

DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN COTAXI LTDA. BASADO EN LA NORMA NTC ISO 9001:2000 PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE

**IVONNE MARITZA RIVERO PAEZ
CODIGO: 1992984**



**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS FISICOMECAICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2006**

**DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIOPN DE
CALIDAD EN COTAXI LTDA. BASADO EN LA NORMA NTC ISO 9001:2000
PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE**

IVONNE MARITZA RIVERO PAEZ

**Tesis para optar el titulo de
Ingeniera Industrial**

**Directora:
SIOMARA HERNANDEZ SANCHEZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS FISICOMECAICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2006**

QUIERO DEDICAR ESTE PROYECTO A:

Mi Señor, Padre Celestial que me ha brindado todo y hoy hace posible un logro más en mi vida,

Mis padres que con su amor, dedicación y apoyo incondicional en todo el proceso evolutivo de mi camino, han permitido que escale un peldaño más que compone mi realización como profesional

y a mis demás familiares, amigos, profesores y compañeros que me brindaron grandes enseñanzas y sonrisas a lo largo de mi carrera universitaria.

A todos con mucho amor, mis más profundos agradecimientos.

IVONNE MARITZA RIVERO PAEZ

AGRADECIMIENTOS

El autor expresa sus agradecimientos a:

JORGE SIERRA AYALA Gerente General de COTAXI LTDA. por su apoyo e interés en el desarrollo de este trabajo

CARLOS AUGUSTO BECERRA Director de Recurso Humano y Director de Proyecto en la empresa, quien motivo e impulso la realización de la presente proyecto.

VICTOR CARDENAS Director Operativo de COTAXI LTDA., quien apporto la información e ideas necesarias para la realización del proyecto.

HECTOR SANTANA CALA Subgerente de COTAXI LTDA., quien presto su ayuda para la revisión e implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

SIOMARA HERNADEZ directora de proyecto, para ella, mi admiración y respeto por su entrega al trabajo.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	17
1.1 OBJETIVO GENERAL	17
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
1.3 JUSTIFICACIÓN	18
2. MARCO TEÓRICO	19
2.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	19
2.1.1 Definición	19
2.1.2 Ventajas De La Implementación De Un Sistema De Gestión De La Calidad	21
2.2 NORMALIZACIÓN	22
2.3 NORMA ISO 9000	22
2.3.1 DEFINICIÓN	22
2.3.2 Familia De La Norma ISO 9000:2000	23
2.4 TÉRMINOS RELATIVOS A LA CALIDAD	24
2.5 CERTIFICACIÓN	25
2.5.1 Definición	25
2.5.2 Beneficios De La Certificación	26
2.5.3 Organismos Certificadores de Sistemas de Gestión de Calidad	27
3. CARACTERIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	28
3.1 NOMBRE DE LA EMPRESA	28
3.2 UBICACIÓN	28
3.3 MISIÓN	28

3.4 VISIÓN	28
3.5 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA	29
3.6 SERVICIOS QUE PRESTA	31
3.6.1 Servicios Estacionarios	32
3.6.2 Servicios Móviles	32
3.7 ORGANIGRAMA	34
3.8 COMPETENCIA	35
4. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	49
4.1 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	49
4.2 DIAGNÓSTICO CON RESPECTO AL CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA LA NORMA NTC-ISO 9001:2000	54
4.3 CONCLUSIONES DEL PROCESO DE DIAGNÓSTICO	70
5 SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN SOBRE S.G.C.	74
5.1 SENSIBILIZACIÓN DEL PERSONAL SOBRE LOS CONCEPTOS BÁSICOS DE UN S.G.C.	74
5.2 OBSERVACIONES Y CONCLUSIONES SOBRE LA SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN	78
6 DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS ELEMENTOS DEL S.G.C.	79
6.1 DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	79
6.2 ANÁLISIS, MEJORA Y DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	83
6.2.1 PROCESOS	85

6.2.1.1 Procesos Estratégicos	85
6.2.1.2 Procesos Operativos	90
6.2.1.3 Procesos De Apoyo	92
6.3 IMPLEMENTACIÓN DEL S.G.C.	96
7. EVALUACIÓN	98
7.1 DESARROLLO DE LA AUDITORÍA INTERNA DE SUFICIENCIA	98
7.2 RESULTADOS DE LAS PROPUESTAS DE ACCIÓN COMO APORTE DE LA PRÁCTICA EMPRESARIAL	110
8. PROCESO DE CERTIFICACIÓN	117
9. CONCLUSIONES	119
10. RECOMENDACIONES	120
11. BIBLIOGRAFÍA	121
ANEXOS	122

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
FIGURA 1. Organigrama de COTAXI LTDA	34
FIGURA 2. Registro de capacitaciones	50
FIGURA 3. Evaluación del cumplimiento de requisitos ISO	73
FIGURA 4. Mapa de procesos	81
FIGURA 5. Formato caracterización de procesos	82
FIGURA 6. Estructura documental de calidad	83
FIGURA 7. Registro de revisión por Gerencia	87
FIGURA 8. Registro de acciones de mejora	88
FIGURA 9. Registro de comunicación interna	88
FIGURA 10. Registro de no conformidades	89
FIGURA 11. Registro de quejas y reclamos	93
FIGURA 12. Registro de competencias	93
FIGURA 13. Evaluación de suficiencia del cumplimiento de Requisitos ISO	110
FIGURA 14. Plan de Auditoria	113
FIGURA 15. Programa de Auditoria	114
FIGURA 16. Hoja de Verificación	114
FIGURA 17. Reporte de Auditoria	114
FIGURA 18. Evaluación de Proveedores	115
FIGURA 19. Reevaluación de Proveedores	116
FIGURA 20. Mejora de implementación	116

LISTA DE CUADROS

	Pág.
CUADRO 1. Familia normas NTC-ISO 9001:2000	23
CUADRO 2. Análisis interno de COTAXI LTDA.	51
CUADRO 3. Análisis externo de COTAXI LTDA.	53
CUADRO 4. Lista de chequeo de cumplimiento de la norma	69
CUADRO 5. Estructura de las actividades de capacitación Y sensibilización de COTAXI LTDA.	76
CUADRO 6. Programa de capacitación y sensibilización	77
CUADRO 7. Lista de chequeo de auditoria de suficiencia	109
CUADRO 8. Especificación de la inversión para obtener la Certificación de calidad	118

LISTA DE ANEXOS

	PAG
ANEXO A. RESUMEN DE CAPACITACIONES	122
ANEXO B. MANUAL DE CALIDAD	128
ANEXO C. LISTADO DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	178
ANEXO D. COPIA DE CONTRATO FIRMADO	182
ANEXO E. COPIA DE RESPUESTA DE ICONTEC PARA CONFIRMAR FECHA DE PREAUDITORIA	184

RESUMEN

TITULO: DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN COTAXI LTDA. BASADO EN LA NORMA NTC ISO 9001:2000 PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE*

AUTOR: IVONNE MARITZA RIVERO PAEZ**

PALABRAS CLAVES: Sistema de Gestión de la Calidad, Auditoria interna de calidad, Requisitos Norma NTC-ISO 9001:2000, Estructura documental

DESCRIPCIÓN

La Cooperativa Multiactiva de Taxistas y Transportadores Ltda. (COTAXI LTDA.) es una empresa con trayectoria de 45 años. Durante este tiempo se han preocupado por fomentar una cultura de mejoramiento continuo y se ha interesado por desarrollar actividades conducentes a brindar satisfacción a sus clientes.

