISIONES	$(\text{Ingreso Real FERIAS Y MISIONES} / \text{Ingreso Presupuestado FERIAS Y MISIONES}) \times 100$	Semestral
			10%	Cumplimiento presupuestal del ingreso de ARBITRAJE	$(\text{Ingreso Real ARBITRAJE} / \text{Ingreso Presupuestado ARBITRAJE}) \times 100$	Semestral
			10%	Cumplimiento presupuestal del ingreso de AFILIADOS	$(\text{Ingreso Real AFILIADOS} / \text{Ingreso Presupuestado AFILIADOS}) \times 100$	Semestral
			10%	Cumplimiento presupuestal del ingreso de SALONES	$(\text{Ingreso Real SALONES} / \text{Ingreso Presupuestado SALONES}) \times 100$	Semestral
PROCESOS	30%	LANZAR NUEVOS PRODUCTOS CAPACITACIÓN	15%	Participación Ingresos por Nuevos productos de Capacitación	$(\text{Ingresos por Nuevos Productos Capacitación} / \text{Total Ingresos Capacitación}) \times 100$	Semestral
		INCLUIR NUEVOS DESTINOS EN FERIAS Y MISIONES	15%	Participación Ingresos por Nuevos destinos - Ferias y Misiones	$(\text{Ingresos por Nuevos Productos Ferias y Misiones} / \text{Total Ingresos Ferias y Misiones}) \times 100$	Semestral
		OFRECER ALTERNATIVAS DE FINANCIACION A CLIENTES CAPACITACIÓN	15%	Financiación a través de terceros para programas de Capacitación	$(\text{Inscritos financiados por Terceros} / \text{Total de Inscritos}) \times 100$	Semestral
		CRECIMIENTO AFILIADOS	15%	Cumplimiento Meta Nuevos Afiliados	% Cumplimiento de la meta de Nuevos Afiliados	Trimestral
		LOGRAR FIDELIDAD AFILIADOS	15%	Fidelidad Afiliados	$(\# \text{ Afiliados al inicio del período} - \# \text{ desafiliados del período} / \# \text{ Afiliados al inicio del período}) \times 100$	Trimestral
		OFRECER EXCELENTE SERVICIO DEL ZEIKY	10%	Cumplimiento Metas de Proexport para Zeiky	% Cumplimiento Metas Proexport-Zeiky	Trimestral

		CUMPLIMIENTO DEL TIEMPO 1° AUDIENCIA DE ARBITRAJE	15%	Cumplimiento del tiempo para 1° Audiencia de trámite de Arbitraje	(Número de trámites con 1° Audiencia en tiempo menor o igual a 6 meses / Total Número de trámites de Arbitraje) x 100	Anual
--	--	--	-----	---	---	-------

MATRIZ ESTRATÉGICA UNIDAD DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL

Perspectiva	Pesos Perspectivas	OBJETIVO	Peso % Objetivo	Nombre del Indicador	Formula	Periodo
CLIENTES	33%	MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE (COOPERANTES)	50%	SATISFACCIÓN COOPERANTES	Resultado consolidado Encuesta de Satisfacción del cliente (cooperante)	Semestral
		MEJORAR EL IMPACTO EN LOS BENEFICIARIOS	50%	IMPACTO BENEFICIARIOS	Resultados consolidado Encuesta Integral de impacto de los programas al Beneficiario	Al inicio y final del Proyecto
FINANCIERA	34%	INCREMENTAR LOS RECURSOS AGENCIADOS	20%	RECURSOS AGENCIADOS	Recursos Agenciados COOP EJECUTADOS en el período	Semestral
			20%	TACC RECURSOS AGENCIADOS FIRMADOS	$\frac{\text{Recursos Agenciados COOP ejecutados en el período actual}}{\text{Recursos Agenciados COOP ejecutados en el período anterior}-1} \times 100$	Semestral

		MEJORAR APALANCAMIENTO DE CONTRAPARTIDA CCB	20%	APORTE CONTRAPARTIDA CCB	$\frac{\text{(Contrapartidas CCB EJECUTADAS para COOP en el período / Recursos Agenciados EJECUTADOS para COOP en el período)}}{\text{100}}$	Semestral
		CONTROL GASTOS FIJOS	20%	CONTROL GASTO FIJO	$\frac{\text{(Gastos de Funcionamiento COOP del período / Recursos agenciados COOP Ejecutados en el período)}}{\text{100}}$	Semestral
		INCREMENTAR PROYECTOS CON MARGEN	20%	PROYECTOS CON MARGEN	$\frac{\text{(Valor de ingreso recibido por intermediación / Gastos de funcionamiento de la UEN)}}{\text{100}}$	Semestral
PROCESOS INTERNOS	33%	INCREMENTAR RECURSOS AGENCIADOS DE COOPERANTES INTERNACIONALES	30%	PARTICIPACIÓN COOPERANTES INTERNACIONALES	$\frac{\text{(Recursos de Cooperantes internacionales Ejecutados para COOP en el período / Recursos Agenciados Ejecutados para COOP en el período)}}{\text{100}}$	Semestral
		MEJORAR LA EFECTIVIDAD DE LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS	20%	EFECTIVIDAD FORMULACIÓN DE PROYECTOS	$\frac{\text{(No. de Proyectos aprobados / Proyectos Formulados)}}{\text{100}}$	Semestral
		MEJORAR PARTICIPACIÓN PROYECTOS DE CONECTIVIDAD	15%	PARTICIPACIÓN PROYECTOS CONECTIVIDAD	$\frac{\text{(Recursos Agenciados Ejecutados en proyectos de Conectividad en el período / Recursos Agenciados COOP EJECUTADOS en el período)}}{\text{100}}$	Semestral
		MEJORAR PARTICIPACIÓN PROYECTOS DE COMPETITIVIDAD	15%	PARTICIPACIÓN PROYECTOS COMPETITIVIDAD	$\frac{\text{(Recursos Agenciados Ejecutados en proyectos de Competitividad en el período / Recursos Agenciados COOP EJECUTADOS en el período)}}{\text{100}}$	Semestral

		CONTROLAR PARTICIPACIÓN PROYECTOS DE PRODUCTIVIDAD	15%	PARTICIPACIÓN PROYECTOS PRODUCTIVIDAD	(Recursos Agenciados Ejecutados en proyectos de Productividad en el período / Recursos Agenciados COOP EJECUTADOS en el período) x 100	Semestral
		INCREMENTAR NUEVOS COOPERANTES	5%	CRECIMIENTO DE COOPERANTES	((No. de Cooperantes activos en el período actual / No. de cooperantes activos en el período anterior) - 1) x 100	Anual

MATRIZ ESTRATÉGICA UNIDAD DE DESARROLLO E INVERSIÓN REGIONAL

Perspectiva	Pesos Perspectivas	OBJETIVO	Peso % Objetivo	Nombre del Indicador	Formula	Periodo
CLIENTES	33%	MEJORAR SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	50%	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Resultado consolidado Encuesta de satisfacción	Semestral
		CUMPLIR PLAN DE VEEDURÍA	50%	CUMPLIMIENTO PLAN DE VEEDURÍA	(# de procesos de veeduría realizados / # de procesos de veeduría programados) x 100	Semestral
FINANCIERA	34%	INCREMENTAR RECURSOS AGENCIADOS	20%	MONTO TOTAL AGENCIADO	Recursos Agenciados DIR EJECUTADOS en el período	Semestral

			10%	CRECIMIENTO INGRESOS AGENCIADOS	(Recursos Agenciados DIR EJECUTADOS en el período Actual / Recursos Agenciados DIR EJECUTADOS en el período Anterior) -1) x 100	Semestral
		MEJORAR APALANCAMIENTO CONTRAPARTIDA CCB	20%	APORTE CONTRAPARTIDA CCB	(Contrapartida CCB EJECUTADA para DIR en el período / Recursos Agenciados para DIR EJECUTADOS en el período) x 100	Semestral
		CONTROLAR GASTOS FIJOS	5%	CONTROL GASTO FIJO	(Gastos de Funcionamiento DIR del período / Recursos Agenciados DIR ejecutados del período) x 100	Semestral
		MEJORAR PRODUCTIVIDAD GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	10%	PRODUCTIVIDAD GASTO DE FUNCIONAMIENTO	(Margen Neto DIR del periodo / Gastos de Funcionamiento DIR del periodo) x 100	Semestral
PROCESOS INTERNOS	33%	INCREMENTAR PARTICIPACIÓN PROYECTOS EDUCACION	25%	PARTICIPACION PROYECTOS DE EDUCACION	(Recursos Agenciados EJECUTADOS para proyectos de Educación / Recursos Agenciados DIR EJECUTADOS del período) x 100	Semestral
		CONTROLAR PARTICIPACIÓN PROYECTOS TRANSPORTE	25%	PARTICIPACION PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA	(Recursos Agenciados EJECUTADOS para proyectos de Infraestructura / Recursos Agenciados DIR EJECUTADOS del período) x 100	Semestral
		INCREMENTAR PARTICIPACIÓN PROYECTOS RENOVACION URBANA	25%	PARTICIPACION PROYECTOS DE RENOVACION URBANA	(Recursos Agenciados EJECUTADOS para proyectos de Renov. Urbana / Recursos Agenciados DIR EJECUTADOS del período) x 100	Semestral
		MEJORAR EFICACIA FORMULACION DE PROYECTOS	25%	EFICACIA PRESENTACION DE PROYECTOS	(No. Propuestas Ganadas / No Propuestas presentadas) x 100	Semestral

MATRIZ ESTRATÉGICA UNIDAD DE REGISTROS E INFOMEDIACIÓN CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

Perspectiva	Pesos Perspectivas	Objetivos	Peso % Objetivo	Nombre del Indicador	Formula	Periodo
CLIENTES	40%	INCREMENTAR LECTURABILIDAD PRODUCTOS DE INFOMEDIACIÓN	10%	Lectorabilidad de reportes	No de consultas al Link Indicadores Financieros	Trimestral
		MEJORAR EFECTIVIDAD CAMPAÑA DE FORMALIZACIÓN	35%	Tasa de Formalización	(No. de empresas contactadas que se matriculan / No. Empresas No Formales censadas) x 100	Trimestral
		MEJORAR PORCENTAJE DE INSCRITOS	35%	Cumplimiento Inscritos	(No. empresas inscritas vigentes al cierre del trimestre / Total de Inscritos vigentes esperados del año) x 100	Trimestral
		SEGUIMIENTO CULTURA DE RENOVACIÓN	20%	Cultura de renovación	No. empresas con renovación consecutiva los ultimos tres años	Anual
FINANZAS	40%	CRECER EN EBITDA	15%	EBITDA REGIN	(IO total REGIN - EO Total REGIN (Dep.Amort-Prov))	Semestral
			15%	TACC EBITDA REGIN	((EBITDA REGIN Período Actual/ EBITDA REGIN Período Anterior)-1) x 100	Semestral

			10%	Margen EBIDTA REGIN	(EBITDA REGIN período Actual / INGRESOS REGIN período Actual) x 100	Semestral
		CRECER EN INGRESOS	40%	Crecimiento Ingresos REGIN	((Ingresos REGIN período Actual / Ingresos REGIN período Anterior)-1) x 100	Semestral
		AUMENTAR PARTICIPACIÓN INGRESOS INFOMEDIACION	20%	Participación del Ingreso de Infomediación en la UEN	Total Ingresos de Infomediación / Total Ingresos REGIN	Trimestral
PROCESOS INTERNOS	20%	AUMENTAR ALCANCE PROCESO SIMPLIFICADO	30%	Nuevos municipios con proceso simplificado	No. de Municipios con implementación de Proceso simplificado	Anual
		CONTROLAR IMPLEMENTACIÓN PROCESO DE SIMPLIFICACIÓN	5%	Control Implementación Proceso de Simplificación	Implementación del mecanismo de réplica del "proceso de simplificación" controlado	Anual
		MEJORAR TASA DE RENOVACION AFILIADOS	25%	Renovación de afiliados	(Afiliados renovados antes del 31 de Marzo/Total Renovados antes de 31 de Marzo)*100	Anual
		MEJORAR OPORTUNIDAD MATRÍCULAS DE SOCIEDADES	20%	Oportunidad Matrículas de sociedades	(Matriculados Sociedades antes de la meta en horas/Total solicitudes de matriculas de Sociedades)*100	Mensual
		MEJORAR OPORTUNIDAD MATRÍCULAS DE ESTABLECIMIENTOS	10%	Oportunidad Matrículas de Establecimientos	(Matriculados Establecimientos antes de la meta en horas/Total solicitudes de matriculas de Establecimientos)*100	Mensual

		MEJORAR TIEMPO PROMEDIO VENTANILLAS	10%	Tiempo promedio Servicio de Ventanillas	Tiempo promedio del Servicio de Ventanillas	Mensual
--	--	--	-----	---	--	---------

Anexo F. Manual de Calidad Versión 12



CAMARA

DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

MANUAL

DE CALIDAD

NORMA

NTC ISO 9001

VERSION 2000

TABLA DE CONTENIDO

Numeral Norma ISO 9001:2000 Página

1.	PRESENTACIÓN DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA		6
1.1	Presentación	N.A	7
1.2	Estructura Organizacional	N.A	7
1.3	Portafolio de Servicios	N.A	8
2.	PRESENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD		13
2.1	Objetivo	4.1 – 4.2	14
2.2	Alcance	4.2	14
2.3	Exclusiones	4.2	14
2.3.1	Diseño y Desarrollo	7.3	14
2.3.2	Control de los Dispositivos de Seguimiento y Medición	7.6	15
2.4	Control del Manual	4.2.3	15
2.4.1	Distribución del Manual de Calidad	4.2.3	15
2.4.2	Control de Cambios del Manual de Calidad	4.2.3	16
2.5	Organigrama del Sistema de Gestión de Calidad	4.2.3	16
3.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO		17
3.1	Misión	N.A	18
3.2	Visión	N.A	18
3.3	Valores	N.A	18
3.4	Política de Calidad	5.3	19
3.5	Objetivos de Calidad	5.4.1	19
3.6	Relación Política y Objetivos de Calidad	5.4.1	20
4.	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN		20

	Numeral Norma ISO 9001:2000	Página
4.1 Compromiso de la Presidencia	5.1	21
4.2 Enfoque al Cliente	5.2	21
4.3 Política de Calidad	5.3	22
4.4 Planificación del Sistema de Gestión de Calidad	5.4	22
4.4.1 Definición de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad	4.2	22
4.4.2 Estructura Documental	4.2.3	22
4.4.3 Control de Registros	4.2.4	23
4.5 Objetivos del Sistema de Gestión de Calidad	5.4.1	24
4.6 Cambios del Sistema de Gestión de Calidad	5.4.2	24
4.7 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación	5.5	25
4.8 Representante de la Presidencia	5.5.2	26
4.9 Revisión Gerencial	5.6	26

[5.](#) **GESTION DE LOS RECURSOS** **27**

5.1 Provisión de los Recursos	6.1	28
5.2 Recursos Humanos	6.2	28
5.3 Infraestructura	6.3	29
5.4 Ambiente de Trabajo	6.4	29

[6.](#) **PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS** **30**

6.1 Planificación de la prestación del servicio y los procesos productivos.	7.1	31
6.1.1 Planificación de mediciones y seguimiento	7	31
6.2 Procesos relacionados con el cliente.	7.2	31
6.3 Compras	7.4	32
6.4 Control de la Producción y Prestación del Servicio	7.5	33
6.5 Validación de los procesos	7.5.2	33
6.6 Identificación y Trazabilidad	7.5.3	33

	Numeral Norma ISO 9001:2000	Página
6.7 Propiedad del cliente	7.5.4	34
6.8 Preservación del Producto	7.5.5	34
7. MEDICION, ANALISIS Y MEJORA		35
7.1 Seguimiento y medición	8.1	36
7.2 Auditorías Internas de Calidad	8.2.2	36
7.3 Control del Producto No Conforme	8.3	36
7.4 Análisis de Datos	8.4	36
7.5 Mejora	8.5	37
7.5.1 Mejora Continua	8.5.1	37
7.5.1 Acciones Correctivas y Preventivas	8.5.2 – 8.5.3	37
 PAGINA INFORMATIVA		 38

TABLA DE ANEXOS

[ANEXO 1.](#) Red de Procesos

DESCRIPCIONES DE PROCESOS

E-PRE-01	Responsabilidad gerencial
R-REG-01	Registros públicos
R-DEM-01	Capacitaciones
R-DEM-02	Conciliación
R-DEM-03	Arbitraje
R-DEM-04	Servicio de información empresarial
R-DEM-06	Gestión de proyectos
R-DEM-07	Misiones empresariales
R-DER-01	Seguimiento a las finanzas públicas municipales
R-MER-01	Afiliación y mantenimiento de afiliados
R-SAL-01	Alquiler de auditorios y salas
S-ADM-01	Compras de productos y servicios
S-ADM-02	Gestión humana
S-ADM-03	Mejora continua
S-ADM-04	Auditoria interna
S-ADM-05	Gestión de clientes y proveedores
S-ADM-06	Archivo y correspondencia
S-MER-01	Mercadeo y publicidad
S-TIC-01	Gestión de mantenimiento y tecnología informática

1

Presentación de la Estrategia de Comercio de Bucaramanga

1.1 Presentación

La Cámara de Comercio de Bucaramanga es una institución privada y autónoma, con Personería Jurídica y sin ánimo de lucro, creada mediante el Decreto No. 1807 de 1915, según la Ley 111 de 1980 y vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio.