Por esta razón la empresa decidió implementar el S.G.C., para estandarizar sus procesos y mejorar la productividad y competitividad de la empresa. Es así como mediante este proyecto se diseñó la documentación necesaria para garantizar que el Sistema de Gestión de la Calidad fuera acorde con los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2000. lo cual me permite analizar los requisitos del cliente, definir los procesos que contribuyen al logro de productos aceptables para el cliente y mantener estos procesos bajo control. Esta herramienta de gestión facilita a la dirección de COTAXI LTDA. el logro de sus metas de con eficacia y eficiencia.

La implementación de las normas NTC ISO 9001:2000 busca la estandarización de procesos para lograr una posterior certificación, proporcionando confianza tanto a la empresa como a sus clientes, con respecto a la capacidad para proporcionar productos que satisfagan los requisitos de forma coherente.

Este informe orienta al lector sobre los pasos a seguir durante un proceso de documentación e implementación, como el que se llevó a cabo en COTAXI LTDA. El documento en su contenido está compuesto por Descripción del proyecto, Marco Teórico, Caracterización de la organización, Metodología, Conclusiones, Recomendaciones y el Manual de Calidad.

Finalmente gracias a la colaboración del área administrativa y operativa de COTAXI LTDA. se logró documentar la empresa, quedando así para ella, un manual de la calidad, 8 caracterizaciones, 16 procedimientos, 26 registros, 2 listados, 9 documentos, 9 instructivos, listas de chequeo generados para llevar a cabo el S.G.C. en la empresa.

* Trabajo de grado

** Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas, Ingeniería Industrial, Ing. Siomara Hernández Sánchez

SUMMARY

TITLE: DOCUMENTATION AND IMPLEMENTATION OF THE MANAGEMENT OF QUALITY SYSTEM IN COTAXI LTDA BASED ON THE NORM NTC ISO 9001:2000 FOR IMPROVING THE SATISFACTION OF THE SERVICE TO THE CLIENT*.

AUTHOR: IVONNE MARITZA RIVERO PAEZ**

KEY WORDS: Management of Quality System, Internal Auditory of Quality, Requirements Norm NTC-ISO 9001:2000, documental structure.

DESCRIPTION

The Cooperativa Multiactiva de Taxistas y Transportadores Ltda. (COTAXI LTDA) is a company with 45 years of trajectory. During this time it has worried about promoting a culture of continuous improvement and has been interested in developing activities which lead to give satisfaction to its clients.

For this reason, the company decided to implement the S.G.C. to standard its processes and improve the productivity and competitiveness of the company. In this way by means of this project, it was designed the documentation needed to guarantee that the Management of Quality System was according to the requirements of the Norm NTC-ISO 9001:2000 which let me to analyze the client's requirements, define the processes that contribute to obtain acceptable products for the client and maintain these processes under control. This tool of management makes easier the running of COTAXI LTDA and the achievement of its purposes with efficacy and efficiency.

The implementation of the norms NTC ISO 9001:2000 finds the standardization of processes to achieve a subsequent certification, giving confidence both the company and the clients, with respect to the capacity to provide products that satisfy the requirements in a coherent way.

This report leads to the reader about the steps to give during a process of documentation and implementation, as the one that was carried out in COTAXI LTDA. The document in its content is composed by Description of the Project, Theoretical Field, Characterization of the organization, Methodology, Conclusions, Recommendations and the Manual of Quality.

Finally, thanks to the collaboration of the administrative and operative area of COTAXI LTDA, it was achieve to document the company, leaving for it, a manual of quality, 8 characterizations, 16 procedures, 26 registers, 2 lists, 9 documents, 9 intructives, lists of check generating to carry out the S.G.C. in the company.

* Graduation Project.

** Faculty of Physical-Mechanical Engineerings. Industrial Engineering. Eng. Siomara Hernández Sánchez.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas se están enfrentando a un mercado altamente competitivo, lo cual las lleva a mejorar sus procesos como los servicios que brindan a sus clientes, con el fin de lograr una posición que les permita ser más competitivas para mantenerse en un mercado cada día más cambiante; Esto se presenta con mucha más fuerza debido a la apertura económica (T.L.C), donde su objetivo es crear una zona de libre comercio entre países.

Colombia concluyó el 27 de febrero de 2006 las negociaciones del Tratado de Libre Comercio (TLC) con los Estados Unidos. En este sentido, vale la pena recordar que los TLC son acuerdos comerciales que permiten reglamentar el intercambio entre los países, con el fin de incrementar los flujos de comercio e inversión y, por esa vía, impulsar su desarrollo económico y social.

El TLC es una gran oportunidad para que los industriales y empresarios de todos los sectores de la economía nacional, los profesionales y los trabajadores de Colombia ingresen competitivamente con los productos y servicios, a los mercados de los países firmantes del Tratado.

Actualmente es muy común que en muchos mercados los clientes hagan exigencias acerca de la implementación y certificación de un sistema de gestión de calidad como medio de obtener la debida confianza de que la organización proveedora tiene la capacidad de cumplimiento de los requisitos acordados, los requisitos del producto y los requisitos legales de éste.

Lo cual conlleva a una necesidad creciente de compradores que buscan proveedores que demuestren su compromiso con la calidad, lo que implica que las empresas implementen y certifiquen su sistema de gestión de calidad para mantenerse en los mercados cada día más exigentes sumando lo anterior a la

necesidad que tiene la alta dirección de una organización de contar con una herramienta de gestión que le permita satisfacer sus necesidades de eficacia y eficiencia y el logro de sus metas de negocio. Esta herramienta es un sistema de gestión de calidad que al estar certificado evidencia la implementación del sistema y el cumplimiento de los requisitos de la ISO 9001.

Es así como un Grupo de Empresarios altamente calificados miembros de 110 países; preocupados por la excelencia en sus sistemas de producción se reúnen para crear o recopilar las normas ISO 9000 las cuales buscan el aseguramiento de la calidad en las empresas, brindando herramientas y pautas para seguir la búsqueda del mejoramiento, desarrollando la capacidad para enfrentar los cambios del entorno, y logrando competitividad para mantenerse con éxito en el mercado para alcanzar una alta productividad, optimizando los recursos y satisfaciéndose óptimamente al cliente.

Las normas ISO 9000 son una de las herramientas gerenciales que ayudan a las empresas que desean ese reconocimiento, mediante el establecimiento de un Sistema de Gestión de la Calidad que permita a través de esta práctica alcanzar los objetivos propuestos.

Por esta razón COTAXI LTDA. se vio en la necesidad de ser lo más altamente competitiva, ofreciendo sus productos y/o servicios de manera eficaz y eficiente, buscando siempre la satisfacción del cliente, que en últimas es el motor de toda empresa. Evidentemente para lograr esta ventaja es necesario la presencia de la calidad en los productos y/o servicios.

Por esto COTAXI LTDA. siendo una empresa de gran trayectoria que siempre ha implementado una cultura de mejoramiento y se ha interesado por desarrollar actividades conducentes a brindar satisfacción a sus clientes, ha tomado la

decisión de implementar el S.G.C. para estandarizar sus procesos y mejorar la productividad y competitividad de la empresa.

Mediante este proyecto se pone en marcha el Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa, buscando como se propuso como título del proyecto mejorar la satisfacción en el servicio al cliente para así continuar siendo la empresa líder del transporte intermunicipal.

1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1 OBJETIVO GENERAL:

Implantar un sistema de gestión de la calidad en la Cooperativa Multiactiva de Taxistas y Transportadores Ltda. (COTAXI LTDA.) de acuerdo a las norma NTC ISO 9001:2000 que permita obtener la certificación en el proceso para la prestación del servicio de transporte de pasajeros y encomiendas originado en la ciudad de Bucaramanga Santander con cobertura intermunicipal.