Está conformada por una Asamblea General, la Junta Directiva (constituida por 12 miembros principales y sus respectivos suplentes), el Presidente Ejecutivo, quien es el representante legal elegido por la Junta Directiva y una estructura organizacional que se divide en:

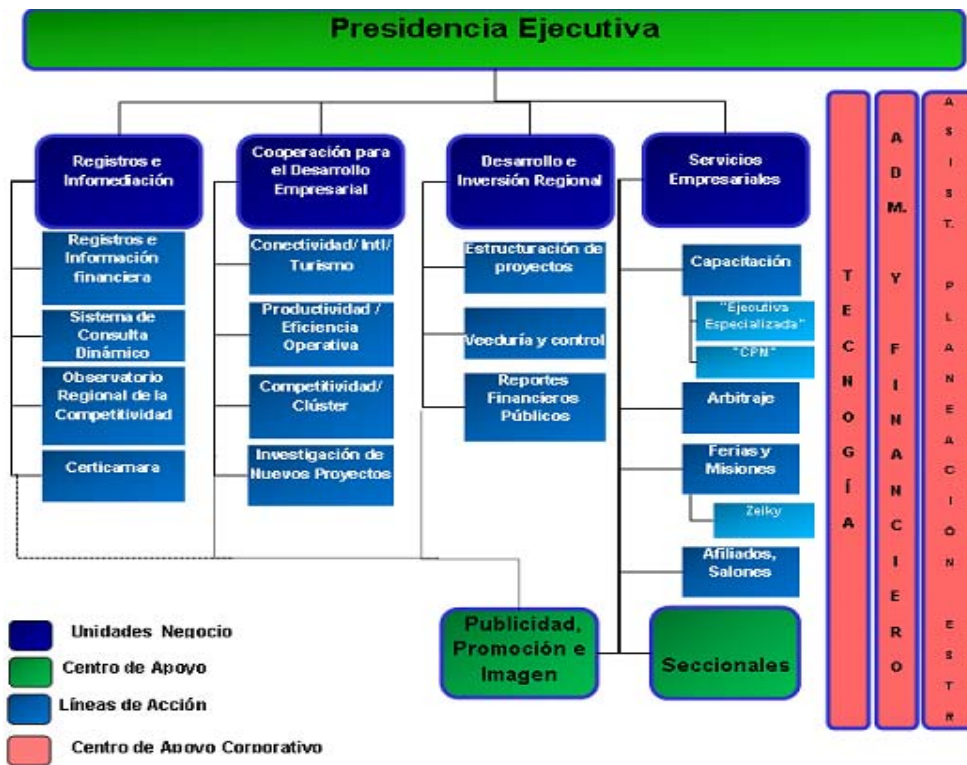
Cuatro (4) unidades estratégicas de negocio: Servicios Empresariales, Cooperación para el Desarrollo Empresarial, Desarrollo e Inversión Regional y Registro e Infomediación.

Dos (2) centros de apoyo corporativo: Administrativo y Financiero y Tecnología, Informática y de Comunicaciones.

Dos Centros de Apoyo transversal: Publicidad, promoción e imagen y seccional, que se encuentran en la unidad de servicios empresariales.

Los Empleados están comprometidos con el logro de la misión institucional y con un portafolio de productos y servicios, que además de incluir los servicios delegados por el Estado, cuenta con productos y servicios, diseñados para mejorar la conectividad, productividad y competitividad empresarial y regional

1.2 Estructura Corporativa.



1.4 Portafolio de Servicios

La unidad estratégica de negocios de Desarrollo e Inversión Regional tiene como principales servicios:

- **Finanzas Públicas Municipales.** Este programa tiene por objeto realizar estudios y análisis que permitan, evaluar e informar a la comunidad de manera técnica y objetiva la eficiencia de la gestión fiscal y administrativa en el recaudo y uso de los recursos públicos, de los municipios que conforman el Área Metropolitana de Bucaramanga y cabeceras de Provincia de Santander.
- **veeduría Pre-Contractual – Pública.** El objetivo fundamental de este programa es adelantar una veeduría técnica y administrativa en la etapa pre-contractual, a los más importantes procesos de contratación de obras públicas o servicios que se adelantan en el Departamento de Santander y en los municipios que conforman el Área

Metropolitana de Bucaramanga. Labor que se realiza con el apoyo del Comité para el Seguimiento al Pacto por la Transparencia (Fundación Participar, la Universidad Industrial de Santander, la Universidad Autónoma de Bucaramanga, la Sociedad Santandereana de Ingenieros y la Cámara de Comercio de Bucaramanga, entre otros).

- Programa de Renovación Urbana. Con el fin de dotar a Bucaramanga de áreas urbanas para desarrollos integrales de vivienda, este programa tiene por objeto formular un proyecto piloto de renovación urbana en la meseta de Bucaramanga y promover la creación de una empresa gestora para la ejecución del mismo. Por lo anotado, la alcaldía de Bucaramanga y la Cámara de Comercio suscribieron un convenio especial de asociación para la “elaboración de los estudios requeridos para formular el plan parcial de renovación urbana de un sector del barrio la Concordia de la ciudad de Bucaramanga”.

Y entre sus programas sociales se encuentran:

- Empresarios por la Educación – ExE. Tiene como propósito ofrecer al sector educativo, la cooperación del empresariado con acciones concretas para contribuir a mejorar la gestión, calidad y equidad de la educación básica. La ejecución de los proyectos educativos está enmarcada bajo las siguientes líneas programáticas: 1) Política Educativa y Gestión del Sistema Educativo, 2) Mejoramiento Escolar y 3) Movilización Social.
- Fundación Estructurar. La Fundación Estructurar en cumplimiento de sus funciones, promueve un ambiente para el aprendizaje, que facilite el proceso de enseñanza y formación en valores, y prepare para la vida productiva niños y jóvenes de sectores económicos menos favorecidos.
- Visión Familia. Contribuir al mejoramiento de calidad de vida de familias vulnerables, mediante metodologías alternativas de educación y orientación a proyectos de desarrollo de habilidades para autogestión.

La unidad estratégica de negocios de Registro e Infomediación tiene como principales servicios, entre los que se encuentran los delegados por estado:

- Registro Mercantil. En el Registro Mercantil se deben matricular todas las personas dedicadas a desarrollar actividades mercantiles, las sociedades comerciales y civiles, las empresas unipersonales, los establecimientos de comercio, las sucursales, las agencias, las sucursales de sociedades extranjeras y las empresas asociativas de trabajo.
- Registro único de Proponentes. En este registro se deben inscribir debidamente calificadas todas las Personas Naturales o Jurídicas que aspiren a celebrar con las entidades estatales, contratos de obra, consultoría, suministro y compraventa de bienes muebles. La inscripción y reinscripción de los proponentes así como la utilización por parte de los mismos de las herramientas virtuales que la Cámara de Comercio les ofrece para una mayor agilidad en el proceso.
- Entidades Sin Ánimo de Lucro. En este registro se inscriben las Entidades Sin Ánimo de Lucro como las corporaciones, fundaciones, asociaciones, cooperativas, pre cooperativas, fondos de empleados, etc.

Adicional a eso, se prestan los servicios de:

- Registro Único Empresarial- RUE. Ser enlace entre las 57 Cámaras de Comercio del país. Buscando prestar un mejor servicio a los empresarios.
- Certicamara. Promocionar los certificados digitales para garantizar la seguridad tecnológica y jurídica en las transacciones electrónicas. Incentivar el comercio electrónico.
- Centro de Documentación. Brindar a toda la comunidad empresarial de la región en su

sala de consulta, información actual y oportuna sobre los agentes económicos, legales y demás, que afecten el desempeño de la economía departamental.

- **Indicadores Económicos.** Generar información y contribuir a la mejora del conocimiento de los empresarios, las autoridades y la comunidad, sobre las condiciones económicas y sociales, la competitividad y la calidad de vida de la región.

La unidad estratégica de negocios de Cooperación para el Desarrollo Empresarial tiene como principales servicios:

- **Innovación y desarrollo tecnológico.** Promocionar, asesorar y apoyar a las empresas de Santander en la gestión de la innovación y el desarrollo tecnológico como base para las transformaciones productivas requeridas mediante el uso de instrumentos y mecanismos que ofrece el sistema nacional de innovación.
- **Transformación productiva.** Mejorar los niveles de competitividad de las empresas en Santander a través de procesos de transformación productiva que incluye un análisis y selección de los sectores prioritarios y estratégicos para el desarrollo y un programa de intervención a dichos sectores. Lo anterior se refleja en una mejor y mayor inserción de la economía local en el concierto internacional.
- **Internacionalización de Pymes en la región Andina.** Apoyar los procesos de consolidación e internacionalización de las PYMES de la Comunidad Andina para que se afirmen como motor de desarrollo local aprovechando las oportunidades ofrecidas por la globalización, integración regional y acuerdos de libre comercio que se concluya con la Unión Europea.
- **Apoyo al desarrollo de turismo.** Promover el desarrollo del sector turístico de Santander, mediante el apoyo del plan de mercadeo turístico departamental, la puesta en marcha del Convention Bureau.
- **Creación de empresas sostenibles liderados por mujeres en Colombia.** Fomentar la creación y el fortalecimiento de empresas sostenibles y competitivas dirigidas por

mujeres.

Y por último la unidad estratégica de negocio Servicios Empresariales dividida en cuatro negocios Afiliados y Salones, Capacitación, Misiones Empresariales y Arbitraje son los siguientes:

- Actualización. Ofrecer a los empresarios conferencias de actualización, presentando las últimas actualizaciones normativas.
- Programa Alta Gerencia. Convenios realizados con Universidades reconocidas a nivel nacional, para formar a los altos niveles gerenciales con un enfoque estratégico.
- Programa de Perfeccionamiento para Empresarios. Proporcionar conocimientos nuevos, actualizados y aplicables para los empresarios y público en general.
- Misiones Internacionales y Nacionales - (comerciales y exploratorias). Promover la oferta exportable de Santander a través de misiones comerciales, técnicas y exploratorias.
- Ferias. Promover y apoyar la oferta exportable de Santander - exposición de productos en Ferias Especializadas
- Misiones de Compradores. Apoyar la gestión comercial en la consecución de potenciales clientes de las ferias regionales con oferta exportable.
- Promoción de Oportunidades de Comercio Exterior. Estimular a través de charlas de actualización en oportunidades comerciales de nuevos mercados para los empresarios de la región.
- Zeiky. Asesorar y apoyar de manera personalizada en temas de Comercio Exterior.
- Planeación Estratégica -Plan Tutor. Ofrecer a las pymes de la región, consultoría en planeación y gestión estratégica, mercadeo y ventas.

- Campaña de Renovación con Afiliados. Ofrecer a la red de afiliados servicios preferenciales para facilitar y realizar la renovación de la matrícula antes del 31 de marzo.

- Mantenimiento de Afiliados. Ofrecer a las pymes de la región, consultoría en planeación y gestión estratégica, mercadeo y ventas.

2

ma de Presentación del

Gestión de Calidad

2.1 Objetivo

El sistema de Gestión de la Calidad de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, está estructurado bajo los lineamientos de la norma internacional NTC ISO 9001 Versión 2000, con el fin de mejorar continuamente el desempeño, coordinación y productividad de los procesos; mantener y mejorar la calidad de los servicios, que nos lleva a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes y partes interesadas.

2.2 Alcance

El sistema de Gestión de la Calidad de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, aplica para los servicios realizados en la oficina principal y las oficinas seccionales de: Cabecera, Girón, Florida, Piedecuesta, San Gil, Socorro, Barbosa y Málaga. Registros públicos: Registro mercantil, registro único de proponentes y registro de entidades sin ánimo de lucro. Servicios de capacitación. Servicios de arbitraje y conciliación. Servicios de información empresarial. Servicio de organización de misiones empresariales. Servicio de seguimiento a las finanzas públicas municipales. Servicio de afiliación. Servicio de alquiler de auditorios y salas. Servicio de gestión de proyectos.

2.3 Exclusiones

Se excluye para el Sistema de Gestión de la Calidad de la Cámara de Comercio de Bucaramanga los siguientes requisitos de la norma internacional NTC-ISO 9001 Versión 2000:

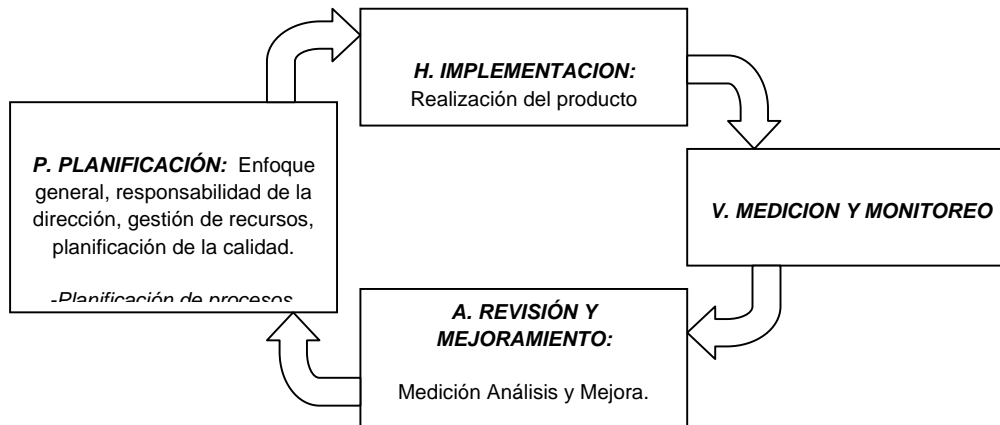
2.3.1 DISEÑO Y DESARROLLO (Numeral 7.3 NTC ISO 9001:2000). Existen diversas razones que originan la exclusión de este requisito:

- Los servicios del Registro Mercantil, Registro Único de Proponentes, Registro de Entidades Sin Ánimo de Lucro, Conciliación, Afiliación están reglamentados por el Estado y la Superintendencia de Industria y Comercio y cualquier actividad que se desarrolle en contravía de la misma atentaría seriamente contra la organización.
- Los procesos del Registro son delegados por el Estado.
- Los demás procesos se ofrecen siguiendo los lineamientos estándar del mercado y mejoras a los mismos difícilmente alcanzarían la categorización de desarrollo.

2.3.2 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION (Numeral 7.6 NTC ISO 9001:2008). Las actividades relacionadas con todos nuestros procesos no requieren de dispositivos o sistemas especiales para el seguimiento y la medición, adicionalmente no tenemos compromisos contractuales relacionados con el uso de los mismos ni la reglamentación vigente los establece.

2.4 Control del Manual de Calidad

El manual de calidad describe los diferentes procesos y componentes que conforman nuestro sistema de gestión integral agrupados en las cuatro actividades básicas relacionadas con el ciclo de mejoramiento continuo: Planear, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA), de la siguiente forma:



El Manual de Calidad fue inicialmente revisado por el Comité de calidad y aprobado por la Presidencia Ejecutiva, sus revisiones posteriores están a cargo del Representante de la Presidencia y son aprobadas por el Comité de Calidad. Para llevar a cabo estas acciones se hará uso del procedimiento Control de Documentos.

2.4.1 DISTRIBUCIÓN DEL MANUAL DE CALIDAD. El representante de la Presidencia es el único que tiene la autoridad y la responsabilidad para generar y distribuir copias de este Manual. Se ha definido que este documento se ubicará en la suite empresarial con el objetivo de ponerlo a disposición de todo el personal.

Se definen las siguientes políticas para la distribución y control de copias del presente documento:

- ❑ Exclusivamente el representante de la Presidencia ante el sistema de gestión de calidad podrá hacer entrega de copias (impresas o magnéticas) no controladas de este Manual. Cualquier copia impresa que llegara a encontrarse de este documento sin el sello y firma de autorización se considera no controlada.
- ❑ Los Directores de Departamento deberán dar a conocer el documento a todo el personal bajo su responsabilidad mediante reuniones de trabajo, no obstante el Representante de la Presidencia deberá asegurarse que todo el personal conoce y practica el documento.
- ❑ Todo el personal tiene acceso a consultar el manual de calidad a través de la suite empresarial.

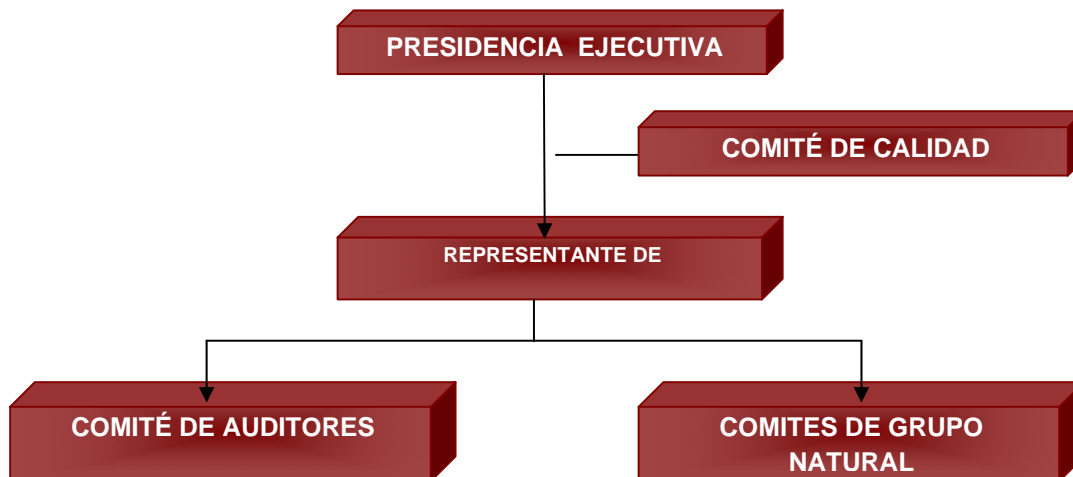
2.4.2 CONTROL DE CAMBIOS DEL MANUAL DE CALIDAD. Para ejercer el control de cambios al manual de calidad se definieron los siguientes aspectos:

- ❑ Al final del documento se encuentra una página informativa que muestra los datos generales de la

Cámara de Comercio junto con una tabla de registro donde se registran los cambios que se han venido realizando.

- ❑ Cada página muestra en la esquina superior derecha la fecha de la última revisión con su respectivo número de cambio que haya sucedido.
- ❑ El responsable de dar al documento el estado de “obsoleto” es el representante de la Presidencia, esta es una excepción al procedimiento Control de documentos.

2.5 Organigrama del Sistema de Gestión de Calidad



La descripción (integrantes, objetivos, responsabilidades, periodicidad de sus reuniones) de cada uno de los comités se puede conocer en el instructivo i-adm-03-03 Estructura del Sistema de Gestión de Calidad.

3

Direccionamiento Estratégico

3.1 Misión

La Cámara de Comercio de Bucaramanga es una entidad de derecho privado, de carácter corporativo, gremial, sin ánimo de lucro que gestiona, apoya y desarrolla programas y proyectos para la conectividad, productividad y competitividad empresarial **y regional**, presta eficientemente servicios delegados por el Estado, con la tecnología adecuada y un equipo humano que apropia en su actividad los valores corporativos.

3.2 Visión

En la Cámara de Comercio de Bucaramanga, nos emociona la idea de contribuir de manera elocuente y potente al desarrollo y generación de riqueza para Santander, alrededor de tres temas fundamentales:

- **ADUEÑARSE** del tema de conectividad con una visión ambiciosa y de largo plazo, cambiando la mentalidad local para dinamizar con lógica global los intercambios con los mercados más sofisticados y relevantes del mundo.
- **LIDERAR** con su credibilidad y convocatoria la agenda de la competitividad para reinventar esta región que nos apasiona, entendiendo que sólo se genera riqueza compitiendo.
- **ACOMPañAR** los proyectos de productividad que potencializan competencias de los empresarios, apalancándose en sus relaciones clave para lograr la transformación del conocimiento en acción.