1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Definir los procesos que se requieren para dar cumplimiento a los requisitos del servicio ofrecido por COTAXI LTDA.
- Realizar un diagnostico que permita observar la situación actual de COTAXI LTDA. ,con base en los requerimientos de la norma NTC ISO 9001:2000, y el cumplimiento que se le este dando a la misma.
- Capacitar al personal de COTAXI LTDA. con relación al soporte necesario para la creación y uso de los elementos del S.G.C.
- Sensibilizar al personal de la organización sobre la importancia de los Sistemas de Gestión de la Calidad y los beneficios e impactos que se pueden alcanzar.
- Diseñar y estructurar la documentación de los procesos identificados dentro del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad para el servicio de transporte terrestre automotor de pasajeros, encomiendas y mensajería especializada de COTAXI LTDA.
- Establecer el sistema de medición y retroalimentación.
- Evaluar el Sistema de Gestión de la Calidad por medio del desarrollo o ejecución de una auditoria interna.

- Iniciar el proceso de Certificación.

1.3 JUSTIFICACIÓN:

La empresa en miras de mejorar su prestación de servicio en la categoría de radio de acción nacional (RAN), lo que comprende tanto la movilización de personas como la movilización de encomiendas y mensajería especializada, ha iniciado un proceso de capacitación en técnicas de conducción y alistamiento de vehículos a los conductores encargados de efectuar estos desplazamientos a los diferentes destinos otorgados a la empresa por el Ministerio de Transporte. Estas capacitaciones han estado guiadas por la entidad de prestigio (SENA) y apoyadas por gerencia, recurso humano, dirección operativa y asociados.

Teniendo en cuenta esta necesidad y deseos de la empresa por mejorar la calidad de su servicio a nivel intermunicipal, se observa la oportunidad de práctica al implantar un sistema de gestión de calidad en la Cooperativa Multiactiva de taxistas (COTAXI LTDA.); enfocado en el transporte terrestre de pasajeros, encomiendas y mensajería especializada.

El objetivo de la práctica es evaluar la situación actual de la empresa para de esta forma poder identificar las falencias del proceso de prestación del servicio en la categoría (RAN) y poder implantar un sistema de gestión de calidad teniendo en cuenta las normativas de la norma NTC ISO 9001:2000.

Dentro de los aspectos importantes se contempla crear conciencia en el personal vinculado en el Sistema de Gestión de Calidad de la necesidad de la mejora continua en pro de satisfacer las necesidades de los clientes de COTAXI LTDA.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

2.1.1 Definición. Se entiende por Sistema de Gestión de la Calidad, “aquella parte del sistema de gestión de la organización enfocada en logro de resultados, en relación con los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda”¹, y es “la forma como una organización realiza la gestión empresarial asociada con la calidad y consta de la estructura organizacional junto con los documentos, procesos y recursos que se emplean para alcanzar los objetivos de calidad y cumplir con los requisitos de los clientes”², esto se lleva a cabo dejando por escrito la manera como se hacen todos y cada una de los procesos que se lleven a cabo en la organización.

Los sistemas de Gestión de la Calidad pretenden evaluar la forma como se llevan a cabo las acciones en las empresas y las razones del por que las realizan y para esto se valen de cierta documentación necesaria para registrar la forma como lo están logrando, sin importar si sea grande, mediana o pequeña empresa, lo único relevante es la forma como se dirige mas no su tamaño.

Una vez se ha implementado el Sistema de Gestión de la Calidad comenzamos a percibir cambios positivos a nuestro alrededor, cambios paulatinos mas no inmediatos que logran darle una mayor orientación al quehacer de las acciones llevadas a cabo en la organización.

¹ ISO 9000:2000, Sistemas de Gestión de la Calidad: Fundamentos y vocabulario. Colombia: ICONTEC, 2000. p.8.

² ISO 9001-2000, Manual para las empresas, Guía sobre la norma ICONTEC, 2001. P. 10.

La implementación de un S.G.C. es importante porque día a día todos estamos en la búsqueda de mejores productos o servicios que nos hagan sentir a gusto y nos brinden confianza, debido a que una organización que implementa un sistema de calidad no solo cumple con la calidad en el momento que lo hace sino que también debe lograr resultados donde la empresa esté comprometida a un mejoramiento continuo, estando así siempre en la búsqueda de lograr la satisfacción de las necesidades del cliente de hoy.

Para tal fin, la familia de normas ISO 9000 se basa en ocho principios³:

- **Enfoque al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.
- **Liderazgo:** Los líderes establecen la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- **Participación del personal:** El personal que está presente en todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- **Enfoque basado en procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades de los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

³ ISO 9000:2000, Sistemas de gestión de la calidad: Fundamentos y vocabulario. Colombia: ICONTEC, 2002. p. 0

- **Enfoque de sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y la eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
- **Mejora Continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

2.1.2 Ventajas De La Implementación De Un Sistema De Gestión De La Calidad. El beneficio más tangible en cuanto a la implementación de un S.G.C. es el aumento de la satisfacción del cliente pues se le ofrece un producto o servicio confiable y seguro, sin embargo puede traer mayores beneficios como⁴:

- Mejora del desempeño, coordinación y productividad.
- Mayor orientación hacia sus objetivos empresariales y hacia las expectativas de sus clientes.
- Logro y mantenimiento de la calidad de su producto y/o servicio a fin de satisfacer las necesidades explícitas e implícitas de sus clientes.
- Logro de la satisfacción del cliente.
- Confianza por parte de la dirección en el logro y mantenimiento de la calidad deseada.

⁴ ISO 9001-2000, Manual para las empresas, Guía sobre la norma ICONTEC, 2001. P. 12.

- Evidencia de las capacidades de su organización frente a los clientes fijos y potenciales.
- Apertura de nuevas oportunidades de mercado o mantenimiento de la participación en el mercado.
- Certificación / Registro
- Oportunidad de competir sobre la misma base que las organizaciones más grandes.

2.2 NORMALIZACIÓN

Normalización es la “Actividad que consiste en establecer, con respecto a problemas reales o potenciales, disposiciones para uso común y repetido, encaminadas al logro del grado óptimo de orden en un contexto dado”⁵.

2.3 NORMA ISO 9000

2.3.1 Definición. Las normas ISO 9000, es un conjunto de normas internacionales sobre gestión y aseguramiento de calidad, aceptadas en más de 80 países del mundo.

Describen los elementos que deben cubrir los sistemas de gestión de la calidad mas no la manera como las organizaciones deben implementarlas, por lo tanto no es necesario cambiar aquellos procesos que se llevan a cabo de la mejor forma; solo es necesario documentarlo y establecer como medir todo lo que hace, en forma tal que garantice el cumplimiento de los requisitos de calidad, relacionados con la satisfacción total del cliente.

Estas normas son genéricas e independientes de cualquier tipo de industria o sector económico, pues su objetivo fundamental es el de unificar los distintos

enfoques nacionales o sectoriales, con relación a la gestión y el aseguramiento de la calidad, proyectándose al mejoramiento de la calidad de bienes y servicios y al comercio entre las naciones.

2.3.2 Familia de la Norma ISO 9000:2000. Las normas ISO 9000, son un conjunto de normas que según su definición describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad.

La familia de normas ISO 9000:2000 se compone de tres normas, las cuales se describen a continuación:

La primera de ellas, la norma ISO 9000:2000, es un compendio de la terminología utilizada en los sistemas de gestión de la calidad. Esta también describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y los campos de aplicación de la misma.

Cuadro 1. Familia de Normas NTC-ISO 9000:2000

FAMILIA DE NORMAS ISO 9000:2000	
ISO 9000	Sistemas de gestión de la calidad: Fundamentos y vocabulario.
ISO 9001	Sistemas de gestión de la calidad: Requisitos.
ISO 9004	Sistemas de gestión de la calidad: Directrices para la mejora del desempeño.
ISO 19011	Auditoría

La norma ISO 9001:2000 establece los requisitos a cumplir por una organización que desea satisfacer las necesidades actuales y futuras de los clientes mediante la implementación de un sistema de gestión de la calidad, determinando su grado de conformidad.