3.3 Mega

En el 2020 La Cámara de Comercio de Bucaramanga será una corporación con ingresos de USD \$40´ convirtiéndose en la corporación privada más importante para el desarrollo de Santander.

- La unidad de Registro e Infomediación representará el 50% de los ingresos habiendo formalizado sustancialmente de la economía santandereana.
- Cooperación agenciará USD \$5 MM/año de cooperantes, de los cuales al menos el 70% serán internacionales.
- Estructuración agenciará USD \$8 MM/año convirtiéndose en el referente regional en proyectos de infraestructura vial y educativa.
- Servicios Empresariales generará ingresos por USD \$7 MM/año en capacitaciones, arbitrajes, ferias y misiones y otros servicios a sus afiliados, facilitando así la evolución de la economía regional.

3.4 Valores

Los valores son el eje fundamental que soporta todas las actividades que realizamos, estos son:

- **Espíritu de servicio.** Entendemos que la razón de ser de nuestro oficio es servir a nuestros clientes y asumimos dicho compromiso.
- **Trabajo en equipo.** Asumimos nuestro rol en el grupo que conformamos y lo complementamos con el rol de los demás para alcanzar los mejores resultados.
- **Efectividad.** Nuestras actividades serán llevadas a cabo con eficacia y productividad.
- **Innovación y Creatividad.** En la búsqueda de la satisfacción del cliente generaremos y pondremos en práctica cambios y mejoras en los servicios y en la organización.
- **Liderazgo.** En el desarrollo del propósito de la Cámara de Comercio de Bucaramanga todos y cada uno seremos promotores y actores decididos del cambio.
- **Ética.** Nuestras acciones estarán regidas por la ética social y organizacional.
- **Respeto.** Es tratar con consideración a todas las personas, entendiendo y aceptando las diferencias de ideas y opiniones existentes.
- **Compromiso.** No desmayaremos en el logro de los proyectos organizacionales y personales.

3.5 Política de Calidad

La Cámara de Comercio de Bucaramanga cumple a cabalidad con la legislación, los compromisos pactados, las necesidades y expectativas de sus afiliados y usuarios, garantizando su satisfacción mediante el control eficaz de sus procesos y asegurando la confiabilidad de la información registrada en un actualizado sistema de información en línea.

En cumplimiento del objetivo de promover la conectividad, productividad y competitividad empresarial y regional, continuamente mejoramos la calidad de nuestros servicios mediante la competencia de su personal, relaciones exitosas con nuestros proveedores y un ambiente de trabajo agradable.

3.6 Objetivos de Calidad

1. Aumentar la satisfacción del cliente ofreciendo un servicio ágil y oportuno.
2. Asegurar la calidad de los servicios, mediante el control de sus procesos y el mejoramiento continuo.
3. Mantener y ofrecer en todas sus oficinas un sistema de información en tiempo real, veraz, actualizado y confiable.
4. Apoyar la iniciativa de conectividad, productividad y competitividad empresarial y regional de nuestra jurisdicción.
5. Mejorar el clima laboral y aumentar el nivel de compromiso y competencia del recurso humano con la organización.
6. Aumentar el nivel de compromiso de los proveedores internos y externos, cumpliendo los términos de referencia establecidos por la Cámara.

3.7 Relación Política y Objetivos de Calidad

OBJETIVOS DE CALIDAD	PROCESO	INDICADOR
SATISFACER AL CLIENTE 1. Aumentar la satisfacción del cliente ofreciendo un servicio ágil y oportuno.	Encuesta general MERCADERO	Grado de satisfacción del cliente encuesta CCB
		Encuesta de imagen de la Cámara
	Capacitación Empresarial	Grado de satisfacción cliente (evento-conferencista) Oficina principal Cabecera, Girón, Floridablanca, Piedecuesta, San Gil, Socorro, Barbosa , Málaga
	Conciliación	Grado de satisfacción del servicio conciliación
	Arbitraje	Grado de satisfacción del servicio arbitraje
	Alquiler de salones	Grado de satisfacción del servicio de salones
		Grado de satisfacción del servicio de alimentos y bebidas
	Seguimiento a Finanzas públicas	Grado de satisfacción del cliente de SFPM
	Gestión de Proyectos	Grado de satisfacción del servicio del cliente de proyectos Capacitación
		Grado de satisfacción del servicio del cliente de proyectos Asesoría y asistencia técnica
	Servicio información empresarial	Grado de satisfacción del servicio de SIE
	Misiones Empresariales	Grado de satisfacción del servicio de Misiones
	Afiliados	Incremento y mantenimiento de afiliados
Fidelidad de afiliados		
CONTROL EFICAZ DE LOS PROCESOS 2. Asegurar la calidad de los servicios, mediante el control de sus procesos y el mejoramiento continuo.	Gestión humana	Evaluación de resultados de formación
	Mejora continua	Grado de desempeño del sistema de Calidad
	Auditoría interna	Cumplimiento del programa anual de auditorías.
		Cumplimiento tiempo de ejecución de auditorías internas.
		Grado de satisfacción auditores internos.

	Gestión de clientes y proveedores	Cartera en mora por departamentos
		Pagos efectivos
		Devoluciones de facturas proveedores.
	Archivo y correspondencia	Devolución de documentos
		Documentos no entregados
		Oportunidad en la entrega de bases de datos
	Gestión de mantenimiento informático	Grado de satisfacción del servicio help desk
		Cumplimiento del tiempo promedio de atención Help desk
		Cumplimiento de Planes de trabajo soporte a usuarios
	Mercadeo y publicidad	Satisfacción del Cliente interno
		Cumplimiento de planes de mercadeo (BSC)
	Capacitación empresarial	Porcentaje de Utilidad por evento

OBJETIVOS DE CALIDAD	PROCESO	INDICADOR
	Registro Mercantil	Oportunidad de tiempos de proceso de Registro.
		Tiempo promedio de atención en ventanilla (Aplica solo oficina Bucaramanga)
	Servicio de información empresarial	Cumplimiento acumulado de ventas
		Eficacia en la gestión de cotización SIE
	Conciliación	Cumplimiento del tiempo de realización de citaciones
		Agilidad en el trámite de la solicitud de conciliación
	Arbitraje	Cumplimiento del tiempo de aceptación de trámite de arbitramento.
	Misiones	Eficacia del cumplimiento del programa de actividades en la agenda

	Gestión de Proyectos	Cobertura de proyectos
		Grado de Eficacia de proyectos
	Alquiler de salones	Nuevos clientes del mes Salones
	Seguimiento a Finanzas Públicas	Eficacia en la recolección de datos
SISTEMA DE INFORMACIÓN EN LÍNEA 3. Mantener y ofrecer en todas sus oficinas un sistema de información en tiempo real, veraz, actualizado y confiable .	Gestión de mantenimiento informático	DEFECTOS POR MILLÓN DE OPORTUNIDADES = (Número de horas de no servicio / (Número de Unidades * Número de Oportunidades)) * 1.000.000
PROMOVER COMPETITIVIDAD 4. Apoyar la iniciativa de competitividad empresarial y regional de nuestra jurisdicción.	TODOS	Perspectiva del Balanced corporativo
RELACIONES EXITOSAS CON LOS PROVEEDORES 5. Aumentar el nivel de compromiso de los proveedores internos y externos, cumpliendo los términos de referencia establecidos por la Cámara.	Compras	Grado de satisfacción con proveedores externos Grado de satisfacción con proveedores internos
PERSONAL COMPETENTE Y AMBIENTE DE TRABAJO AGRADABLE 6. Mejorar el clima laboral y aumentar el nivel de compromiso y competencia del recurso humano con la organización.	Gestión humana	Evaluación clima organizacional CCB Nivel de competencia del recurso humano Compromiso

4

Responsabilidad

Dirección

4.1 Compromiso de la Presidencia

El Presidente Ejecutivo de la Cámara de Comercio consciente de la necesidad de lograr un nivel óptimo de satisfacción del cliente, de la mejora continua de los diferentes procesos que se desarrollan y de garantizar el cumplimiento de las normas legales y las políticas internas que regulan dichos procesos, está comprometido con la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad, como estrategia que permita el logro de las metas antes planteadas.

La Política de Calidad de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, constituye el compromiso con la calidad tanto de la Presidencia como de todos los empleados, igualmente se ha definido la utilización de diversas estrategias para su difusión propiciando un espacio para la retroalimentación.

La Presidencia, a través de las metodologías que ha establecido para la revisión continua del Sistema de Gestión de Calidad, también está comprometida con suministrar los recursos y tomar las acciones correctivas y preventivas necesarias, que garanticen su conveniencia, adecuación y eficacia en todo momento.

Todos los empleados de la Cámara de Comercio de Bucaramanga son conscientes de su compromiso y responsabilidad con el logro de los objetivos corporativos, que permitan crear una cultura de la Calidad, bajo el liderazgo de la Presidencia de la Entidad.

4.2 Enfoque al Cliente

La dirección de la Cámara de Comercio en el proceso de planificación del sistema de calidad ha plasmado de manera práctica y real su enfoque orientado a satisfacer los requisitos del cliente, a través de la adopción del enfoque de procesos planificados, eficientes y eficaces, tal como se evidencia en las descripciones de cada uno de los procesos de la Entidad y que están resumidas en las descripciones de proceso que se presentan en el Anexo 1 del presente manual. Los requisitos definidos en este documento se analizan en las revisiones gerenciales al sistema con el objetivo de actualizarlos y darlos a conocer a todo el personal.

4.3 Política de Calidad

El comité de calidad con la participación del personal dentro de un proceso metodológico y planificado ha definido una política de calidad adecuada al propósito de la organización, alineada con el direccionamiento estratégico. Continuamente la política y objetivos de calidad son revisados por el comité de calidad y ajustados según se requiera. Estos cambios son comunicados permanentemente al personal.

La política de calidad la presentamos en el numeral 3.4 del presente documento.

4.4 Planificación del SGC

4.4.1 DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD. Para el Sistema de Gestión de Calidad de la Cámara de Comercio de Bucaramanga se han definido 19 procesos básicos: Responsabilidad Gerencial, Registro, Servicio de Capacitaciones, Servicio de Conciliación, Servicio de Arbitraje, Servicio de Información Empresarial, Misiones comerciales, Seguimiento a las finanzas públicas, Servicio de Afiliación, Servicio de Alquiler de Auditorios y salas, Servicio de gestión de proyectos, Compras, Gestión Humana, Mejora continua, Auditorías internas, Gestión de clientes y proveedores, archivo y correspondencia, Mercadeo y publicidad, gestión de mantenimiento tecnología informática.

Para cada uno de los procesos se elaboran descripciones de procesos donde se describe su modelación, es decir, se especifica su alcance, objetivo, dueño de proceso, responsable general, entradas, salidas, indicadores, recursos, requisitos, entre otros.

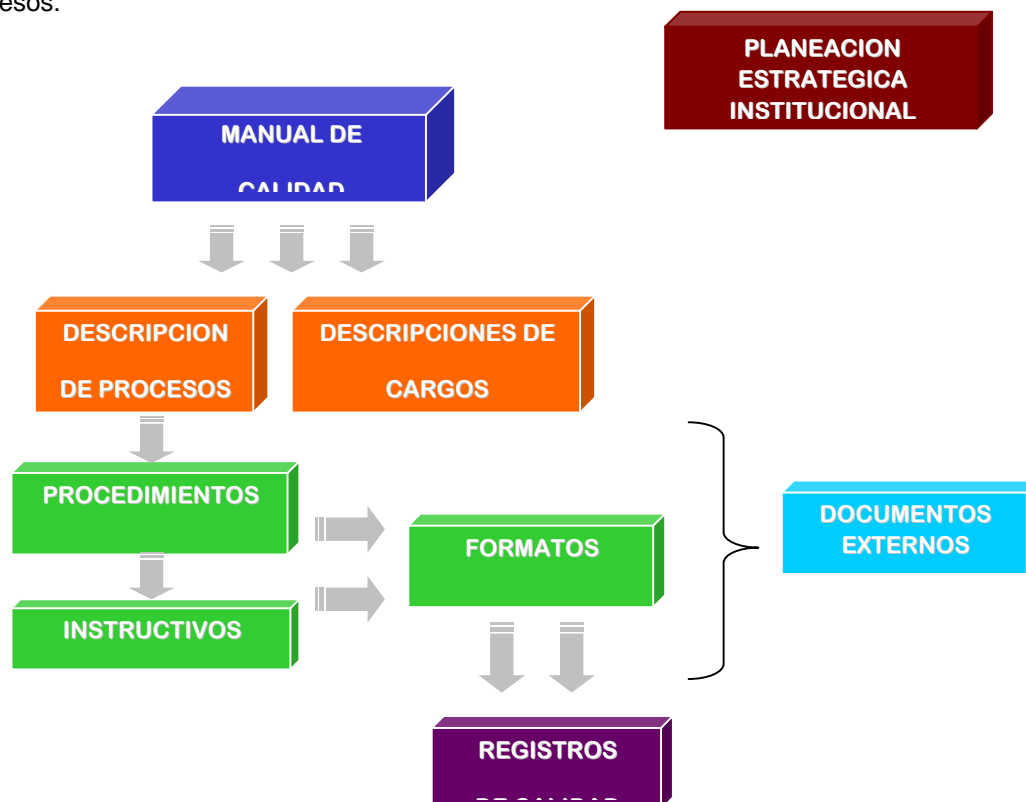
El **anexo 1** de este manual muestra cada una de las descripciones de los procesos definidos dentro del Sistema de Gestión de Calidad.

La dirección de la Cámara de Comercio asegura que se mantiene la integridad del sistema de gestión de calidad aun cuando se implementen cambios, los cambios que puedan afectar el sistema son analizados en las reuniones de comité de calidad y los directores de departamentos asumen la responsabilidad de la implementación y seguimiento de los planes de mejora.

4.4.2 ESTRUCTURA DOCUMENTAL. La documentación del Sistema de Gestión de Calidad está conformada por las siguientes clases de documentos:

- A. *Manual de Calidad*, define los lineamientos generales del mismo; de él se desprenden los demás documentos del Sistema.
- B. *Descripción de cargos*, donde se describen la responsabilidad, autoridad y competencias de cada uno de los cargos que afectan la calidad de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad de la Cámara de Comercio.
- C. *Descripciones de procesos*, estos documentos incluyen la descripción para cada proceso (Esta ficha se adjunta al Manual de Calidad), la descripción de sus indicadores y un listado de documentación relacionada con el proceso.
- D. *Procedimientos e instructivos*, describen las actividades requeridas para el desarrollo de los procesos. Se definen según las necesidades de cada uno de ellos y acorde con el grado de detalle requerido.
- E. *Formatos*, herramientas que sirven para recolectar datos y tomar la información necesaria para el análisis de los procesos, la toma de decisiones y la determinación de acciones para el mejoramiento.
- F. *Registros*, es un documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

G. *Documentos externos*, documentos que emiten entidades externas y que afectan la calidad de los procesos.



El procedimiento **p-adm-03-01 Control de Documentos** establece la manera como se elaboran, aprueban, revisan, actualizan, modifican, disponen y mantienen los documentos del Sistema de Gestión de Calidad. Adicionalmente define la manera como se identifican, controlan y distribuyen los documentos externos.

De esta manera se garantiza que todo el personal dispone de la documentación actualizada, se identifican los cambios y se previene el uso no intencionado de documentos obsoletos. Este procedimiento aplica para todos los documentos que para el control de los procesos se emitan en la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

4.4.3 CONTROL DE LOS REGISTROS. El procedimiento **p-adm-03-02 Control de los Registros de Calidad**, establece las actividades para la identificación, el almacenamiento, la protección, recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros, con el fin de proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos especificados y la operación eficaz del sistema de calidad. El Maestro de Registros constituye el control general de este procedimiento.

4.5 Objetivos de Calidad

El comité de calidad definió los objetivos de calidad estableciéndolos en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos son medibles y coherentes con la política de la calidad de la empresa. Los objetivos de calidad se presentan en el numeral 3.5 del presente documento.

4.6 Cambios del Sistema de Gestión de Calidad

Durante la revisión que se realiza del Sistema de Gestión de Calidad, a través de los comités, la revisión gerencial por parte de la Presidencia, pueden surgir propuestas de cambios que afecten el Sistema de Gestión de Calidad. También pueden requerirse cambios, cuando se modifican las regulaciones aplicables a los diferentes procesos definidos para el Sistema de Gestión de Calidad.

La Cámara de Comercio tiene establecidos mecanismos de comunicación interna que le permiten, ante posibles cambios del Sistema de Gestión de Calidad, desarrollar programas de trabajo concretos dirigidos desde los diferentes departamentos a fin de garantizar la mejora continua del Sistema.

4.7 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación

De acuerdo con el organigrama general mostrado en la sección 1.3 se han establecido los niveles de responsabilidad, autoridad y comunicación.

Para mayor claridad frente al tema de la responsabilidad, autoridad y comunicación interna y externa, se dispone la descripción de Cargos, en el que se detallan los cargos establecidos en el organigrama, en la descripción de cada uno de los cargos se señala sus responsabilidades, perfil y competencias requeridas para el buen desempeño de un funcionario en el mismo.

Adicionalmente la Cámara define en la documentación de sus procesos la responsabilidad de cada cargo frente al Sistema de Gestión de la Calidad.

El proceso de comunicación interna, consta de varios tipos de actividades a saber:

- ❑ **GRUPOS NATURALES, COMITES INTERNOS O EQUIPOS.** La Cámara de Comercio de Bucaramanga cuenta con grupos naturales en cada uno de sus departamentos. El objetivo principal de estos grupos es hacer una retroalimentación de los proyectos, programas y actividades desarrolladas por todo el personal y así dar una solución rápida a los problemas. Adicionalmente en estos grupos se hace la divulgación de temas de interés para toda la organización. Las reuniones realizadas se evidencian mediante actas.
- ❑ **COMUNICACIÓN VIA E-MAIL.** La mayor parte del personal de la Organización cuenta con correo electrónico. Este medio es utilizado por la rapidez y facilidad de acceso desde cualquier lugar.
- ❑ **FUNCION DESPLIEGUE.** En temas específicos la información baja de la dirección a niveles intermedios y estos a su vez al personal a su cargo. Así mismo pero en sentido inverso se produce la

comunicación desde la base hasta la dirección. Lo anterior no significa que cualquier integrante de la organización no se pueda comunicar directamente con los directores, si las circunstancias lo requieren.

- ❑ COMUNICACIÓN EN SENTIDO HORIZONTAL. El enfoque adoptado de procesos hace necesaria la comunicación sin problemas entre distintas áreas.
- ❑ OTROS MEDIOS DE COMUNICACIÓN. Se cuenta además con carteleras, correo interno e intranet que le permiten al funcionario tener información acerca de lo que está pasando en su entorno.