⁵ <http://www.icontec.org.co/normalización.asp>

La norma ISO 9004:2000, proporciona pautas para la mejora del desempeño de la organización buscando la eficacia y la eficiencia del sistema de gestión de la calidad.

De esta familia de normas, únicamente la ISO 9001:2000 es certificable. Es decir, las normas ISO 9000:2000 e ISO 9004:2000 sirven como fundamento y apoyo para la implementación y mejora del sistema de gestión de la calidad, y es con respecto a los requisitos establecidos en la ISO 9001:2000 como se determina el grado de conformidad del sistema de gestión de la calidad tanto en auditorías internas como en auditorías externas.

La norma ISO 19011 contiene aspectos concernientes a la auditoría; y hace referencia a las políticas, prácticas, procedimientos o requerimientos contra los que el auditor compara la información recopilada sobre la gestión de la calidad. Los requerimientos pueden incluir estándares, normas, requerimientos organizacionales específicos y requerimientos legislativos o regulados.

2.4 TÉRMINOS RELATIVOS A LA CALIDAD

- **Calidad:** Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
- **Satisfacción del cliente:** Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.
- **Sistema:** Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.
- **Sistema de Gestión de la Calidad S.G.C:** Es aquella parte del sistema de gestión de la organización enfocada en el logro de resultados, en relación con

los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda.

- **Política de la calidad:** Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.
- **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- **Producto:** Resultado de un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- **Auditoria:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoria y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoria.
- **Auditoria de calidad:** Proceso sistemático, documentado y de verificación objetiva para obtener y evaluar la evidencia de la auditoria y determinar cuales actividades específicas, eventos, condiciones, sistemas gerenciales, de calidad o información referente a estos aspectos, cumplen con los criterios de auditoria, y la comunicación de los resultados de este proceso al cliente.
- **Control de la calidad:** Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

2.5 CERTIFICACIÓN

2.5.1 Definición. La certificación es el reconocimiento formal que hacen entidades certificadoras acreditadas, sobre Sistemas de Gestión de la Calidad, además de ser un “procedimiento mediante el cual una tercera parte diferente al

productor y al comprador asegura, por escrito, que un producto, un proceso o un servicio, cumple los requisitos especificados. Por esta razón, constituye una herramienta valiosa en las transacciones comerciales nacionales e internacionales. Es un elemento insustituible para generar confianza en las relaciones cliente-proveedor”⁶.

Una certificación, en general, asegura la calidad

- de un producto
- de un organismo
- de una persona

Existen países en los cuales la palabra certificación no es utilizada y a cambio se habla de “registros”, entonces los Sistemas de Gestión de la Calidad en estos países son registrados mas no certificados.

La certificación o el “registro” no son obligatorios en ninguna parte del mundo, pero se hace necesario cuando los propios clientes lo exigen para realizar negociaciones con nuestro producto o servicio, de allí la importancia para algunas empresas de ostentarlo. Una decisión de este tipo es entonces en algunos casos influenciada por nuestra competencia o por las exigencias de leyes o reglamentaciones.

2.5.2 Beneficios De La Certificación

Para los gobiernos.

La certificación asegura que los bienes o servicios cumplen requisitos obligatorios relacionados con la salud, la seguridad, el medio ambiente etc. Sirve como medio

⁶ <http://www.icontec.or.co/certificación.asp>

de control en importaciones y exportaciones; es una herramienta importante en la evaluación de proveedores en procesos contractuales y para verificar que el bien adjudicado en un proceso contractual cumple los requisitos establecidos en los pliegos de condiciones.

Para la industria.

La certificación le permite demostrar el cumplimiento de los requisitos establecidos en los acuerdos contractuales o que hacen parte de obligaciones legales.

Para el consumidor.

La certificación le permite identificar los productos que cumplen requisitos, o los proveedores confiables”⁷.

2.5.3 organismos certificadores de sistemas de gestión de la calidad. Los organismos certificadores de Sistemas de Gestión de la Calidad NTC-ISO, acreditados en nuestro país por la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) y de mayor reconocimiento son:

- ICONTEC (Instituto Colombiano de Normas Técnicas)
- BVQI Colombia Ltda. (Bureau Veritas Quality Internacional)
- SGS Colombia S.A. (Société Générale de Surveillance)

⁷ <http://www.icontec.or.co/certificación.asp>

3. CARACTERIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

3.1 NOMBRE DE LA EMPRESA

COOPERATIVA MULTIACTIVA DE TAXISTAS Y TRANSPORTADORES UNIDOS LTDA. COTAXI LTDA.

3.2 UBICACION

La Cooperativa COTAXI LTDA. se encuentra en el departamento de Santander, en la ciudad de Bucaramanga, con sedes ubicadas en:

- Terminal de transportes: Modulo uno (1), Casilla cinco (5)
- Oficina de Remesas: Calle 33 No. 20-51 Bucaramanga
- Oficina de Administración: Carrera 19 No. 16-58 Bucaramanga

3.3 MISION

COTAXI LTDA. es una cooperativa dedicada al transporte de pasajeros, encomiendas y mensajería especializada a nivel interdepartamental que busca la satisfacción del cliente, brindando seguridad y comodidad en el servicio a través de un personal idóneo y un moderno parque automotor.

3.4 VISIÓN

Para el año 2015 COTAXI Ltda. será líder en el transporte de pasajeros, encomiendas y mensajería especializada a nivel departamental con miras a

aumentar su cobertura nacional estableciendo alianzas estratégicas que favorezcan el intercambio técnico y tecnológico que contribuya en la mejora continua del servicio y satisfacción del cliente.

3.5 RESEÑA HISTÓRICA DE LA COOPERATIVA

COTAXI LTDA. es una empresa de carácter Cooperativo, fundada el día 18 de Agosto de 1961, obteniendo el reconocimiento de su personería mediante Resolución No. 01624 de Octubre 31 de 1961 del Ministerio de Trabajo y teniendo inicialmente como razón social la de Cooperativa de Taxistas Unidos Ltda. "COTAXI".

Se constituyó con un total de cuarenta (40) Asociados, cuyo capital de aportes fue de \$100.00 por cada asociado, cuya finalidad era la de conformar una cooperativa de conductores profesionales propietarios o copropietarios de vehículos tipo taxi de la ciudad de Bucaramanga para prestar una nueva alternativa de transporte a la ciudad, Con duración indefinida, cuyo objeto social se desarrolla a partir del transporte terrestre de pasajeros y mercancías.

En el año de 1964 la Superintendencia Nacional de Cooperativas autorizó el cambio de denominación de la cooperativa, la cual a partir de esa fecha pasa a conocerse como cooperativa Integral de Taxistas Unidos Ltda. "COTAXI".

Contemplando la posibilidad de realizar expresos desde la ciudad de Bucaramanga hacia destinos como Cúcuta, Aguachica y Barrancabermeja, se solicita ante el INTRA la aprobación para prestar estos servicios, entidad que en el año de 1982 aprueba y adjudica a la cooperativa la licencia respectiva para operar cuatro (4) horarios tanto en origen como en destino a la ciudad de Cúcuta, dos (2) dos en el mismo sentido hacia el municipio de Barrancabermeja e igualmente dos (2) hacia y desde Aguachica (Cesar).

Es el año de 1983 cuando la cooperativa adopta la denominación social de Cooperativa Multiactiva de Taxistas y Transportadores Unidos Ltda. "COTAXI", con la cual es conocida actualmente.

En el año de 1985 se aprueba el aumento de los horarios hacia y desde los destinos ya existentes, incrementando "COTAXI LTDA." su parque automotor a cincuenta (50) vehículos de transporte de pasajeros por carretera y cien (100) vehículos para el servicio de transporte de pasajeros a nivel urbano.