4.8 Representante de la Presidencia

El Presidente Ejecutivo ha designado a la **Directora Administrativa y Financiera**, como su representante directa para el Sistema de Gestión de Calidad, quien además de sus responsabilidades y autoridad definida en el Manual de Descripción de Cargos, tendrá la responsabilidad y autoridad requerida para:

- ❑ Asegurarse que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios y suficientes para el Sistema de Gestión de Calidad.
- ❑ Asegurarse que se promueva la toma de conciencia en todos los niveles de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, sobre las necesidades y expectativas del cliente.
- ❑ Informar a la Presidencia Ejecutiva sobre el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad y sobre las necesidades de mejora del mismo.
- ❑ Ser el contacto y representante de la Cámara de Comercio de Bucaramanga con todas las partes externas a la misma que traten asuntos relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad, para que sea luego tratado apropiadamente dentro de la Organización.

4.9 Revisión Gerencial

Se ha definido realizar la revisión gerencial al sistema de gestión de calidad en lo posible dos veces al año, mínimo una revisión y/o cada vez que los cambios del entorno o los resultados de los sistemas de gestión de calidad así lo ameriten; esta actividad tiene como principales objetivos:

- ✓ Determinar la pertinencia de la política y objetivos de calidad.
- ✓ Observar el cumplimiento del sistema de gestión de calidad mediante el análisis de la calificación dada a la política de calidad, resultado a su vez de la medición de indicadores.
- ✓ Analizar los problemas relacionados con la calidad de los servicios.
- ✓ Analizar los resultados de las acciones tomadas y las auditorias.
- ✓ Prever situaciones que pueden afectar el sistema de calidad y determinar planes de acción para anticiparse a ellas.

Para las revisiones se toma información de los registros, indicadores, auditorias, quejas y reclamos, documentación existente, sugerencias de los empleados, resultados de acciones tomadas (correctivas, preventivas y de mejoramiento), problemas generales que pueden afectar el sistema de calidad.

5

Gestión de los Recursos

5.1 Provisión de los Recursos

La provisión y mantenimiento de los recursos físicos está a cargo del área Administrativa y Financiera quien gestiona los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos de la Cámara de Comercio, siguiendo los lineamientos establecidos por la Presidencia Ejecutiva.

En la descripción de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad, están determinados los recursos necesarios para el desarrollo de cada proceso.

La provisión de los recursos humanos necesarios para el desarrollo de los procesos también está a cargo de la Dirección Administrativa y Financiera en el área específica de Recurso Humano. El organigrama de cada departamento establece el recurso humano requerido para garantizar la calidad de los procesos.

5.2 Recursos Humanos

El área de Recurso Humano de la Cámara de Comercio de Bucaramanga mantiene registro apropiado y actualizado de su personal, en el cual se señalan el nivel de experiencia, habilidad, educación y formación de cada integrante de la misma para asegurar la debida competencia de su gente.

Basado en los requisitos de cada cargo, el nivel de competencia de su gente y las necesidades que se identifiquen, se establecen y definen programas de entrenamiento y capacitación, los que contribuyen a aumentar el sentido de pertenencia y la importancia de satisfacer al cliente.

También se ha definido su proceso de comunicación interna, que permite un involucramiento real del personal, permitiéndole desarrollar un apropiado sentido de pertenencia a la Organización y una toma de conciencia por el Sistema de Gestión de Calidad, el personal se involucra con el sistema mediante el desarrollo de sus actividades diarias; buscando su corrección, prevención y mejora a través de su participación directa en dichas actividades, lo cual lo hace ser consciente de practicar la política de calidad y conseguir los objetivos de calidad.

5.3. Infraestructura

La Cámara de Comercio de Bucaramanga cuenta con instalaciones apropiadas para el manejo pertinente de su negocio, dispone de oficinas, áreas de servicio, vías de acceso, áreas de trabajo, equipos de oficina, equipos de soporte y demás facilidades que la entidad demanda y que se puede conocer en detalle a través de los planos de oficinas.

Por el tipo de procesos que se desarrollan, los sistemas informáticos constituyen la infraestructura crítica para el desarrollo de los procesos. El proceso de Gestión del Mantenimiento presenta la metodología que ha sido establecida en la Cámara de Comercio para el mantenimiento de los mismos.

5.4 Ambiente de Trabajo

La Cámara de Comercio de Bucaramanga cuenta en cada una de sus oficinas, con las condiciones de ambiente de trabajo adecuadas para el desarrollo normal de sus procesos y para el logro de la conformidad en la prestación de sus servicios.

El Comité Paritario de Salud Ocupacional, revisa periódicamente y emite su concepto sobre el ambiente de trabajo en las instalaciones de la Organización.

6

Servicios Prestación de los

6.1 Planificación de la prestación del servicio y los procesos productivos.

Dentro de la documentación existente se dispone de la descripción de los procesos que detalla la planificación de la prestación de los servicios y los procesos productivos. Esta planificación detalla los factores pertinentes, necesarios y suficientes para la operación y control apropiados resumidos en las descripciones de cada uno de los procesos (Ver anexo 1). La red de procesos (Ver anexo 1) muestra las interrelaciones y coherencia entre los procesos del sistema de gestión de calidad.

Este documento arranca con el conocimiento y entendimiento de los requisitos del cliente, plasmados en la caracterización y planificación de los procesos y productos, dirigidos a satisfacer al cliente.

6.1.1 PLANIFICACION DE MEDICIONES Y SEGUIMIENTO. La descripción de cada uno de los procesos define el seguimiento y medición de sus actividades, que enlazados con los procesos de soporte y apoyo, dan como resultado el análisis de datos, permitiendo garantizar la conformidad y mejora de los servicios y del Sistema de Gestión de Calidad.

6.2 Procesos relacionados con el cliente.

Se han determinado e incluido los requisitos especificados por el cliente y partes interesadas en cada una de las descripciones de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad, teniendo la precaución de cumplir con las regulaciones e implementando las correcciones y mejoras que el sistema de Peticiones Quejas y Reclamos generan.

A través del sistema de Peticiones, Quejas y Reclamos se define la forma como se manejan los reclamos y quejas recibidas, estableciendo una comunicación eficaz con el cliente.

A través de los distintos medios de comunicación y programas institucionales, la Cámara hace conocer a sus clientes y partes interesadas las características de sus servicios.

6.3 Compras

Se diseñó un Manual de Contrataciones y Compras de bienes y servicios aprobados por la Junta Directiva, con el objetivo de unificar los procedimientos relacionados con estas dos actividades. Adicionalmente, se ha definido de manera interna un proceso de compras que actúa como soporte a los procesos de realización de producto.

En los casos en que se requiera contratar el servicio de suministro de productos nuevos, se ha definido el formato de inscripción de proveedores en la base de datos, en donde se registra información general del

proveedor y se selecciona el mismo basado en los criterios definidos en este formato y los criterios definidos por cada proceso.

La Cámara de Comercio realiza evaluaciones de sus proveedores de manera continua y con la periodicidad definida en la documentación; se realiza seguimiento a cada uno de los proveedores con el fin de verificar el cumplimiento de los compromisos pactados y contar con información que permita reevaluarlos a fin de determinar si se puede continuar recibiendo el servicio.

Existen algunos casos especiales en los productos a comprar:

1. Selección de conferencistas, para ello se ha diseñado un procedimiento y metodología que permiten verificar la experiencia y metodología del mismo con el objetivo de garantizar los eventos de capacitación.
2. Compra de papelería en general y útiles de oficina, debido a los grandes volúmenes manejados, la entidad decidió contratar directamente con un distribuidor para la ciudad, considerando que además de mejores precios ofrece una infraestructura y logística de entrega con mayores garantías.
3. Las características de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad obligan a separar la compra y distribución interna de los formularios y papel de seguridad en un procedimiento especial definido por la entidad.
4. Existen proveedores a los cuales se les realizó evaluación solo en la opción de costos, estos proveedores llevan trabajando con la entidad más de 3 años y a la fecha no se han tenido inconvenientes con su servicio, lo cual ha hecho que se valide su evaluación.

6.4 Control de la Producción y Prestación del Servicio

En cada una de las descripciones y caracterizaciones de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, se establecen los controles, verificación, seguimiento, revisión y aprobación de las actividades y los responsables de su ejecución.

Así mismo, estos documentos, detallan de manera específica las entradas y salidas en todas y cada una de las etapas, los elementos requeridos, las características de control del proceso, las características de control del servicio, los responsables de cada actividad, los equipos y métodos de control, los registros requeridos y los planes de reacción cuando cada proceso así lo demande; a través del seguimiento y medición a estos procesos se llevarán a cabo los controles a la producción y prestación del servicio.

6.5 Validación de los procesos

Para el caso del proceso de Capacitación su naturaleza y características impiden hacer seguimiento y medición en sus distintas etapas y solamente hasta llegar a la actividad final del servicio se conoce si fue debidamente controlado y cumple con los requisitos especificados, sin embargo por las características particulares y

específicas de este proceso, con la competencia de nuestro personal junto con el precontrol a través de Lista de Chequeo de cada evento, aseguramos el control de este proceso. La lista de chequeo se revisa para propósitos de mejora cada vez que se produzca un evento.

Para este servicio, no se tienen compromisos contractuales ni existen leyes ni similares, que le exijan la validación de procesos de producción y prestación del servicio. Sin embargo, se diligencia la planeación y validación del proceso, producto de la visualización previa de cada uno de ellos, en las que se tienen en cuenta instalaciones, ayudas audiovisuales, personal involucrado, equipos, servicios complementarios y otros factores pertinentes al evento en particular, con el propósito de prever cómo se desarrollaría el evento y tomar todas las medidas previas pertinentes que aseguren un margen de confianza sobre el éxito del evento. Adicionalmente al finalizar cada evento de capacitación se desarrollan encuestas de evaluación al proceso y al conferencista, que permiten hacer una evaluación en la que se deciden futuras acciones para de manera repetida revalidar y mejorar el proceso y asegurar su éxito y control.

6.6 Identificación y Trazabilidad

La Cámara de Comercio de Bucaramanga en sus procesos de producción y prestación del servicio contempla el llevar a cabo actividades de identificación y trazabilidad especialmente en los procesos relacionados con los registros por la importancia que los documentos entregados por el cliente demandan. Además se hacen copias o backups de la información las que periódicamente se actualizan.

Para desarrollar esta actividad a todos los documentos ingresados se les asigna un número de liquidación con el cual se entra y consulta al sistema, acción que permite identificar la etapa en la cual se encuentra el documento en proceso, así como la historia del mismo.

Igualmente se ha establecido un mecanismo de control interno en el manejo del Papel de Seguridad (enumerado) a fin de establecer el origen de la información contenida en el Certificado cada vez que se presenten peticiones, quejas o reclamos.

6.7 Propiedad del cliente

La Cámara de Comercio de Bucaramanga mantiene información de sus clientes que es debidamente identificada a través del número de inscripción y matrícula asignado a cada persona natural o jurídica, esta información es scaneada y salvaguardada como un archivo de imagen digitalizada almacenadas en el servidor de imágenes; los responsables del proceso, diariamente generan backups de las imágenes y de las bases de datos y cada vez que se llenan los discos se generan DVD`S de la información, guardándolos junto con las cintas de los backups en un lugar seguro fuera de la Organización. Igualmente se elaboran tomos de los

documentos físicos de Registro Mercantil, Entidades Sin Ánimo de Lucro, Proponentes y Estados Financieros, archivándolos en bodegas fuera de la Cámara.

La Cámara de Comercio de Bucaramanga informará a sus clientes cualquier pérdida o deterioro de la información.

6.8 Preservación del Producto

La Cámara de Comercio de Bucaramanga en los distintos procesos relacionados con el servicio, a través de sus etapas establece las características de control del proceso y del servicio, en todo momento lo identifica y además se hacen copias o backups que periódicamente son actualizadas.

7

y Mejora

Medición, Análisis

7.1 Seguimiento y medición

Cada uno de los procesos planificados detalla de manera específica las características de control del servicio en el seguimiento al proceso, los responsables de cada actividad, los registros requeridos y los planes de reacción cuando cada proceso así lo demande.

La información contenida en los registros del sistema provenientes del seguimiento y medición de los procesos, del sistema de Peticiones Quejas y Reclamos, de las mediciones de Satisfacción del cliente, de las conclusiones de auditorías al sistema, permiten determinar la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad, su implantación y eficacia y definir las acciones que se requieran para el mantenimiento y mejora de los procesos y servicios.

7.2 Auditorías Internas de Calidad

El procedimiento de p-adm-04-01 Auditorías Internas de Calidad especifica las actividades para la realización de las auditorías internas de calidad en la Cámara de Comercio. Define las responsabilidades, los requisitos para la planificación y la realización de las auditorías, informar los resultados y mantener los registros.

7.3 Control del Producto No Conforme

El procedimiento p-adm-03-05 Control del Producto No Conforme, establece los mecanismos para garantizar la identificación de las no conformidades y el control que sobre ellas se debe ejercer, con el fin de evitar sus efectos negativos sobre la calidad del servicio. Este procedimiento aplica para las no conformidades que se presentan en los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

7.4 Análisis de Datos

La Cámara de Comercio de Bucaramanga en todos sus procesos ha establecido los registros que son procesados para mostrar su comportamiento en función del tiempo y en cada periodo con lo cual se comparan contra las metas establecidas y contra el desempeño del año inmediatamente anterior si aplica, así es posible para la organización conocer la eficacia de su Sistema de Gestión de Calidad.

Con base en los comportamientos obtenidos la organización puede visualizar la tendencia del desempeño y establecer causas potenciales con el propósito de implementar planes de corrección, de prevención o de mejora.

7.5 Mejora

7.5.1 MEJORA CONTINUA. Con el fin de mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad, la Cámara de Comercio basa la operación de sus procesos en el cumplimiento de la Política de

Calidad, la cual es coherente con los objetivos de calidad de la Organización. Adicionalmente, tal y como se especificó anteriormente, se han establecido metodologías para la toma y análisis de los datos de los procesos, para el análisis de los resultados de las auditorias y para la revisión periódica por la Presidencia del Sistema de Gestión de la Calidad.

7.5.2 ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS. El procedimiento p-adm-03-03 Acciones Correctivas y Acciones Preventivas, define los mecanismos para garantizar la puesta en marcha y eficacia de las acciones correctivas y preventivas que se tomen, para eliminar las causas de las no conformidades reales o potenciales, con el fin de mantener un proceso de mejoramiento continuo del sistema de calidad. Este procedimiento aplica para todas las acciones correctivas y preventivas que se tomen para el Sistema de Gestión de la Calidad.

PAGINA INFORMATIVA

Notificación de fecha de emisión:	Junio 1 de 2.002
Título del documento:	Manual de Calidad del Sistema de Gestión de Calidad
Código del documento	m-adm-03-01
Elaborado por:	Comité de Calidad
Aprobado por:	Juan Camilo Montoya Bozzi
Nombre de la organización:	Cámara de Comercio de Bucaramanga
Abreviatura:	CCB
Dirección:	Carrera 19 # 36-20 piso 2
Fecha de emisión:	Junio 1 de 2.002
Nivel de revisión:	Mostrado en cada página
Registro de revisiones:	Mostrado al final del Manual

Control de Revisiones

Rev. #	Descripción	F. Rev. (d-m-a)	Revisado por	Aprobado por	F. Impl. (d-m-a)
0	Elaboración	01-06-02	Comité de Calidad	Comité de Calidad	01-06-02
1	Revisión General	02-01-03	Comité de Calidad	Comité de Calidad	02-01-03
2	Ajustes al procedimiento en cuanto a responsabilidades	15-09-03	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	15-09-03
3	Revisión al documento, ajustes en los capítulos de prestación de los servicios, inclusión de la nueva red de procesos.	06-01-04	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	06-01-04
4	Actualización de las fichas técnicas de procesos e inclusión de los numerales de la NTC ISO 9001:2000 en la tabla de contenido	24-02-04	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	24-02-04
5	Nuevas caracterizaciones Eliminar la exclusión de propiedad del cliente, cambios en la política y objetivos, Fusión proceso de registro.	10-08-04	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	10-08-04

6	Nuevos objetivos de calidad	30-09-04	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	30-09-04
7	Cambios Planeación estratégica	10-11-04	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	10-11-04
8	Inclusión de nuevos procesos Ampliación del alcance	22-03-05	Marlene Roa Zarate	Juan Camilo Montoya	22-03-05
9	Se incluye proceso de gestión de proyectos, se ajustan las descripciones de procesos actuales	10-11-05	Marlene Roa Zarate	Juan Camilo Montoya	10-11-05
10	Nueva política de calidad donde se incluyó el tema de competitividad, igualmente se incorporó un nuevo objetivo de calidad con el fin de poder medir y hacer seguimiento al tema incluido.	20-06-06	Marlene Roa	Comité de calidad	20-06-06
11	Actualización de indicadores de calidad – Eliminar proceso de centro de información de la moda (Es un beneficio de los afiliados)	15-08-07	Marlene Roa	Comité de calidad	15-08-07
12	Se actualiza el manual enfocado a la nueva estructura de la Cámara de Comercio, ajustando el direccionamiento estratégico y actualizando la versión de la norma. De igual forma se incluyó la MEGA en el direccionamiento. Se cambió la estructura corporativa enfocada a las unidades estratégicas de negocio y se incluye en el manual el organigrama. Se actualiza el portafolio de servicios de las unidades y sus respectivos negocios, Incluyendo todos los servicios con el cliente externo.	25-01-09	Marlene Roa Juan Camilo Montoya	Comité de calidad	25-01-09

Anexo G. Modelo de Formato de Evaluación Interna



EVALUACIÓN DE PROVEEDORES INTERNOS

f-adm-01-03 V. 1
Febrero 5 de 2009

Selecciones con una X la casilla que mas se ajuste a su evaluación (E=Excelente,AS= Altamente Satisfecho,S= Satisfecho, MS= Medianamente Satisfecho)
Diligencie las observaciones y/o oportunidades de mejora

MERCADEO	QUIEN EVALÚA	CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD	E	AS	S	MS	OBSERVACIONES Y/O OPORTUNIDADES DE MEJORA
Apoyo al Mercadeo 1. Elaboración material publicitario 2. Estrategias de mercadeo 3. Coordinación de telemercadeo y logística de eventos	Asesoría y consultoría, Capacitaciones, Conciliación y arbitraje, Registro, Gestión de proyectos, Misiones, Sistema de información, Administrativo, Desarrollo regional, Cabecera, Floridablanca, Girón, Piedecuesta, Málaga, San Gil, Socorro, Barbosa, Estructurar, Unimempresarial, Tecnología.	Calidad del servicio o producto entregado					
		Servicios o productos entregados en las fechas establecidas.					
		Disposición en la atención al cliente Solución de problemas o inquietudes					
SERVICIO DE SALONES	Capacitaciones, Conciliación y Arbitraje, Gestión de Proyectos, Gestión Humana, Misiones, Administrativo, Desarrollo Regional,	Calidad del servicio o producto entregado					
		Servicios o productos entregados en las fechas establecidas.					