A partir de 1991 la cooperativa sufre cambios significativos es precisamente a partir de este año que se inicia la considerada como segunda etapa de la historia de "COTAXI LTDA"; se aumentan los horarios y los destinos de los vehículos transportadores de pasajeros a Cúcuta, Aguachica, Barrancabermeja, Ocaña, Cimitarra, Pailitas, Valledupar, El Banco (Magdalena), La Dorada, en donde se establecen sedes o agencias, siendo de propiedad de la cooperativa las agencias de Aguachica, Ocaña y Cúcuta y creándose posteriormente otras agencias en municipios como Pamplona (Norte de Santander), San Alberto, San Martín, Pelaya, Curumaní y Codazzi (Cesar).

En esta segunda etapa se le otorga a "COTAXI LTDA" la licencia para el transporte terrestre de carga, con lo cual se crea el servicio de Telecarga, aumentando además la central de Comunicaciones. Es precisamente también en esta cuando se adquiere y se construye su sede principal en la ciudad de Bucaramanga, ubicada en la Carrera 19 No. 16- 58 del Barrio San Francisco.

A partir del año de 1993 se da inicio al programa para reposición del parque automotor, siendo la primera empresa del país en adelantar total y satisfactoriamente dicha gestión, adquiriendo cincuenta (50) Busetas tipo FORD VAN, importadas por la misma Cooperativa, con capacidad cada una para doce

(12) pasajeros. Posteriormente en el año de 1997 el gobierno nacional autoriza a “COTAXI LTDA” la incorporación de diecinueve (19) busetas nuevas con capacidad para diecinueve (19) pasajeros. En la actualidad la Cooperativa cuenta con un excelente parque automotor conformado por cerca de cuatrocientos (400) taxis (200 de ellos afiliados al servicio Colibrí), sesenta y tres (63) Busetas, ciento noventa y siete (197) vehículos para el transporte de carga (de los cuales aproximadamente 120 se encuentra afiliados al servicio de Telecarga).

En esta segunda etapa de la historia de “COTAXI LTDA” se recibe de parte del gobierno nacional la asignación de la Licencia de Transportes Especiales y Turísticos, para cuyo desarrollo y puesta en marcha crea la Cooperativa su Departamento de Turismo, en el cual se diligencia y tramita la adquisición de pasajes aéreos tanto nacionales como internacionales. Además, se adquiere la Estación de Servicio “La Gacela” para la comercialización de combustibles, se crea el Almacén de repuestos, suministros e insumos y se da inicio a la prestación de servicios de mantenimiento y lubricación de vehículos.

3.6 SERVICIOS QUE PRESTA

Actualmente la Cooperativa Multiactiva de Taxistas y Transportadores Unidos Ltda. es una empresa consolidada, que cuenta con sesenta y cuatro (64) empleados en el área operativa y administrativa y con un parque automotor de ciento sesenta y cuatro (164) vehículos vinculados al servicio (RAN); lo cual le permite ubicarse entre las mejores empresas transportadoras a nivel departamental, en donde su objetivo principal es prestar sus servicios con calidad a todos sus clientes.

Los servicios que presta COTAXI LTDA. se dividen en servicios estacionarios y servicios móviles. A continuación se describen.

3.6.1 Servicios Estacionarios:

- Estación de servicio la Gacela: Presta el servicio de suministro de A.C.P.M., gasolina, aditivos, cambios de aceite, engrase y lavado de vehículos; tanto para asociados de la empresa como para particulares teniendo como respaldo el certificado de calidad emitido por la MOVIL durante tres años consecutivos.
- Se encuentra ubicada en la calle 17 No. 19-62
- Talleres: Cuenta con personal calificado para prestar el servicio de inyección electrónica, diagnóstico, mecánica, torno, soldadura eléctrica, latonería y pintura, mantenimiento general.
- Sus instalaciones se encuentran ubicadas en la carrera 19 No. 16-58
- Turismo: COTAXI TOURS presta el servicio de programar paquetes turísticos a nivel regional y nacional por vía terrestre, en cómodas busetas último modelo con capacidad de 12-19 pasajeros y buses con capacidad para 35 personas. Su oficina se encuentra ubicada en la calle 33 No. 20-49

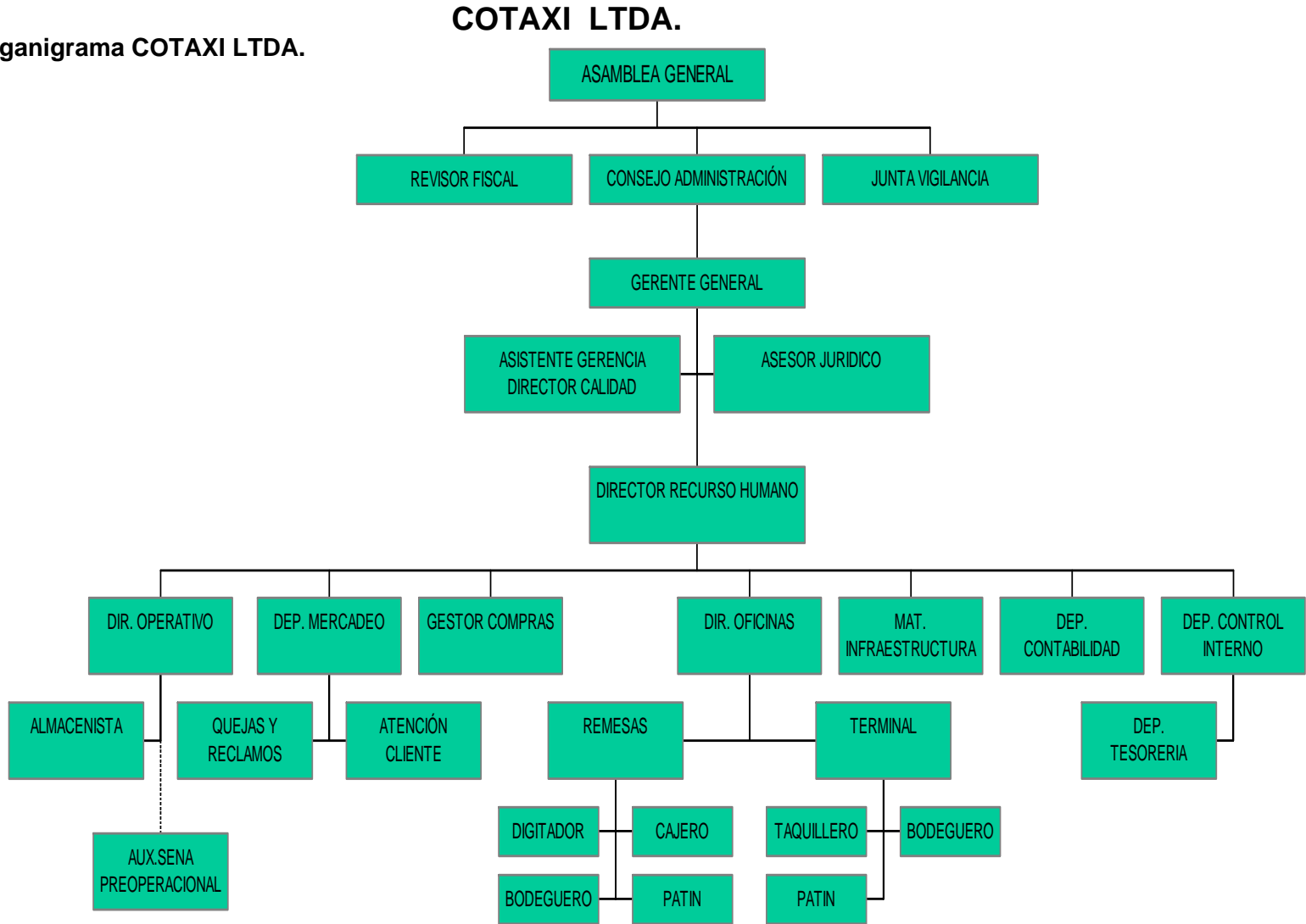
3.6.2 Servicios Móviles

- Colibrí y taxi camioneta: COTAXI presta el servicio de taxi y taxi camioneta, dotadas con radio teléfono, denominadas “colibrí” a nivel metropolitano, en vehículos de último modelo. Las taxi camionetas prestan el servicio de transporte mixto (pasajeros y carga liviana).
- Telecarga: COTAXI presta el servicio de transporte de carga a nivel urbano y nacional. En vehículos tipo furgón y estaca, con capacidad para una, dos, tres y cuatro toneladas, dotadas con radio teléfono.