	Unimempresarial	Disposición en la atención al cliente Solución de problemas o inquietudes					
Entrega de Informes a Presidencia	Presidencia	Informes entregados en las fechas establecidas					
		Calidad del informe entregado					
Entrega de Informes de Calidad (Reporte de indicadores, solución de acciones correctivas y preventivas, solución de no conformidades auditorías)	Gestión de Calidad	Informes entregados en las fechas establecidas					
		Calidad del informe entregado					
Entrega de Informes Administrativos (Informes para Contraloría y Superintendencia, reporte de indicadores BSC, Reporte de Costos ABC, reporte de avance de actividades, informes de presupuesto)	Dirección administrativa	Informes entregados en las fechas establecidas					
		Calidad del informe entregado					
TECNOLOGÍA INFORMÁTICA Y COMUNICACIONES	QUIEN EVALÚA	CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD	E	AS	S	MS	OBSERVACIONES Y/O OPORTUNIDADES DE MEJORA
Mantenimiento correctivo y preventivo de equipos	Mercadeo, Alquiler de salones, Asesoría y consultoría, Capacitaciones, Conciliación y arbitraje, Registro, Gestión de proyectos, Gestión humana, Registro, Misiones, Sistema de información, Administrativo, Desarrollo regional, Presidencia, Cabecera, Archivo y Correspondencia, Floridablanca, Girón, Piedecuesta, Málaga, San Gil, Socorro, Barbosa, Desarrollo Empresarial, Gestión humana, Gestión de calidad, Contabilidad y tesorería, Nomina, Estructurar, Unimempresarial, Fondo de empleado.	Calidad del servicio o producto entregado					
		Servicios o productos entregados en las fechas establecidas.					
Desarrollo o ajustes de Software	Mercadeo, Alquiler de salones, Asesoría y consultoría, Capacitaciones, Conciliación y arbitraje, Registro, Gestión de proyectos, Gestión humana, Registro, Misiones, Sistema de información, Administrativo, Desarrollo regional, Presidencia, Cabecera, Archivo y Correspondencia, Floridablanca, Girón, Piedecuesta, Málaga, San Gil, Socorro, Barbosa, Desarrollo Empresarial, Gestión humana, Gestión de calidad, Contabilidad y tesorería, Nomina, Estructurar, Unimempresarial, Fondo de empleado.	Calidad del producto - Solución de problemas o inquietudes					
		Servicios o productos entregados en las fechas establecidas.					

Entrega de Informes a Presidencia	Presidencia	Informes entregados en las fechas establecidas					
		Calidad del informe entregado					
Entrega de Informes de Calidad (Reporte de indicadores, solución de acciones correctivas y preventivas, solución de no conformidades auditorías)	Gestión de Calidad	Informes entregados en las fechas establecidas					
		Calidad del informe entregado					
Entrega de Informes Administrativos (Informes para Contraloría y Superintendencia, reporte de indicadores BSC, Reporte de Costos ABC, reporte de avance de actividades, informes de presupuesto)	Dirección administrativa	Informes entregados en las fechas establecidas					
		Calidad del informe entregado					
REGISTRO	QUIEN EVALÚA	CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD	E	AS	S	MS	OBSERVACIONES Y/O OPORTUNIDADES DE MEJORA
Entrega de Informes a Presidencia	Presidencia	Informes entregados en las fechas establecidas					
		Calidad del informe entregado					
Entrega de Informes de Calidad (Reporte de indicadores, solución de acciones correctivas y preventivas, solución de no conformidades auditorías)	Gestión de Calidad	Informes entregados en las fechas establecidas					
		Calidad del informe entregado					
Entrega de Informes Administrativos (Informes para Contraloría y Superintendencia, reporte de indicadores BSC, Reporte de Costos ABC, reporte de avance de actividades, informes de presupuesto)	Dirección administrativa	Informes entregados en las fechas establecidas					
		Calidad del informe entregado					
Bases de datos para Venta de información empresarial - Aplicativo Alfa	Centro de documentación, Mercadeo, Capacitación	Calidad del servicio o producto entregado					
EMPRESARIAL	QUIEN EVALÚA	CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD	E	AS	S	MS	OBSERVACIONES Y/O OPORTUNIDADES DE MEJORA
Entrega de Informes a Presidencia	Presidencia	Informes entregados en las fechas establecidas					

		Calidad del informe entregado					
Entrega de Informes de Calidad (Reporte de indicadores, solución de acciones correctivas y preventivas, solución de no conformidades auditorías)	Gestión de Calidad	Informes entregados en las fechas establecidas					
		Calidad del informe entregado					
Entrega de Informes Administrativos (Informes para Contraloría y Superintendencia, reporte de indicadores BSC, Reporte de Costos ABC, reporte de avance de actividades, informes de presupuesto)	Dirección administrativa	Informes entregados en las fechas establecidas					
		Calidad del informe entregado					
Organización de Capacitaciones para afiliados	Departamento de Mercadeo	Calidad del servicio o producto entregado					
Servicio de información (Venta de listados)	Asesoría y consultoría, Capacitaciones, Gestión de proyectos, Misiones	Calidad del servicio o producto entregado					
REGIONAL	QUIEN EVALÚA	CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD	E	AS	S	MS	OBSERVACIONES Y/O OPORTUNIDADES DE MEJORA
Entrega de Informes a Presidencia	Presidencia	Informes entregados en las fechas establecidas					
		Calidad del informe entregado					
Entrega de Informes de Calidad (Reporte de indicadores, solución de acciones correctivas y preventivas, solución de no conformidades auditorías)	Gestión de Calidad	Informes entregados en las fechas establecidas					
		Calidad del informe entregado					
Entrega de Informes Administrativos (Informes para Contraloría y Superintendencia, reporte de indicadores BSC, Reporte de Costos ABC, reporte de avance de actividades, informes de presupuesto)	Dirección administrativa	Informes entregados en las fechas establecidas					
		Calidad del informe entregado					
ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	QUIEN EVALÚA	CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD	E	AS	S	MS	OBSERVACIONES Y/O OPORTUNIDADES DE MEJORA

Archivo y correspondencia - Entrega de correspondencia - Búsqueda información	Mercadeo, Alquiler de salones, Asesoría y consultoría, Capacitaciones, Conciliación y arbitraje, Registro, Gestión de proyectos, Gestión humana, Misiones, Sistema de información, Desarrollo regional, Presidencia, Informática y telecomunicaciones, Nomina, Cabecera, Floridablanca, Girón, Piedecuesta, Málaga, San Gil, Socorro, Barbosa, Desarrollo Empresarial, Estructurar, Unimempresarial, Fondo de empleado, Contabilidad y tesorería, Administrativo	Calidad del servicio o producto entregado					
		Servicios o productos entregados en las fechas establecidas.					
		Disposición en la atención al cliente Solución de problemas o inquietudes					
Tramite de Tiquetes y alojamientos	Presidencia, Capacitaciones, Conciliación y arbitraje, Misiones, Gestión de proyectos, Desarrollo regional, Tecnología, Cabecera, Girón, Desarrollo empresarial.	Calidad del servicio o producto entregado					
		Servicios o productos entregados en las fechas establecidas.					
		Disposición en la atención al cliente Solución de problemas o inquietudes					
Servicio de cafetería	Mercadeo, Alquiler de salones, Capacitaciones, Conciliación y arbitraje, administrativo	Calidad del servicio o producto entregado					
ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	QUIEN EVALÚA	CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD	E	AS	S	MS	OBSERVACIONES Y/O OPORTUNIDADES DE MEJORA
Suministros de elementos de oficina	Mercadeo, Alquiler de salones, Capacitación, Conciliación y arbitraje, Registro, Gestión humana, Administrativo, Desarrollo regional, Presidencia, Informática y telecomunicaciones, Cabecera, Correspondencia, Gestión de calidad, Floridablanca, Girón, Piedecuesta, Málaga, San Gil, Socorro, Barbosa, Desarrollo	Calidad del servicio o producto entregado					
		Servicios o productos entregados en las fechas establecidas.					

	Empresarial, Estructurar, Unimempresarial, Fondo de empleado, Contabilidad y tesorería, sistema de información.	Disposición en la atención al cliente Solución de problemas o inquietudes					
Contabilidad	Mercadeo, Alquiler de salones, Capacitaciones, Conciliación y arbitraje, Informática y telecomunicaciones, Registro, Cabecera, Girón, Piedecuesta, Málaga, San Gil, Socorro, Barbosa, Gestión de proyectos, Misiones, Desarrollo empresarial.	Calidad del servicio o producto entregado					
		Servicios o productos entregados en las fechas establecidas.					
		Disposición en la atención al cliente Solución de problemas o inquietudes					
Tesorería	Mercadeo, Alquiler de salones, Capacitaciones, Conciliación y arbitraje, Informática y telecomunicaciones, Registro, Cabecera, Girón, Piedecuesta, Málaga, San Gil, Socorro, Barbosa, Gestión de proyectos, Misiones, Desarrollo empresarial.	Calidad del servicio o producto entregado					
		Servicios o productos entregados en las fechas establecidas.					
		Disposición en la atención al cliente Solución de problemas o inquietudes					
Mantenimiento de instalaciones	Mercadeo, Alquiler de salones, Conciliación y arbitraje, Registro, Desarrollo regional, Presidencia, Informática y telecomunicaciones, Cabecera, Floridablanca, Girón, Piedecuesta, Desarrollo Empresarial.	Calidad del servicio o producto entregado					
		Servicios o productos entregados en las fechas establecidas.					
Entrega de Informes a Presidencia	Presidencia	Informes entregados en las fechas establecidas					
		Calidad del informe entregado					
Entrega de Informes de Calidad (Reporte de indicadores, solución de acciones correctivas y preventivas, solución de no conformidades auditorías)	Gestión de Calidad	Informes entregados en las fechas establecidas					
		Calidad del informe entregado					
Entrega de Informes Administrativos (Informes para Contraloría)	Presidencia	Informes entregados en las fechas establecidas					

y Superintendencia, reporte de indicadores BSC, Reporte de Costos ABC, reporte de avance de actividades, informes de presupuesto)

Calidad del informe entregado



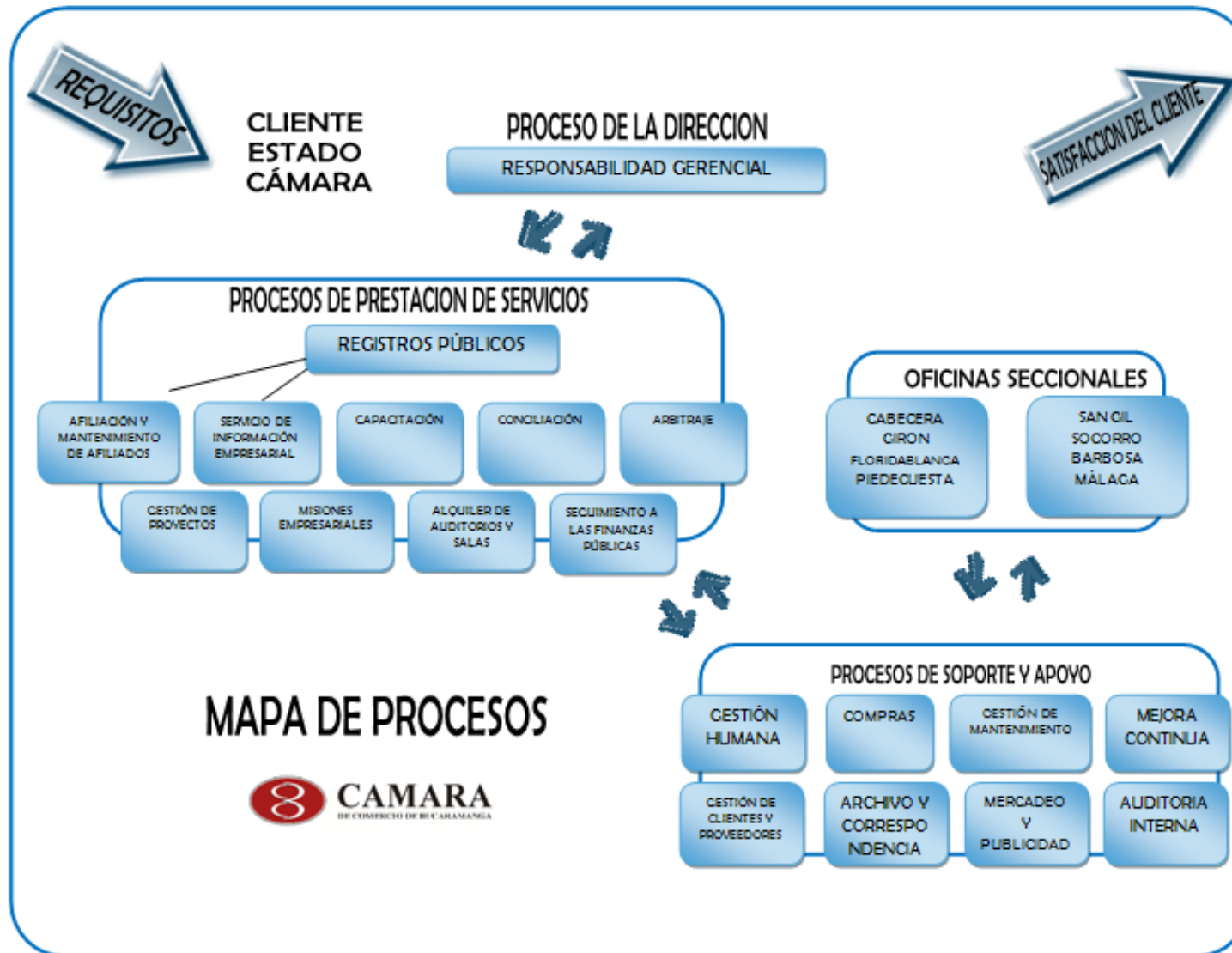
Anexo H. Relación Indicadores – Objetivos de Calidad

OBJETIVOS DE CALIDAD	PROCESO	INDICADOR		
SATISFACER AL CLIENTE 1. Aumentar la satisfacción del cliente ofreciendo un servicio ágil y oportuno.	30%	Encuesta general MERCADEO	Grado de satisfacción del cliente encuesta CCB	
			Cabecera	
			Girón	
			Floridablanca	
			Piedecuesta	
			San Gil	
			Socorro	
			Barbosa	
		Málaga		
		Capacitación Empresarial Grado de satisfacción cliente (evento-conferencista)	Grado de satisfacción del servicio conciliación	
		Conciliación	Grado de satisfacción del servicio arbitraje	
		Arbitraje	Grado de satisfacción del servicio de salones	
		Alquiler de salones	Grado de satisfacción del servicio de alimentos y bebidas	
			Grado de satisfacción del cliente de SFPM	
Seguimiento a Finanzas públicas	Grado de satisfacción del servicio del cliente de proyectos Capacitación			
Gestión de Proyectos	Grado de satisfacción del servicio de SIE			
Servicio información empresarial	Grado de satisfacción del servicio de Misiones			
Misiones Empresariales	Incremento y mantenimiento de afiliados			
Afiliados	Fidelidad de afiliados			
	Evaluación de resultados de formación			
CONTROL EFICAZ DE LOS PROCESOS 2. Asegurar la calidad de los servicios, mediante el control de sus procesos y el mejoramiento continuo.	20%	Gestión humana	Grado de desempeño del sistema de Calidad	
		Mejora continua	Cumplimiento del programa anual de auditorías.	
			Cumplimiento tiempo de ejecución de auditorías internas.	
		Auditoría interna	Grado de satisfacción auditores internos.	

			Cartera en mora por departamentos
			Pagos efectivos
		Gestión de clientes y proveedores	Devoluciones de facturas proveedores.
			Devolución de documentos
		Archivo y correspondencia	Documentos no entregados
			Oportunidad en la entrega de bases de datos
			Grado de satisfacción del servicio help desk
		Gestión de mantenimiento informático	Cumplimiento del tiempo promedio de atención Help desk
			Cumplimiento de Planes de trabajo soporte a usuarios
			Satisfacción del Cliente interno
		Mercadeo y publicidad	Cumplimiento de planes de mercadeo (BSC)
			Porcentaje de Utilidad por evento
		Capacitación empresarial	Oportunidad de tiempos de proceso de Registro.
		Registro Mercantil	Tiempo promedio de atención en ventanilla (Aplica solo oficina Bucaramanga)
			Cumplimiento acumulado de ventas
		Servicio de información empresarial	Eficacia en la gestión de cotización SIE
		información	Cumplimiento del tiempo de realización de citas
		Conciliación	Cumplimiento del tiempo de aceptación de tramite de arbitramento.
		Arbitraje	Eficacia del cumplimiento del programa de actividades en la agenda
		Misiones	Cobertura de proyectos
		Gestión de Proyectos	Grado de Eficacia de proyectos
			Nuevos clientes del mes Salones
		Alquiler de salones	Eficacia en la recolección de datos
		Seguimiento a Finanzas Públicas	DEFECTOS POR MILLÓN DE OPORTUNIDADES = (Número de horas de no servicio / (Número de Unidades * Número de Oportunidades)) * 1.000.000
SISTEMA DE INFORMACIÓN EN LÍNEA 3. Mantener y ofrecer en todas sus oficinas un sistema de información en tiempo real, veraz, actualizado y confiable .	10%	Gestión de mantenimiento informático	Perspectiva del Balanced corporativo

PROMOVER COMPETITIVIDAD 4. Apoyar la iniciativa de competitividad empresarial y regional de nuestra jurisdicción.	10%	TODOS	Grado de satisfacción con proveedores externos
RELACIONES EXITOSAS CON LOS PROVEEDORES	10%	Compras	Grado de satisfacción con proveedores internos
5. Aumentar el nivel de compromiso de los proveedores internos y externos, cumpliendo los términos de referencia establecidos por la Cámara.			Evaluación clima organizacional CCB
PERSONAL COMPETENTE Y AMBIENTE DE TRABAJO AGRADABLE	20%	Gestión humana	Nivel de competencia del recurso humano
6. Mejorar el clima laboral y aumentar el nivel de compromiso y competencia del recurso humano con la organización.			Compromiso

Anexo I. Mapa de procesos 2009



Anexo J. Nuevos Procedimientos

Anexo K. Cambios en el Sistema de Gestión de Calidad

- Cambios en la documentación del proceso de Responsabilidad Gerencial



p-adm-03-07
Versión 3
Agosto 18 de 2004

REVISIÓN GERENCIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Propósito

Definir el procedimiento a seguir para examinar el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad, con el fin de evaluar su conformidad con respecto a los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2000 y su eficacia relacionada con el cumplimiento de la política de calidad y los objetivos de calidad. Fijar planes y asignar recursos para adelantar acciones de corrección y de mejora.