- Transporte de pasajeros: COTAXI tiene a su disposición el servicio de transporte de pasajeros terrestre en vehículos con capacidad de 4,7,12 y 19 pasajeros dotados con silletería reclinable, aire acondicionado, sonido ambiental, radio de comunicaciones. Este servicio se presta en la oficina de remesas, ubicada en la calle 33 No. 20-51 y en el terminal de transporte de Bucaramanga
- Transporte de encomiendas y mensajería especializada: COTAXI con la experiencia de 43 años en el transporte, brinda confiabilidad, eficiencia, garantía, y responsabilidad a sus clientes transportando sus encomiendas a los diferentes destinos cubiertos por la empresa.
- Servicio especial: este servicio está destinado al transporte de estudiantes y trabajadores, en cómodos vehículos con capacidad para 12 y hasta 40 pasajeros

3.7 ORGANIGRAMA

Figura 1. Organigrama COTAXI LTDA.



RELACIONES: _____
 Relaciones de autoridad

Relaciones de coordinación - - - - -

3.8 COMPETENCIA

Entre los competidores de COTAXI LTDA se pueden nombrar las siguientes empresas que se dedican al transporte de mercancía liviana, transporte de pasajeros y servicio de giros. Este estudio fue realizado por el director Operativo para determinar las fortalezas y debilidades de la misma

- **COOTRAGUA LTDA:**

OFERTA DEL SERVICIO

La empresa cuenta con los siguientes servicios:

1. SERVICIO DE PASAJES, GIROS Y ENCOMIENDAS

Con un horario de atención de 5.00am a 6.00pm

2. ESTACION DE SERVICIO

Presta el servicio de la comercialización de combustible con un horario de atención las 24 horas.

3. TAXI DE SERVICIO URBANO

4 MICROBUS URBANO

Presta el servicio de transportes de pasajeros publico, a nivel local

5. SERVICIO ESPECIAL DE TURISMO

Estos servicios se prestan en el municipio de Aguachica donde se encuentra su sede principal. Teniendo en cuenta que la prestación de sus servicios tiene cobertura local.

Además la prestación de los servicios de pasajes, giros y encomiendas es nivel intermunicipal, y el servicio especial de turismo es a nivel nacional.

SOPORTE FISICO UBICACIÓN GEOGRAFICA

1. DIRECCION

PASAJES Y ENCOMIENDAS

CALLE 31 19-31

TEL 6707342

TERMINAL MODULO 1

6442259

2. LOCALIZACIÓN

TERMINAL Y CENTRO

La principal de esta empresa se encuentra ubicada en el municipio de Aguachica.

VEHICULOS

El parque automotor que conforma la empresa es en su mayoría de propiedad de los socios, y los demás vehículos conforman el activo de la empresa.

BUSETAS DE (11-13 PAX)

Tienen aire acondicionado, con sillas reclinables, guarda equipaje, luz y sonido ambiental.

El aseo de algunas es bueno y de otras es regular y además su capacidad y estado en general de todos los vehículos es bueno. Este vehículo es para el servicio de turismo especial, en el municipio de Aguachica

BUSETAS CORRIENTES

No Tienen aire acondicionado, con sillas reclinables, guarda equipaje, luz y sonido ambiental.

AUTOMÓVIL CORRIENTE

Tiene sillas, luz y guarda equipaje No tiene aire acondicionado, Estos vehículos son para el servicio de transporte público, en municipio de Aguachica

AUTOMÓVIL CLIMATIZADO

Tiene aire acondicionado, sillas reclinables, guarda equipaje. Luz y sonido ambiental. El aseo, capacidad, estado se encuentran en un estado excelente para el transporte y el servicio de los pasajeros.

Estos vehículo es para el servicio de pasajeros a nivel intermunicipal

La empresa cuenta con 7 agencias

- | | |
|--------------|-------------------|
| - Valledupar | - Barrancabermeja |
| - Aguachica | - Cúcuta |
| - Ocaña | - Bucaramanga |
| - La Gloria | |

La empresa cuenta con 1 agencia en el área metropolitana:

Remesas centro: Esta agencia solo se encarga al recibo y entrega de encomiendas, no entrega y recibe giros, ni vende pasajes por seguridad la empresa porque se encuentra en un sitio muy peligro de la ciudad.

En cuanto a los giros cobran del 3 % no importa el monto de l envío.

Esta empresa presta el servicio de reserva de pasajes pero lleva a domicilios.

• COOTRANSUNIDOS

OFERTA DE SERVICIO

Esta empresa cuenta con los diferentes servicios:

1. SERVICIO DE PASAJES:

Horario de atención de 3.00am a 7.00pm.

2. SERVICIO DE ENCOMIENDAS Y GIROS

Horario de atención de 3.00am a 7.00pm.

3. ESTACION DE SERVICIO

Presta el servicio de la comercialización de combustible con un horario de atención las 24 horas del día.

4 ALMACÉN

Venta de productos como lubricantes, aceites etc.

5 TAXIS DE SERVICIO URBANO

Para el servicio de transporte de servicio publico.

6 SERVICIO ESPECIAL DE TURISMO

Transportes de pasajeros a nivel nacional.

Estos servicios se prestan en el municipio de Ocaña donde se encuentra su principal. Teniendo en cuenta que la prestación de estos servicios tienen cobertura a nivel nacional especialmente a la parte central del país.

SOPORTE FISICO UBICACIÓN GEOGRAFICA

1. DIRECCION

PASAJES Y ENCOMIENDAS

CALLE 32 21-49

TEL 6304494

TERMINAL MODULO 4

6445597

2. LOCALIZACIÓN

TERMINAL Y CENTRO

La principal de esta empresa se encuentra ubicada en el municipio de Ocaña.

VEHICULOS

El parque automotor que conforma la empresa es en su mayoría de propiedad de los socios, y los demás vehículos conforman el activo de la empresa.

BUSETAS DE (11-13 PAX)

Algunas tienen aire acondicionado, con sillas reclinables, guarda equipaje, luz y sonido ambiental.

El aseo de algunas es bueno y de otras es regular y además su capacidad y estado en general de todos los vehículos es bueno.

AUTOMÓVIL CORRIENTE

Tiene sillas, luz y guarda equipaje No tiene aire acondicionado,

Este carro es para el servicio de transporte público, en la ciudad de Ocaña.

AUTOMÓVIL CLIMATIZADO

Tiene aire acondicionado, sillas reclinables, guarda equipaje. Luz y sonido ambiental.

El aseo, capacidad, estado se encuentran en un estado excelente para el transporte y el servicio de los pasajeros

Estos vehículos son para el servicio de pasajeros a nivel intermunicipal.

La empresa cuenta con 13 agencias

- | | |
|---------------|-------------|
| - ABREGO | - GONZALEZ |
| - CONVENCION | - AGUACHICA |
| - OCAÑA | - CUCUTA |
| - EL PLAYON | - BARRANCA |
| - CONVENCION | - MEDELLIN |
| - SARDINATA | - GAMARRA |
| - BUCARAMANGA | |

La empresa cuenta con 1 agencia en el área metropolitana:

Remesas centro: Esta agencia se encarga al recibo y entrega de encomiendas y giros.