Alcance

Este documento aplica para todos los integrantes del comité de calidad cada vez que se requiera hacer retroalimentación a los resultados arrojados por las mediciones, auditorías y demás fuentes de información del Sistema de Gestión de Calidad.

Definiciones

Revisión Gerencial

Evaluación formal realizada por el comité de calidad de las organizaciones que tiene como finalidad analizar la adecuación del sistema de calidad en relación con la política de calidad y sus objetivos buscando generar conclusiones dirigidas hacia la mejora de la organización.

Comité de
Calidad

Grupo de trabajo formado por las direcciones de las Unidades Estratégicas y las Unidades de Apoyo: Administrativo y Financiero y Tecnología de la Cámara de Comercio, un representante de las oficinas seccionales, el auditor líder y el coordinador del SGC, quienes dirigen y coordinan el sistema de gestión de calidad.

Lineamientos generales del procedimiento

- Las responsabilidades asignadas por el Sistema de Gestión de Calidad deben ser entendidas como parte de las funciones del cargo. Por lo tanto se les debe dar la prioridad que merecen.
- La revisión gerencial al sistema de gestión de calidad será realizada en lo posible dos veces al año, mínimo una vez y/o cada vez que los cambios del entorno o los resultados de los sistemas de gestión de calidad así lo ameriten.

Responsable

GENERAL	Director Administrativo y Financiero -Representante de la Dirección-
ESPECIFICOS	Presidente Ejecutivo Directores de Unidades Estratégicas y de Apoyo Representante Oficinas Seccionales

Control de Revisiones

Rev. #	Descripción	F. Rev. (d-m-a)	Revisado por	Aprobado por	F. Impl. (d-m-a)
0	Emisión del procedimiento por cambio del clase, pasa de instructivo a procedimiento. Inclusión de definiciones importantes.	15-09-03	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	15-09-03
1	Definición de periodicidad de la revisión gerencial dentro de procedimiento.	15-01-04	Marlene Roa Zarate	Comité de Calidad	15-01-04
2	Se eliminó el párrafo de periodicidad de la revisión por considerarse se especifica claramente en el Manual de Calidad y procedimiento de Control de Documentos.	16-03-04	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	16-03-04
3	Corrección redacción de los lineamientos (periodicidad revisión gerencial)	18-08-04	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	18-08-04
4	Modificación de Direcciones de Departamento, por Direcciones de Unidades Estratégicas y de Apoyo.	6-04-09	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	

Documentos relacionados

Externos

Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9001:2000

Internos		
<i>Manuales</i>	m-adm-03-01	Manual de Calidad
<i>Procedimientos</i>	Ninguno	
<i>Instructivos</i>	Ninguno	
<i>Formatos</i>	f-adm-03-21	Informe de revisión gerencial
	f-adm-03-22	Acta de revisión gerencial
<i>Documentos</i>	Ninguno	

Descripción del Procedimiento

Act. #	Responsable	Descripción
PREPARACIÓN DE LA REVISIÓN GERENCIAL		
1	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	<p>Recopila la información requerida por el formato <i>f-adm-03-21 Informe de revisión gerencial</i> y procede a elaborarlo.</p> <p>La información requerida para el informe incluirá:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Política y objetivos de calidad actuales y los resultados de la medición de su desempeño en el año ✓ Resultados de auditorías internas de calidad ✓ Resultados de las encuestas de satisfacción ✓ Informes y análisis del sistema PQR'S ✓ Desempeño de los procesos y conformidad de los servicios ✓ Estado de las acciones correctivas y preventivas tomadas ✓ Acciones de seguimiento de revisiones gerenciales anteriores ✓ Conceptos importantes emitidos por los entes de control y que estén relacionados con el desempeño de los procesos y la calidad de los servicios ✓ Cambios que podrían afectar al SGC ✓ Recomendaciones y sugerencias para la mejora
2	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	Acuerda con el Presidente Ejecutivo de la Cámara de Comercio la fecha y hora prevista para la revisión gerencial.
3	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	Separa el salón y los medios audiovisuales requeridos para la revisión gerencial.
4	REPRESENTANTE DE LA	Envía una notificación por e-mail al Comité de Calidad informando la fecha y hora de la reunión, debe adjuntar el informe de revisión

Act. #	Responsable	Descripción
	DIRECCIÓN	gerencial.
5	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	Prepara la presentación y un resumen ejecutivo del informe para entregar el día de la revisión gerencial.
REVISIÓN GERENCIAL		
6	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	Al inicio de la reunión designa un secretario para que elabore el acta de la misma siguiendo el formato f-adm-03-22 Acta de revisión gerencial.
7	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	Presenta al comité de calidad los resultados del análisis realizado y propicia el espacio para el intercambio de ideas procurando que se tomen decisiones para el mejoramiento del mismo.
8	COMITÉ DE CALIDAD	<p>Estudia los puntos presentados por el Representante de la Dirección y define las actividades a desarrollar, los puntos para tener en cuenta en la próxima revisión, las metas del SGC para el período siguiente y la fecha tentativa de la siguiente revisión.</p> <p>Deben recordar que las conclusiones de la revisión gerencial se enfocarán a plantear actividades relacionadas con:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La mejora de la eficacia del SGC y todos los procesos de la organización. ✓ La mejora de los servicios ofrecidos en relación con los requisitos expresados por el cliente y los reglamentarios. ✓ Las necesidades de recursos.
9	SECRETARIO DE LA REUNION	Elabora el acta de revisión gerencial siguiendo el formato f-adm-03-21 Acta de revisión gerencial y lo envía al representante de la dirección para la firma.
10	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	Revisa el acta, la firma y finalmente organiza y archiva la carpeta de la revisión gerencial. Esta deberá incluir: copia del e-mail de citación a la revisión gerencial, copia del resumen ejecutivo, copia del informe presentado, copia de la presentación realizada y original del acta.

Propósito

Establecer las directrices necesarias para la eficaz administración, operación de la Cámara de Comercio de Bucaramanga con el fin de garantizar la satisfacción de los clientes.

Control de Revisiones

Rev. #	Descripción	F. Rev. (d-m-a)	Revisado por	Aprobado por	F. Impl. (d-m-a)
0	Elaboración	15-09-03	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	N.A
1	Documentación comités de registro	02-01-03	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	02-01-03

	Redefinición de la frecuencia de reuniones del Comité de Calidad	15-01-04	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	15-01-04
3	Redefinición de la frecuencia de reuniones del Comité de mejora por proceso	15-08-04	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	15-08-04
4	Se incluyó comité de presidencia, se incluye ítem planeación corporativa y control. Cambio periodicidad comité de calidad.	18-03-05	Marlene Roa Zarate	Comité de calidad	18-03-05
5	Cambio en el nombre del nuevo director de tecnología	09-03-07	Marlene Roa Zarate	Comité de calidad	09-03-07
6	- Cambio de "Departamentos" por "Unidades Estratégicas" o "Unidades de Apoyo" - Modificación a la periodicidad del comité de Presidencia - Inclusión de los Comités Competitivos. - Se omitió Comités Departamento de Registro, pues están incluidos dentro de los comités de grupo natural	06-04-09	Marlene Roa Zarate	Comité de calidad	

Documentos relacionados

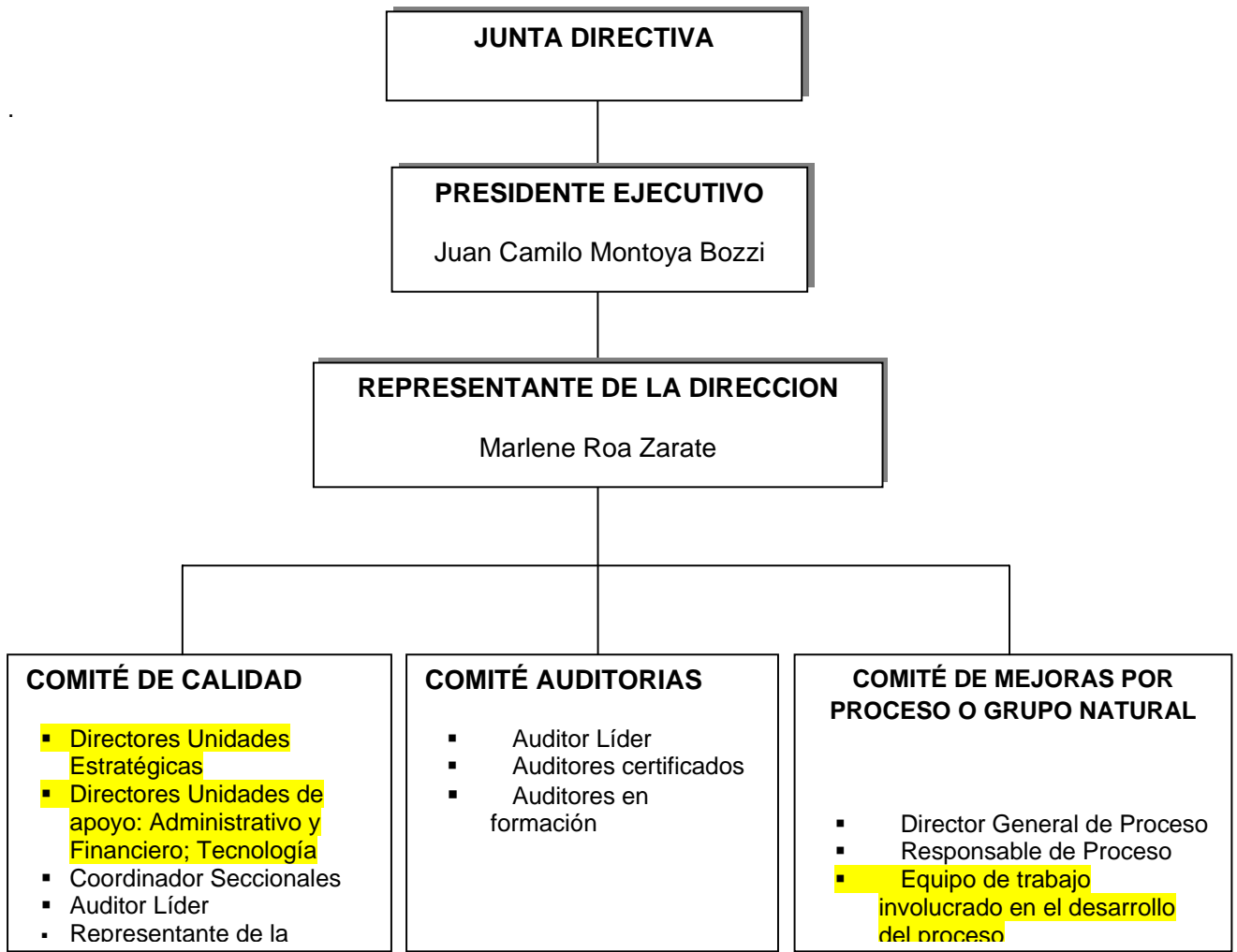
Externos

Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9000 – 9001 - 9004

Internos

<i>Manuales</i>	m-adm-03-01	Manual de Calidad
<i>Procedimientos</i>		NINGUNO
<i>Instructivos</i>	i-adm-03-01	Codificación de documentos
<i>Formatos</i>		NINGUNO
<i>Listados</i>		NINGUNO
<i>Documentos internos</i>		NINGUNO

Instructivo



ORGANIZACIÓN

La Cámara de Comercio de Bucaramanga presenta la siguiente organización de acuerdo a las necesidades y exigencias del mercado

- **JUNTA DIRECTIVA**

Es la encargada de hacer cumplir las disposiciones legales reglamentarias y las implícitas en los servicios, de acuerdo a un presupuesto previamente aprobado que ejecuta la presidencia según facultades establecidas, y bajo la fiscalización de la Revisoría Fiscal. La Junta directiva se reúne con una periodicidad mensual para realizar un seguimiento sobre el desempeño de la gestión realizada durante el periodo de análisis.

- **PRESIDENCIA EJECUTIVA**

Es directamente la responsable de definir las estrategias y los programas que contribuyan al cumplimiento del objeto social de la Cámara de Comercio de Bucaramanga y de los requisitos establecidos por las diferentes partes interesadas dentro de las cuales se encuentran: La Superintendencia, los Clientes, la Contraloría General de la República, el Gobierno Nacional.

- **UNIDADES ESTRATEGICAS DE NEGOCIO Y DE APOYO CORPORATIVO**

Para establecer una adecuada administración y operación de la empresa, se han establecido **cuatro Unidades Estratégicas de Negocio** encargados de garantizar el funcionamiento de los servicios y la satisfacción de los clientes; **así como dos Unidades de apoyo Corporativo que soportan de manera transversal a las Unidades Estratégicas de Negocio**. Cada una de estas Unidades poseen un director como se ilustra a continuación

UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO	DIRECTOR
Registro e Infomediación	Jorge Gabriel Mantilla Ahumada
Cooperación para el Desarrollo Empresarial	Iván Ardila Gómez
Desarrollo e Inversión Regional	Félix Jaimes Lasprilla
Servicios Empresariales	Janeth Mariño Fajardo
UNIDADES DE APOYO CORPORATIVO	DIRECTOR
Administrativo y financiero	Marlene Roa Zárate
Tecnología	Mario Moreno Cuervo

1. PLANEACIÓN

PLANEACION CORPORATIVA

La Cámara de Comercio de Bucaramanga, anualmente establece unos Objetivos Estratégicos y realiza un presupuesto anual que define el funcionamiento y operación normal, también establece los planes y programas que contribuyan al cumplimiento de la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos.

El responsable de realizar esta planeación corporativa es el presidente ejecutivo junto con el Comité de Presidencia el cual está integrado por los directores de las **Unidades** anteriormente descritas.

PLANEACION DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Adicionalmente dentro del Sistema de Gestión de la Calidad, se han establecido los procesos necesarios para garantizar el cumplimiento de la Política de Calidad y los Objetivos de Calidad.

El responsable de esta planeación es el Representante de la Dirección, junto con el Comité de Calidad, con las siguientes funciones:

COMITÉ DE CALIDAD

INTEGRANTES.

- Representante de la Dirección
- Directores de **Unidades**
- Representante Seccionales
- Auditor Líder

PROPÓSITO.

Constituir en el ámbito corporativo un comité encargado de la revisión permanente del Sistema de Gestión de

Calidad, la adaptación de la Cámara de Comercio a su entorno externo y la creación y soporte de los valores organizacionales de mejoramiento continuo y orientación al cliente, que garanticen la supervivencia y el crecimiento permanente de la Organización.

FUNCIONES.

- ❑ Definir y recomendar a la dirección de la Organización, estrategias de mejoramiento congruentes con los Objetivos Estratégicos y de Calidad.
- ❑ Evaluar los resultados y desempeño de los indicadores de los distintos objetivos del Sistema de Gestión de Calidad y recomendar a la dirección de la empresa las acciones para mejorar y mantener los niveles alcanzados.
- ❑ Establecer y hacer seguimiento y/o revisión a políticas y directrices organizacionales.
- ❑ Hacer seguimiento a los resultados y evaluación de la satisfacción del cliente (externo e interno).
- ❑ Presentar y analizar los planes.
- ❑ Hacer seguimiento y/o revisión al Sistema de Gestión de Calidad de la Organización para evaluar la eficacia del Sistema.
- ❑ Revisar el desempeño general de la Organización acumulado a la fecha, incluyendo su comparación con los resultados del año inmediatamente anterior, así como el Sistema de Gestión de Calidad.
- ❑ Establecer en forma coordinada las acciones a tomar y la asignación de recursos, en la búsqueda de los objetivos y planes trazados por la Organización.
- ❑ Transmitir los programas y enfoques de la Organización para el desarrollo de las operaciones.
- ❑ Llevar el registro de las reuniones en el formato correspondiente *f-adm-03-20 Formato Acta de Reuniones*.

FRECUENCIA DE REUNIONES.

Mínimo una vez cada año, en lo posible 3 en el año

2. CONTROL

Para la verificación, seguimiento y control de la ejecución y del cumplimiento de lo programado la Cámara de Comercio de Bucaramanga, tiene definido los siguientes mecanismos:

COMITÉ DE PRESIDENCIA

INTEGRANTES.

- Directores de Departamento
- Presidente ejecutivo
- Secretaria

PROPÓSITO.

Revisar y analizar las tareas y programas planteados para desarrollar en cada vigencia, analizando los avances y resultados enfocados a promover la competitividad de los empresarios y el desarrollo socio-económico de la región. Toma de decisiones en diferentes aspectos para mejorar la atención y la prestación de servicios para la satisfacción del cliente.

FUNCIONES.

- Evaluar los resultados y desempeño de los procesos
- Establecer y hacer seguimiento y/o revisión a políticas y directrices organizacionales.
- Presentar y analizar los planes.
- Revisar el desempeño general de la Organización acumulado a la fecha, incluyendo su comparación con los resultados del año inmediatamente anterior, así como el Sistema de Gestión de Calidad.
- Establecer en forma coordinada las acciones a tomar y la asignación de recursos, en la búsqueda de los objetivos y planes trazados por la Organización.
- Transmitir los programas y enfoques de la Organización para el desarrollo de las operaciones.
- Llevar el registro de las reuniones en el formato correspondiente *f-adm-03-20 Formato Acta de Reuniones*.

FRECUENCIA DE REUNIONES.

Bimensual

COMITÉS COMPETITIVOS

INTEGRANTES.

- Director de la Unidad
- Presidente Ejecutivo
- Asistente Planeación Estratégica
- Coordinadores de la Unidad

PROPÓSITO.

El propósito del comité competitivo de cada Unidad Estratégica de Negocios, es revisar el cumplimiento de los objetivos estratégicos propios de la Unidad y su contribución a los objetivos estratégicos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga. En este comité la unidad hace una revisión de sus indicadores estratégicos así como seguimiento al avance de sus planes de acción.

FUNCIONES.

- Analizar los resultados de los indicadores estratégicos y su contribución a los objetivos estratégicos de la Unidad y de la Organización.
- Revisar el cumplimiento de los planes de acción y el desarrollo de los proyectos propios de la Unidad.
- Establecer acciones de mejora que orienten la gestión hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

FRECUENCIA DE REUNIONES.

Mensual

COMITÉ DE PQR'S

INTEGRANTES.

- Directores de Unidades
- Presidente Ejecutivo
- Encargado del manejo y administración del sistema

PROPÓSITO.

El sistema PQRs debe contribuir al logro de la satisfacción del cliente mediante la administración adecuada de las peticiones, quejas y reclamos presentadas por los clientes y las inquietudes o inconformidades detectadas

en los usuarios de los diferentes servicios que presta la Cámara de Comercio de Bucaramanga, de tal manera que contribuya al mejoramiento de su calidad

FUNCIONES.

- ❑ Analizar la información recibida por medio de las peticiones, quejas y reclamos, para establecer planes de acción dirigidos al mejoramiento continuo de los servicios.
- ❑ Presentar informes descriptivos y periódicos (mensual) a cerca de las peticiones, quejas y reclamos presentados, junto con inquietudes e inconformidades detectadas en las diferentes Unidades.
- ❑ Resolver dentro de los términos legales o en el menor tiempo posible las Peticiones. Quejas y Reclamos de los usuarios.
- ❑ Evaluación de las estadísticas y presentación de alternativas de mejora para el servicio y evitar los errores o problemas que se están generando.
- ❑ Llevar el registro de las reuniones en el formato correspondiente *f-adm-03-20 Formato Acta de Reuniones.*

FRECUENCIA DE REUNIONES.

Bimensual

COMITÉ DE AUDITORIAS

INTEGRANTES.

- ❑ Auditor Líder
- ❑ Auditores certificados
- ❑ Auditores en formación

PROPÓSITO.

Planear y desarrollar acciones que contribuyan a determinar si el Sistema de Gestión de Calidad es conforme

con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la Norma ISO 9001 y con los requisitos establecidos para el sistema por la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Así mismo deberá encaminar sus actividades a verificar la adecuada implementación y mantenimiento eficaz del sistema.

FUNCIONES.

- Elaborar y ejecutar el programa anual de auditorías internas de la Cámara de Comercio de Bucaramanga.
- Evaluar los resultados y desempeño de las actividades realizadas en torno a las auditorías.
- Hacer seguimiento a las auditorías internas realizadas.
- Capacitar el grupo de auditores internos.
- Llevar el registro de las reuniones en el formato correspondiente *f-adm-03-20 Formato de actas*.

FRECUENCIA DE REUNIONES.

Mínimo una reunión semestral.

COMITÉ DE MEJORAS POR PROCESO O GRUPO NATURAL

INTEGRANTES.

Se integra un equipo de mejoras en cada uno de los procesos certificados. Cada uno está conformado por:

- Director general de proceso
- Responsable de proceso
- Personal asignado y participante activo en el proceso
- Integrantes de seccionales AMB (cuando la revisión en la oficina del Centro amerite su participación)
- Eventualmente, las partes interesadas en el proceso (Según temas a tratar)

PROPÓSITO.

Analizar oportunidades de mejora, problemas y riesgos del proceso, detectados por los clientes internos y externos de la organización y por las auditorías; plantear soluciones y asegurar la estandarización y mejora continua.

FUNCIONES.

- ❑ Observar y analizar los indicadores del Sistema de Gestión de Calidad relacionados con el proceso y las solicitudes, quejas y reclamos de los clientes, utilizando las herramientas que dispone la organización.
- ❑ Planear las actividades que garanticen la solución de los problemas detectados, el aprovechamiento de las oportunidades de mejora y la disminución de riesgos que afecten el proceso.
- ❑ Participar en el proceso de implementación de mejoras
- ❑ Verificar la estandarización de la(s) solución(es) definitiva(s) cerrando el ciclo de mejoramiento.
- ❑ Mantener una comunicación efectiva entre las oficinas seccionales
- ❑ Llevar el registro de las reuniones en el formato correspondiente *f-adm-03-20 Formato de actas.*

FRECUENCIA DE REUNIONES.

Cada proceso estipula la periodicidad de la reunión de grupo natural; como mínimo cada 6 meses se realizaran las funciones descritas para los comités de mejora.

ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA

Propósito

Definir los mecanismos para garantizar la puesta en marcha y eficacia de las acciones correctivas y preventivas que se tomen, para eliminar las causas de no conformidades reales o potenciales con el fin de mantener un proceso de mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad.

Alcance

Este procedimiento aplica a las no conformidades reales o potenciales, relacionadas con los servicios y procesos de todo el Sistema de Gestión de Calidad.

Definiciones

<i>No Conformidad</i>	No cumplimiento de un requisito definido por la empresa, la norma o el cliente.
<i>Requisito</i>	Necesidad o expectativa establecida o generalmente implícita y obligatoria.
<i>Acción Correctiva</i>	Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada internamente por la organización, consiste en describir porqué ocurrió y tomar las medidas necesarias para garantizar que el problema no se vuelva a presentar.
<i>Acción Preventiva</i>	Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial de los procesos de la organización, consiste en describir porqué podrá ocurrir y tomar las medidas necesarias para garantizar que el problema no se presente.
<i>Cierre</i>	Acción realizada cuando la acción ejecutada soluciona el problema demostrando su eficacia y previniendo su recurrencia.

Lineamientos generales del procedimiento

- Todos los responsables de los procesos recibirán y generarán las acciones correctivas y preventivas correspondientes, deberán analizar las causas de la misma, presentar planes de trabajo para su tratamiento a los cuales se les hará el seguimiento respectivo por parte del responsable de la documentación y sólo realizará su cierre hasta tanto no se declare finalizada la ejecución de la acción.
- Existen diversas fuentes que generan acciones correctivas, a continuación se describen las más comunes:
 - Las solicitudes, quejas y reclamos de los clientes obtenidos del funcionario que atiende el sistema de PQR 's interno de la entidad
 - Los resultados de los indicadores
 - Las no conformidades detectadas durante el mes
 - Las tendencias del mercado y factores que afecten la gestión
 - El análisis del desempeño de los procesos
 - Nuevas regulaciones que afecten los procesos
 - Resultados de auditorías internas de calidad
 - Estadísticas de las operaciones
- Existen diversas fuentes que generan acciones preventivas, a continuación se describen las más comunes:
 - Las sugerencias canalizadas por todos los funcionarios de la Cámara de Comercio de Bucaramanga.
 - Los resultados de los indicadores
 - Las no conformidades detectadas durante el mes
 - Las tendencias del mercado y factores que afecten la gestión
 - El análisis del desempeño de los procesos
 - Nuevas regulaciones que afecten los procesos
 - Resultados de auditorías internas de calidad
 - Estadísticas de las operaciones

Responsable

GENERAL	COMITÉ DE PRESIDENCIA
ESPECIFICOS	Todo el personal

Control de Revisiones

Rev. #	Descripción	F. Rev. (d-m-a)	Revisado por	Aprobado por	F. Impl. (d-m-a)
0	Elaboración	01-06-02	Comité de Calidad	Comité de Calidad	01-06-02
1	Cambios en las definiciones. Ajustes al procedimiento	14-11-02	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	14-11-02
2	Revisión general	02-01-03	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	02-01-03
3	Cambio en la metodología del procedimiento	06-05-03	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	06-05-03
4	Ajuste al procedimiento y redefinición	15-09-03	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	15-09-03
5	Se eliminó el párrafo de periodicidad de la revisión por considerarse se especifica claramente en el Manual de Calidad y procedimiento de Control de Documentos.	16-03-04	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	16-03-04
6	Se ajusta el procedimiento al nuevo procedimiento en la SUITE EMPRESARIAL, se unifica un solo procedimiento para acciones correctivas y preventivas.	20-01-08	Liliana Pinzón Celis	Marlene Roa Zarate	20-01-08

Documentos relacionados

Externos

(NOMBRE DE LOS DOCUMENTOS EXTERNOS QUE APLICAN PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PROCEDIMIENTO)

Internos		
<i>Manuales</i>	m-adm-03-01	Manual de Calidad
	m-adm-03-02	Manual de usuario aplicativo SGC - Suite Visión Empresarial
<i>Procedimientos</i>	Ninguno	
<i>Instructivos</i>	Ninguno	
<i>Formatos</i>	f-adm-03-15	Reporte de acciones correctivas y preventivas
	f-adm-03-16	Control de acciones correctivas y preventivas.
	f-adm-03-25	<i>Reporte de acciones preventivas AMEF</i>
<i>Listados</i>	Ninguno	
<i>Documentos internos</i>	Ninguno	

Descripción del Procedimiento

Act. #	Responsable	Descripción
1	FUNCIONARIO	<p>Identifica el no conforme o posible no conforme y lo diligencia en el formato <i>f-adm-03-15 Reporte de acción Correctiva y preventiva</i> el cual se encuentra en la suite empresarial. Adjunta la solicitud a través de la suite empresarial módulo Mejoras Ver Manual de usuario aplicativo SGC - Suite Visión Empresarial m-adm-03-02.</p> <p>Para identificar una acción preventiva, los funcionarios tienen la posibilidad de aplicar la técnica Análisis de Modo y Efecto de Falla (AMEF) de diligencia el formato <i>f-adm-03-25 Reporte de acciones preventivas AMEF</i></p> <p>Recomendación para verificar la coherencia entre las causas y el problema real o potencial (enviarlo a un auditor o a la coordinadora de gestión para revisar) redacción y reporte de la no conformidad.</p>
2	COORDINADORA SGC	<p>Recibe la solicitud de acción correctiva o preventiva y analiza si la acción es aceptada o no; si es aceptada junto con el funcionario estudia y asigna la persona que debe analizar, aprobar, ejecutar y verificar la acción. Asigna el responsable de la solución y código a la misma.</p>

Act. #	Responsable	Descripción
3	FUNCIONARIO ASIGNADO PARA REALIZAR ANALISIS	<p>A través de la suite empresarial modulo mejoras mis responsabilidades, recibe el formato de acción correctiva o preventiva con los respectivos soportes. Analiza el problema real o potencial que se presenta y sus causas, plantea la acción correctiva o preventiva, elabora el plan de acción, y determina los recursos requeridos para la solución.</p> <p>Adjunta el comentario y si es necesario nuevamente el formato de la acción con los ajustes correspondientes.</p> <p>Ver Manual de usuario aplicativo SGC - Suite Visión Empresarial m-adm-03-02.</p>
4	FUNCIONARIO ASIGNADO DE APROBOCIÓN	<p>A través de la suite empresarial módulo mejoras mis responsabilidades, recibe el formato de acción correctiva o preventiva con los respectivos soportes. Revisa las actividades planteadas y el análisis de causas. A través de la suite empresarial tiene la opción de aprobar el paso, devolver al responsable de análisis para los ajustes respectivos o cancelar el flujo.</p> <p>Ver Manual de usuario aplicativo SGC - Suite Visión Empresarial m-adm-03-02.</p>
5	FUNCIONARIO ASIGNADO PARA EJECUCION	<p>Recibe la solicitud de ejecución de la acción a través de la suite empresarial, módulo mejora/ mis responsabilidades. Realiza las actividades descritas en el plan de acción, adjunta el comentario y envía a través de la Suite empresarial.</p> <p>Ver Manual de usuario aplicativo SGC - Suite Visión Empresarial m-adm-03-02.</p>
6	FUNCIONARIO ASIGNADO PARA VERIFICACION COORDINADOR SGC PARA VERIFICACIÓN	<p>Al finalizar el plan de trabajo verifica su eficacia junto con el funcionario asignado determinando el tiempo real de ejecución, el costo final de la misma, expresan una conclusión frente a la acción correctiva desarrollada y plasman la manera como se evidencia el mejoramiento después de implementada la acción.</p>

CONTROL DE DOCUMENTOS

Propósito

Definir las actividades necesarias para garantizar el control eficaz y eficiente de los documentos requeridos por el Sistema de Gestión de Calidad, incluyendo todas las actividades relacionadas con su edición, revisión, aprobación y difusión.

Alcance

Este procedimiento aplica a todos los documentos definidos dentro del Sistema de Gestión de Calidad elaborados por la Cámara de Comercio de Bucaramanga y los documentos externos que afecten la calidad de los procesos.

Definiciones

<i>Documento</i>	Información y su medio de soporte. Generalmente en la Cámara se encuentran en Suite empresarial y están clasificados como: manuales, descripciones de procesos, procedimientos, instructivos, formatos, documentos externos e internos y registros de calidad.
<i>Manual de calidad</i>	El Manual es un documento que especifica el Sistema de Gestión de la Calidad.
<i>Registro</i>	Documento que proporciona resultados conseguidos o evidencias de actividades efectuadas.
<i>Documento controlado</i>	Son todos los documentos que se distribuyen a todas las áreas de la organización y que adicionalmente se incluyen en una lista maestra de documentos.
<i>Listado maestro de documentos</i>	Listado general de documento en el que se incluye el código del documento, su nombre y su última fecha de revisión, con el fin de mantener control sobre los mismos.
<i>Descripción de proceso</i>	Documento que resume las características de un proceso documentado. Contiene la síntesis de la información referente a sus actividades, entradas, salidas, recursos, características de calidad, indicadores, requisitos y documentación del mismo. Este documento es anexo al Manual de Calidad y se elaborará cuando ya se tenga definida toda la documentación del proceso.
<i>Procedimiento</i>	Documento que relaciona la forma específica de desarrollar un proceso de la Organización.

- Instructivo* Documento que describe la forma específica como se desarrolla una actividad.
- Documento Externo* Documento que afecta la calidad de los servicios ofrecidos y es emitido por una entidad externa, generalmente, antes de control.

Lineamientos generales del procedimiento

- ❑ La creación o modificación de documentos debe estar orientada a generar valor en los procesos (uso esperado) y tener herramientas útiles a la hora de desarrollar procesos de inducción y reinducción del personal.
- ❑ La codificación de los documentos se hace de acuerdo con el instructivo *i-adm-03-01 Codificación de Documentos*.
- ❑ Los documentos deben revisarse periódicamente para asegurar su legibilidad y actualidad.
- ❑ La decisión de no elaborar un documento es la única causa que origina inmediatamente el final de este procedimiento; de lo contrario el procedimiento continuará en su constante mejoramiento continuo.
- ❑ Sólo se consideran copias controladas del Sistema de Gestión de la Calidad, los documentos electrónicos que se encuentran en la **SUITE EMPRESARIAL**, de los puntos descritos en el listado de distribución. Cualquier documento impreso, es considerado una **COPIA NO CONTROLADA**. Cualquier documento impreso cuyo número de versión y fecha de vigencia no corresponda a la especificada en el listado maestro, es considerado inválido u obsoleto. Los usuarios de los documentos son responsables de verificar contra el listado maestro, que estén utilizando la versión vigente del documento.
- ❑ Como contingencia, en el evento que la Suite no pueda utilizarse para el control de documentos, estos serán enviados vía correo electrónico por el responsable de la documentación y copiados en la carpeta de calidad por el responsable de esta actividad, tal y como está descrito en este documento.

Responsable

GENERAL	Director Administrativo y Financiero
ESPECIFICOS	Coordinador Sistema de gestión de calidad Responsables de procesos Todo el personal involucrado en el desarrollo de los procesos

Control de Revisiones

Rev. #	Descripción	F. Rev. (d-m-a)	Revisado por	Aprobado por	F. Impl. (d-m-a)
0	Elaboración	01-06-02	Comité de Calidad	Comité de Calidad	01-06-02

1	Ajustes a lineamientos, definiciones y actividades del procedimiento referidas a los documentos externos.	14-11-02	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	14-11-02
2	Revisión general. Inclusión de metodología documental en Intranet.	02-01-03	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	21-01-03
3	Ajuste general al procedimiento. Simplificación. Inclusión parámetros de control de documentos de Uniempresarial.	15-09-03	Pilar Castillo Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	15-09-03
4	Redefinición del párrafo de control de documentos definiendo que es un requerimiento obligatorio de todos los procedimientos.	16-03-04	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	16-03-04
5	Se fusionaron algunos formatos con el fin de simplificar el proceso Inclusión de firma de aceptación en la act.5	15-06-04	Marlene Roa Zarate	Marlene Roa Zarate	15-06-04
6	Se fusionó (dentro del mismo formato) la descripción del procedimiento de creación de documentos con la descripción del procedimiento de modificación de documentos; con el fin de clarificar y hacer mas preciso el procedimiento. Además se agregaron ciertos campos que se deben diligenciar (departamento, código y proceso) tanto en la descripción del procedimiento como en el control de documentos externos.	17-09-04	Liliana Pinzón Celis	Marlene Roa Zarate	17-09-04
7	Se elimina como responsable de documentos externos a la secretaria de departamento, se deja funcionario responsable.	19-07-05	Liliana Pinzón Celis	Marlene Roa Zarate	19-07-05
8	Se ajusta el procedimiento al nuevo procedimiento en la SUITE EMPRESARIAL, se eliminan los listados maestros de documentos y registros pues se encuentran en la suite empresarial. Se elimina el instructivo elaboración de documentos, la caracterización de los procesos, Solicitud de creación o modificación de documentos	20-01-08	Liliana Pinzón Celis	Marlene Roa Zarate	20-01-08

Documentos relacionados

Externos		
Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9000 – 9001 - 9004		
Internos		
<i>Manuales</i>	m-adm-03-01	Manual de Calidad
	m-adm-03-02	Manual de usuario aplicativo SGC - Suite Visión Empresarial
<i>Procedimientos</i>	p-adm-03-02	Control de registros
<i>Instructivos</i>	i-adm-03-01	Codificación de documentos

<i>Formatos</i>	f-adm-03-01	Descripción de procesos
	f-adm-03-05	Procedimiento
	f-adm-03-06	Instructivo
	f-adm-03-12	Maestro general de documentos externos

Descripción del Procedimiento

Act. #	Responsable	Descripción
EDICIÓN, REVISIÓN, APROBACIÓN Y PUBLICACIÓN DE CREACION O MODIFICACION DE DOCUMENTOS		
1	RESPONSABLE DEL PROCESO FUNCIONARIO CCB	Identifica la necesidad de crear o modificar un nuevo documento; ingresa a la Suite empresarial, módulo documentos y diligencia la ficha de creación o el campo de modificación de un documento. Ver Manual de usuario aplicativo SGC - Suite Visión Empresarial m-adm-03-02 Elabora o modifica el documento (junto con el equipo de trabajo) y lo envía para la revisión.
2	COORDINADORA SGC	Ingresar a la Suite empresarial (módulo documentos/mis responsabilidades) para Revisar el documento teniendo en cuenta los siguientes puntos de vista: Técnico: Cumplimiento de políticas generales, aplicabilidad, valor agregado que genera. Calidad: Coherencia en las ideas expresadas, cumplimiento con los parámetros para la elaboración de documentos, presentación, cumplimiento de los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2000. Si encuentra errores tiene la opción de editar el documento,, devolver al funcionario responsable para su corrección, o cancelar la versión. Ver (Manual de usuario aplicativo SGC - Suite Visión Empresarial m-adm-03-02)

Act. #	Responsable	Descripción
3	DIRECTOR DE DEPARTAMENTO	<p>Ingresar a la Suite empresarial (módulo documentos/mis responsabilidades) Revisa el documento, teniendo en cuenta uso del documento, aspectos propios del proceso y del área que maneja. Tiene la opción de aprobar el documento, devolver al solicitante para realizar los ajustes correspondientes o cancelar la creación o modificación del documento.</p> <p>ver (Manual de usuario aplicativo SGC - Suite Visión Empresarial m-adm-03-02).</p>
4	COORDINADORA SGC	<p>Una vez el documento ha sido aprobado por el director de departamento, se procede a publicar así:</p> <p>Los documentos como procedimientos, instructivos, manuales, descripciones de procesos, se publican en formato Acrobat.</p> <p>Los formatos se publican en el programa en que hayan sido creados (Word, Excel, Power point, Acrobat otros).</p>
CONTROL DE DOCUMENTOS EXTERNOS		
1	FUNCIONARIO ENCARGADO	<p>Identifica la documentación externa que aplica a los procesos certificados de su departamento y diligencia el <i>formato f-adm-03-12 Maestro general de documentos externos por áreas</i>.</p> <p>Debe tener en cuenta identificar:</p> <p><i>Area:</i> Nombre del departamento o área.</p> <p><i>Código:</i> Se escribe el código si el documento lo tiene.</p> <p><i>Título:</i> Nombre del documento</p> <p><i>Versión y/o Fecha:</i> Fecha de la última actualización del documento que ha identificado.</p> <p><i>Responsable control:</i> Identifica el cargo de la persona responsable de controlar, actualizar y entregar el documento nuevo. Esto aplica para documentos cuyas actualizaciones sean predecibles.</p> <p><i>Estado:</i> Define si el documento será publicado en la Suite o se dejará en medios físicos.</p> <p><i>Ubicación:</i> Escribe el nombre del sitio donde se puede encontrar el documento.</p> <p><i>Numero de Copias:</i> Define si existen copias y escribe el número de ellas que existan.</p>

Act. #	Responsable	Descripción
2	FUNCIONARIO ENCARGADO	Informa al responsable del SGC, el documento externo que ha ingresado al maestro con los datos solicitados por el formato <i>f-adm-03-12</i> . para realizar el consolidado general de registros.