En cuanto a los giros cobran del 3% no importa el monto de l envío.

Esta empresa presta el servicio de reserva y domicilio de pasajes de pasajes.

- **COOTRASMAGDALENA LTDA**

OFERTA DEL SERVICIO

La empresa cuenta con los siguientes servicios:

1. SERVICIO DE PASAJES, GIROS Y ENCOMIENDAS

Con un horario de atención las 24 horas al día

2. SERVICIO ESPECIAL DE TURISMO

Este servicio se presta a nivel nacional.

Estos servicios se prestan en la ciudad de Bucaramanga y el municipio de san Vicente de Chucuri donde se encuentran sus sedes principales.

Teniendo en cuenta que la prestación de los servicios de pasajes, giros y encomiendas es nivel intermunicipal, y el servicio especial de turismo es a nivel nacional.

SOPORTE FISICO UBICACIÓN GEOGRAFICA

1. DIRECCION

PASAJES Y ENCOMIENDAS

CALLE 32 # 25-88

TEL 450044-450045

TERMINAL MODULO 3

TEL 445242-445588

2. LOCALIZACION

TERMINAL Y CENTRO

La principal de esta empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Bucaramanga.

VEHICULOS

El parque automotor que conforma la empresa es en su mayoría de propiedad de los socios, y los demás vehículos conforman el activo de la empresa.

BUSES DE (20-36) PAX PREFERENCIAL

Tiene aire acondicionado, sillas reclinables, guarda equipaje, baño, luz, TV VHS y sonido ambiental.

BUSETAS DE (11-18 PAX)

Tienen aire acondicionado, con sillas reclinables, guarda equipaje, luz y sonido ambiental. El estado en general de todos los vehículos es bueno.

BUSES CORRIENTES

No Tienen aire acondicionado, con sillas reclinables, guarda equipaje, luz y sonido ambiental.

Estos vehículos son para el servicio de transporte intermunicipal, es decir a los pueblos aledaños de la ciudad. La empresa cuenta aproximadamente con 24 agencias

ELCARMEN, ZAPATOCA BARRANCA EL BANCO, CIMITARRA, SAN PABLO, AGUACHICA, PTO BERRIO, LANDAZURI, LA GLORIA, GALAN, SAN VICENTE DE CHUCURI, PTO WILCHES, GAMBITA, VELEZ, SOCORRO, SANGIL, PAPAYAL, BARBOSA ETC.

La empresa cuenta con 1 agencia en el área metropolitana:

Remesas centro: Esta agencia solo se encarga al recibo y entrega de giros y encomiendas.

En canto a los giros cobran del 4.5 % para cualquier envío.

Esta empresa presta el servicio de reserva y domicilio de pasajes por medio de tele pasaje de la Terminal.

Elementos Del Servicio De Transporte

Al pasajero le suministran tiquete, bolsa de mareo, y ficho de equipaje.

- **COTRANAL LTDA**

OFERTA DEL SERVICIO

La empresa cuenta con los siguientes servicios:

1. SERVICIO DE PASAJES, GIROS Y ENCOMIENDAS

Horario de atención las 24 horas.

2. ALMACÉN

Venta de productos: lubricantes, aceites, etc.

3. ESTACION DE SERVICIO

Presta el servicio de la comercialización de combustible.

4. TAXI DE SERVICIO URBANO Y MICROBUS URBANO

Para el servicio de transportes de pasajeros publico, a nivel local.

Estos servicios se prestan en el municipio de Pamplona donde se encuentra su sede principal.

Teniendo en cuenta que la prestación de sus servicios tiene cobertura local.

Además la prestación de los servicios de pasajes, giros y encomiendas es nivel nacional.

5. CAMIONETA TELECARGA

Para el servicio de transporte de mercancía (liviana y semiliviana) puerta a puerta, este servicio tiene cobertura intermunicipal.

6. SERVICIO ESPECIAL DE TURISMO

7 CARGA PESADA

Para el servicio de transporte de mercancía líquida y a granel. Teniendo en cuenta que la prestación de sus servicios tienen cobertura nacional.

SOPORTE FISICO UBICACIÓN GEOGRAFICA

1. DIRECCION

PASAJES Y ENCOMIENDAS

Av. quebraseca 20-03

TEL 6428448-6525749

TERMINAL MODULO 1

TEL: 6445563

2. LOCALIZACION

TERMINAL Y CENTRO

La principal de esta empresa se encuentra ubicada en el municipio de Pamplona.

VEHÍCULOS

El parque automotor que conforma la empresa es en su mayoría de propiedad de los socios, y los demás vehículos conforman el activo de la empresa.

BUSES DE (24- 38) PAX

Tiene aire acondicionado, sillas reclinables, guarda equipaje, baño, luz, TV VHS y sonido ambiental, dvd, horno microondas y nevera. Estos vehículos son nuevos en la empresa, ultimo modelo.

BUSETAS DE (11-13 PAX) AEROVANS

Tienen aire acondicionado, con sillas reclinables, guarda equipaje, luz y sonido ambiental. El estado en general de todos los vehículos es bueno. Estos vehículos son para el servicio de pasajeros a nivel nacional.

BUS CORRIENTE URBANO

No Tienen aire acondicionado, con sillas reclinables, guarda equipaje, luz y sonido ambiental.

AUTOMÓVIL CORRIENTE

Tiene sillas, luz y guarda equipaje No tiene aire acondicionado, Estos vehículos son para el servicio de transporte público, en la ciudad de Pamplona.

AUTOMÓVIL CLIMATIZADO

Tiene aire acondicionado, sillas reclinables, guarda equipaje. Luz y sonido ambiental. El aseo, capacidad, estado se encuentran en un estado excelente para el transporte de los pasajeros. Estos vehículo son para el servicio de pasajeros a nivel intermunicipal.

CARROTANQUES Y DOBLETROQUES

Estos vehículos son afiliados a la empresa para el servicio de Transporte de carga sólida y líquida.

CAMIONETAS TELECARGA Y FURGONES

Para el transporte de mercancía fuera y dentro del municipio de Pamplona.

La empresa cuenta aproximadamente con 25 agencias

- | | |
|------------|-------------|
| - PAMPLONA | - AGUACHICA |
| - SARAVERA | - BOGOTA |
| - CÚCUTA | - MEDELLIN |
| - BARRANCA | |

La empresa cuenta con 1 agencia en el área metropolitana:

Remesas centro: Esta agencia se encarga al recibo y entrega de giros y encomiendas.

En cuanto a los giros cobran del 4 % no importa el monto del envío.

Esta empresa presta el servicio de reserva y domicilios de pasajes de pasajes, el cobro es de \$ 2000.

Elementos Del Servicio De Transporte

Al pasajero le suministran tiquete, bolsa de mareo y ficho de equipaje.

- **EXTRA RAPIDO LOS MOTILONES**

OFERTA DEL SERVICIO

La empresa cuenta con los siguientes servicios:

1. SERVICIO DE PASAJES, GIROS Y ENCOMIENDAS

Con un horario de atención las 24 horas

2. CAMIONETA TELECARGA

La prestación de este servicio es a nivel local, transportando mercancía semiliviana puerta a puerta.

3. SERVICIO ESPECIAL DE TURISMO

Para el servicio de transportes de pasajeros a nivel nacional. Estos servicios se prestan en la ciudad de Cúcuta donde se encuentra su sede principal. Además la prestación de los servicios de pasajes, giros y encomiendas es nivel intermunicipal, y el servicio especial de turismo es a nivel nacional.