➤ Acta de Aceptación de Cambios realizados en el Sistema de Gestión de Calidad

Fecha de Reunión: Abril 01 de 2009

Lugar: Sala de presidencia

Hora de Inicio: 8:00 a.m.

Objetivo

1. Revisión de Indicadores
 2. Ajustes realizados al Manual de Calidad
 3. Cambios en la indicadores
 4. Mapa de Procesos
-

Participantes:

Juan Camilo Montoya Bozzi	Presidente Ejecutivo
Janeth Mariño	Directora Servicios Empresariales
Mario Moreno	Director Tecnología, Informática y Comunicaciones
Marlene Roa Zarate	Directora Administrativa y Financiera
Félix Jaime Lasprilla	Director Desarrollo e Inversión Regional
Iván Ardila	Director Cooperación
Sergio Velásquez	Director de Mercadeo
Carolina Chaves	Asistente de Planeación Estratégica
Doris Mercedes Prada	Auditor Coordinador de Seccionales
Carolina Patiño Álvarez	Coordinadora de Gestión de Calidad
Adriana Rodríguez Wolff	Auditor Líder

Seguimiento de actividades pendientes

Ninguno

Desarrollo de los Temas

Una vez terminados los temas tratados en la revisión gerencial, se realizó la sustentación de los cambios realizados al sistema de gestión de calidad.

Ajustes realizados al Manual de Calidad

Con respecto al manual de calidad se modificaron los siguientes aspectos:

1. La presentación de la empresa. En este punto se modificó la estructura organizacional teniendo en cuenta que ya no son departamentos, sino unidades estratégicas, ya sean de negocio o de soporte, quedando de la siguiente forma:

“La Cámara de Comercio de Bucaramanga es una institución privada y autónoma, con Personería Jurídica y sin ánimo de lucro, creada mediante el Decreto No. 1807 de 1915, según la Ley 111 de 1980 y vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio.

Está conformada por una Asamblea General, la Junta Directiva (constituida por 12 miembros principales y sus respectivos suplentes), el Presidente Ejecutivo, quien es el representante legal elegido por la Junta Directiva y una estructura organizacional que se divide en:

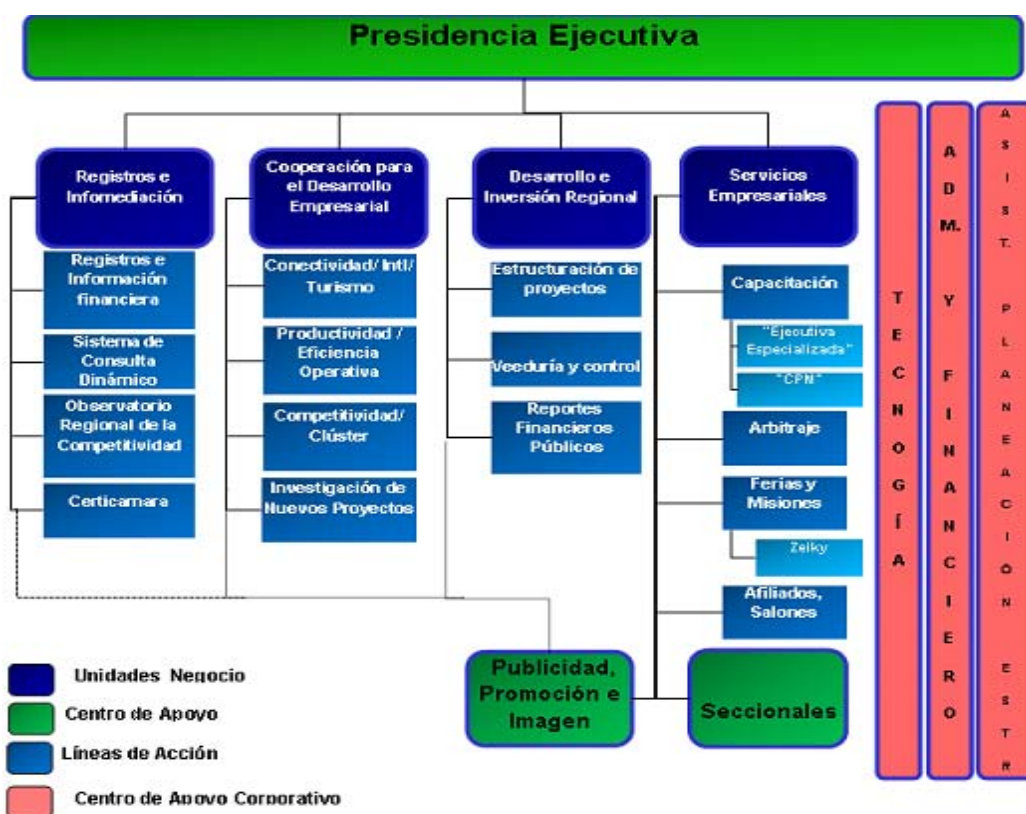
Cuatro (4) unidades estratégicas de negocio: Servicios Empresariales, Cooperación para el Desarrollo Empresarial, Desarrollo e Inversión Regional y Registro e Infomediación.

Dos (2) centros de apoyo corporativo: Administrativo y Financiero y Tecnología, Informática y de Comunicaciones

Dos (2) centros de apoyo Transversal, que pertenecen a la unidad de negocio de servicios empresariales, que son las seccionales y publicidad, promoción e imagen.

2. Estructura Corporativa

La estructura se actualizó por la nueva, en la que se detallan las unidades estratégicas planteadas en la estrategia. La estructura actualizada en el manual es la siguiente:



3. Presentación del Sistema de Gestión de Calidad

Con respecto al tema se concluyó que aunque se revisaron cada uno de los puntos tratados en este capítulo, la estructura del sistema de gestión de calidad con respecto a la nueva implementada por la cámara no sufre modificaciones.

4. Direccionamiento estratégico

En lo relacionado con el tema en mención, se modificó lo relacionado a la misión, visión, objetivos y política de calidad e igualmente se agrego en el manual de de calidad la MEGA. Después de hacerle unos ajustes a la redacción de los mismos quedaron de la siguiente forma:

➤ Misión

“La Cámara de Comercio de Bucaramanga es una entidad de derecho privado, de carácter corporativo, gremial, sin ánimo de lucro que gestiona, apoya y desarrolla programas y proyectos para la conectividad, productividad y competitividad empresarial y regional, presta eficientemente servicios delegados por el Estado, con la tecnología adecuada y un equipo humano que apropia en su actividad los valores corporativos”.

➤ Visión

“En la Cámara de Comercio de Bucaramanga, nos emociona la idea de contribuir de manera elocuente y potente al desarrollo y generación de riqueza para Santander, alrededor de tres temas fundamentales:

- ADUEÑARSE del tema de conectividad con una visión ambiciosa y de largo plazo, cambiando la mentalidad local para dinamizar con lógica global los intercambios con los mercados más sofisticados y relevantes del mundo.
- LIDERAR con su credibilidad y convocatoria la agenda de la competitividad para reinventar esta región que

nos apasiona, entendiendo que sólo se genera riqueza compitiendo.

- ACOMPAÑAR los proyectos de productividad que potencializan competencias de los empresarios, apalancándose en sus relaciones clave para lograr la transformación del conocimiento en acción”.

➤ Mega

En el 2020 La Cámara de Comercio de Bucaramanga será una corporación con ingresos propios de USD \$ 20´ y durante la siguiente década habrá agenciado recursos para el desarrollo por un monto superior a los USD \$60´, convirtiéndose así en la corporación privada más importante para el desarrollo de Santander

- La unidad de **Registro e Infomediación** mantendrá una tasa de crecimiento anual superior al 10% y obtendrá el 15% de sus ingresos de los negocios de Infomediación.
- **La Unidad de Cooperación** habrá invertido en el desarrollo empresarial de la región **USD \$30´** de cooperantes, de los cuales al menos el 70% serán internacionales.
- **Estructuración** agenciará **USD \$30´** para la concepción y diseño de proyectos clave de infraestructura de transporte, educativa y de comunicaciones.
- **Servicios Empresariales** generará ingresos propios por **USD \$8 MM/año** en capacitaciones, arbitrajes, ferias y misiones y otros servicios a sus afiliados, facilitando así la evolución de la economía regional.

➤ Política de calidad

“La Cámara de Comercio de Bucaramanga cumple a cabalidad con la legislación, los compromisos pactados, las necesidades y expectativas de sus afiliados y usuarios, garantizando su satisfacción mediante el control eficaz de sus procesos y asegurando la confiabilidad de la información registrada en un actualizado sistema de información en línea.

En cumplimiento del objetivo de promover la conectividad, productividad y competitividad empresarial y regional, continuamente mejoramos la calidad de nuestros servicios mediante la competencia de su personal, relaciones exitosas con nuestros proveedores y un ambiente de trabajo agradable”

➤ Objetivos de calidad

1. Aumentar la satisfacción del cliente ofreciendo un servicio ágil y oportuno.
2. Asegurar la calidad de los servicios, mediante el control de sus procesos y el mejoramiento continuo.
3. Mantener y ofrecer en todas sus oficinas un sistema de información en tiempo real, veraz, actualizado y confiable.
4. Mejorar el clima laboral y aumentar el nivel de compromiso y competencia del recurso humano con la organización.
5. Aumentar el nivel de compromiso de los proveedores internos y externos, cumpliendo los términos de referencia establecidos por la Cámara.

Se propone eliminar el 4 objetivo de Calidad, debido a que ...

Cambios en los indicadores

Después de evaluar los indicadores de cada uno de los procesos del sistema de gestión de calidad, se propone realizar los siguientes cambios en los mismos:

En el proceso de Gestión de mantenimiento, se aprobó la eliminación del indicador Cumplimiento de planes de trabajo soporte a usuarios, debido a que siempre presentaba cumplimiento de la meta y ya no era una herramienta de análisis y toma de decisiones para el proceso.

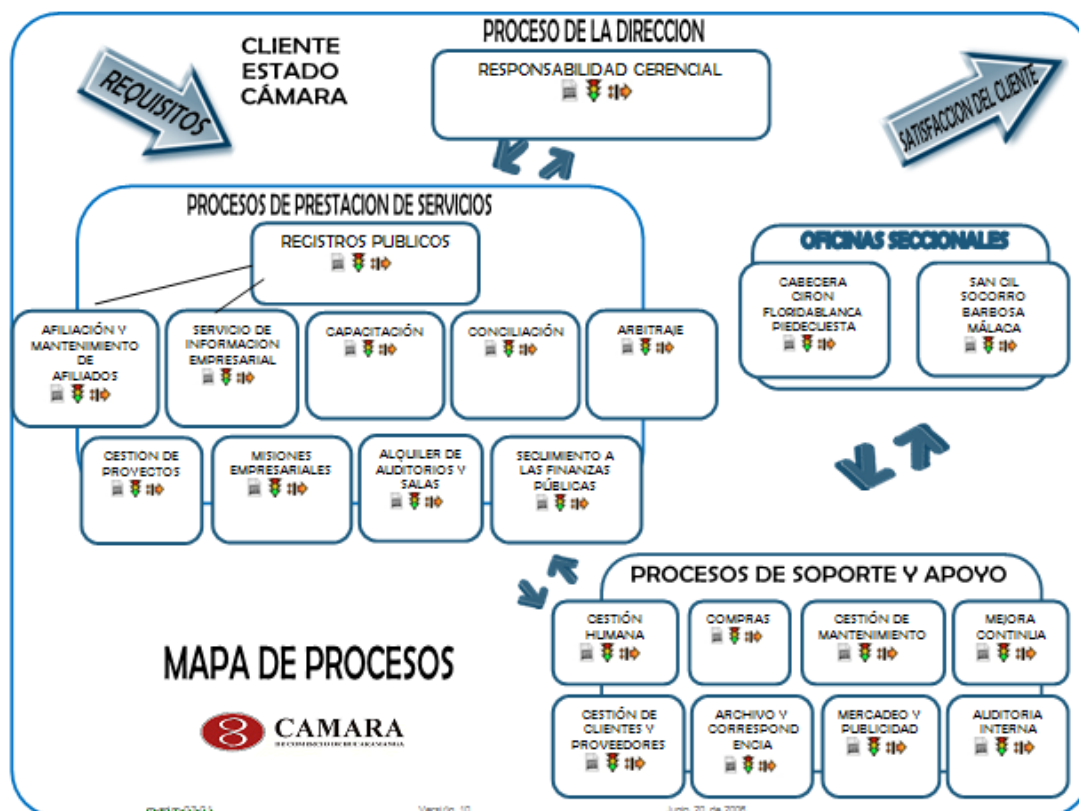
En el proceso de publicidad, promoción e imagen, se aprobó la eliminación del indicador de satisfacción del cliente interno, debido a que este indicador se está llevando en otro proceso y no es responsabilidad del centro de publicidad, promoción e imagen. Igualmente en el mismo proceso se aprobó la eliminación del indicador de cumplimiento de planes de mercadeo, ya que los planes de mercadeo se van a realizar al interior de cada una de las unidades, por esta razón se quiere crear mejor un indicador que mida la satisfacción del cliente que utiliza el apoyo del centro, adicional a este llevar el indicador de satisfacción del cliente externo que si es responsabilidad directa de publicidad, promoción e imagen.

En el proceso de gestión de clientes y proveedores, se aprobó el cambio en la medición del indicador de cartera en mora, debido a que como se está manejando en este momento en la medida que el saldo de cartera a la fecha de corte aumente, el indicador es favorable, cuando el saldo de la cartera se disminuye el indicador es desfavorable. Pero esto no permite analizar realmente el saldo de la cartera en mora. Se plantea que con base en los ingresos a crédito calcular un 1% representando dicho resultado como el valor máximo que debe haber en cartera en mora mayor a 90 días a una fecha de corte.

Mapa de procesos

Con respecto al mapa de procesos, se modificó debido a que se eliminó el proceso de centro de información de la moda, porque ya no es un proceso sino, un beneficio de los afiliados.

El mapa modificado es el siguiente:



CONCLUSIONES DE LA REUNIÓN

No.	Actividad	Responsable	Fecha entrega
1	Realizar el análisis de cada uno de los procesos con el fin simplificar los documentos y requerimientos que tienen cada uno de los procesos	Responsables de los procesos Carolina Patiño	Diciembre de 2009
2	Analizar los procesos que pertenecen a las unidades de Cooperación y Desarrollo e inversión regional, con el fin de determinar el enfoque que deben tomar para que se puedan controlar por medio del sistema de gestión de calidad	Directores de las unidades Carolina Patiño	Octubre de 2009
3	Realizar seguimiento al plan de acción estipulado por el sistema, enfocado hacia la nueva estructura.	Carolina Patiño Carolina Chaves	Permanente
4	Realizar un análisis de las causas del incumplimiento de los indicadores de registro en los meses en los cuales se presentó este fenómeno.	Director de Registro.	Mayo de 2009

* Crear espacios periódicos en los que todos los empleados de la organización tengan un tiempo de analizar y estructurar las ideas que surgen de cada uno de sus negocios.										
* Realizar un balance mensual de las ideas presentadas, para contestar a las personas que participaron y realizar reuniones trimestrales en las cuales se aprueben o rechacen las ideas, y así poder empezar la implementación de las que apliquen										
*Continuar con el plan de incentivos manejados por la organización, y crear nuevos incentivos no monetarios que motiven a los empleados a participar en el programa										
* Realizar la semana ideando en la cual se hagan actividades con respecto al programa										

 Reuniones Trimestrales

<p>* teniendo en cuenta las propuestas de valor de cada uno de procesos e identificando los atributos de las mismas, relacionar las características de calidad del proceso con esos atributos, que van a ser el valor agregado que se le ofrece al cliente</p>									
<p>* Capacitar a los Auditores internos en nuevas técnicas de auditoría, con el fin de que en cada una de las auditorías internas se aporten herramientas valiosas de mejoramiento continuo.</p>									
<p>* En la reuniones de grupo natural que se desarrollan cada mes en cada uno de los procesos, abrir un espacio trimestral para el análisis y documentación de acciones de mejora, invitando a la coordinadora del sistema, como guía en la actividad</p>									

* Teniendo en cuenta que se tiene presupuestado un nuevo cargo que se va a encargar de la parte de compras, revisar minuciosamente el manual de contratación y compras de la organización, con el fin de realizarle mejoras enfocadas al buen desarrollo de la estrategia

--

--

--

--

--

--

--

--

--