SOPORTE FISICO UBICACIÓN GEOGRAFICA

1. DIRECCIÓN

PASAJES Y ENCOMIENDAS

AV QUEBRADASECA 20-33

TEL 6304650-6306910

TERMINAL MODULO 1

TEL 6445644-6445337

2. LOCALIZACION

TERMINAL Y CENTRO

La principal de esta empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Cúcuta.

VEHÍCULOS

El parque automotor que conforma la empresa es en su mayoría de propiedad de los socios, y los demás vehículos conforman el activo de la empresa.

BUSETAS DE (11-13 PAX) AEREOVANS

Tienen aire acondicionado, con sillas reclinables, guarda equipaje, luz y sonido ambiental. El estado en general de todos los vehículos es bueno.

BUSETAS DE (19-24) MERCEDEZ

Tienen aire acondicionado, con sillas reclinables, guarda equipaje, luz, sonido ambiental, TV y VHS. El aseo de es bueno y además su capacidad y estado en general de todos los vehículos es bueno.

KIA (8 PAX)

Tiene aire acondicionado, sillas reclinables, guarda equipaje. Luz y sonido ambiental, su estado y capacidad de encuentran en buen estado.

AUTOMÓVIL CLIMATIZADO

Tiene aire acondicionado, sillas reclinables, guarda equipaje. Luz y sonido ambiental. El aseo, capacidad, estado se encuentran en un estado excelente para el transporte y el servicio de los pasajeros.

AUTOMÓVIL CORRIENTE

Tiene sillas, luz y guarda equipaje No tiene aire acondicionado, Estos son los de color negro, los antiguos autododge tradicional.

La empresa cuenta con 1 agencia en el área metropolitana:

Remesas centro: Esta agencia solo se encarga al recibo y entrega de encomiendas, entrega Y recibe giros y vende pasajes.

En cuanto a los giros cobran de 1 a 100 el 5 % y de \$100.000 en adelante el 3.5%. Esta empresa presta el servicio de reserva y domicilio de pasajes el cobro es de \$ 2000.

Elementos Del Servicio De Transporte. Al pasajero le suministran tiquete, ficho de equipaje y bolsa de mareo.

4. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

4.1 DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

En la primera etapa de la práctica se inicio con el reconocimiento global de la empresa, acompañada del Director Operativo. Este reconocimiento estuvo enfocado a la categoría de radio de acción nacional (RAN); en la cual se presta el servicio de transporte de pasajeros, encomiendas y mensajería especializada.

Entendido el ciclo de funcionamiento de este servicio, se inicio con la revisión del manual de funciones y de los documentos existentes en la empresa que tuvieran relación con el objetivo de la práctica.

Una vez terminado el análisis de documentos y registros existentes en la empresa para la prestación del servicio de transporte de encomiendas y mensajería especializada; se inicio con la realización de tres reuniones con el personal involucrado en el sistema, con el objetivo de capacitarlos sobre el análisis DOFA. Ver figura 2. Una vez terminada la explicación se les proporcionó un documento en el cual podían plasmar todas las ideas que tenía acerca de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que consideraban eran claves en la organización a la que pertenecían. La capacitación de los operadores, debió hacerse individualmente debido a su labor, esta se realizo en la oficina de remesas en donde se llevo el mismo procedimiento aplicado al personal de la empresa.

De esta actividad, se concluyeron importantes debilidades que hoy en día son moni toreadas en el sistema de gestión de Calidad.

De igual manera se llevó a cabo un estudio de diagnóstico del estado actual del sistema de calidad que rige la empresa, de tal manera que sirviera de punto de partida a las acciones que se tomarían para la documentación y posterior implementación de la norma. Para tal fin, se indagó de acuerdo a la norma, que puntos se cumplían, de acuerdo a sí se cumplían en su totalidad, se implementó de forma informal o sencillamente no existía cumplimiento de ningún tipo, todo esto se llevó a cabo mediante entrevistas y observación directa para darle mayor efectividad al proceso de diagnóstico.

	CAPACITACION DEL S.G.C.	Código: RCP-6.2.2	Elaboro: I Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J Sierra
		Fecha: 11/09/06	Recurso Humano

Fecha: _____

Capacitador: _____

Nosotros, como Asociados y Operadores del área RAN de COTAXI, certificamos y declaramos haber recibido la capacitación en conceptos básicos de la norma ISO 9001:2000, en la que se nos dio a conocer temas como: Que es la ISO, en que esta fundamentada, entidades certificadoras a nivel nacional e internacional, ventajas de obtener la certificación y la importancia de nuestra participación en el sistema.

En constancia firmamos con número de identidad la presente constancia.

RELACION DE ASISTENCIA			
NOMBRE ASISTENTE	CC.	EN CALIDAD DE	FIRMA

Figura 2. Ejemplo del registro de capacitaciones

ANALISIS DOFA

1. ANALISIS INTERNO

Para el análisis de los aspectos internos se tendrán en cuenta las debilidades y fortalezas de la Cooperativa COTAXI LTDA. en la prestación del servicio de transporte de pasajeros y remesas a nivel interdepartamental, para lo cual se consulto a los operarios de manera aleatoria y luego se realizo una reunión con el comité de Calidad en donde se concluyo lo siguiente:

Cuadro 2. Análisis interno de COTAXI LTDA.

CAPACIDAD DIRECTIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	A	M	B	A	M	B
Imagen corporativa y responsabilidad social	X					
Uso de planes estratégicos			X			
Evaluación y pronóstico del medio					X	
Velocidad de respuesta a situaciones cambiantes	X					
Flexibilidad de la estructura organizacional						X
Comunicación y control de gerencia		X				
Orientación empresarial		X				
Habilidad para atraer y retener gente creativa					X	
Habilidad para responder a tecnología cambiante	X					
Agresividad para enfrentar la competencia		X				
Sistemas de control	X					
Sistema de trabajo	X					
Sistema de toma de decisiones		X				
Evaluación de la gestión		X				

CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	A	M	B	A	M	B
Acceso a capital cuando se requiere		X				
Grado de utilización de capacidad de endeudamiento	X					
Facilidad para permanecer en el mercado	X					
Rentabilidad, retorno de la Inversión	X					
Liquidez, disponibilidad de recursos internos	X					
Comunicación y control de Gerencial	X					
Habilidad para competir con precios		X				
Inversión de Capital		X				
Capacidad para satisfacer la demanda	X					
Habilidad para mantener el esfuerzo ante demandas críticas	X					
Estabilidad de la demanda con respecto a los precios		X				

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	A	M	B	A	M	B
Nivel académico			X			
Experiencia técnica		X				
Estabilidad laboral	X					
Ausentismo	X					
Rotación	X					
Pertenencia			X			
Motivación		X				
Nivel de remuneración			X			
Baja Accidentalidad	X					
Medición de Resultados				X		
Calidad del trabajo realizado		X				
Niveles de productividad		X				
Sistema de toma de decisiones		X				

Con este análisis podemos identificar las fortalezas de la empresa las cuales se ven reflejadas en la atención al cliente, brindando un servicio de mejor calidad; sin embargo se reconocieron sus debilidades lo cual permitió realizar planes de

mejora enfocadas hacia la elaboración e implementación de planes de control y medición de resultados, las cuales son sus mayores debilidades

2. ANÁLISIS EXTERNO

Para el análisis de los aspectos externos de la organización, se tuvo en cuenta en la dinámica del grupo las oportunidades que existen actualmente para mejorar sus servicios y las amenazas que pueden poner en riesgo la operatividad de la cooperativa.

Cuadro 3. Análisis Externo de COTAXI LTDA.

FACTORES	OPORTUNIDAD			AMENAZAS		
	A	M	B	A	M	B
SOCIALES						
Paz social					X	
Discriminación de algún tipo						X
Estructura socio económica		X				
Proyectos innovadores con impacto social	X					
Niveles de desempleo				X		
Inversión en seguridad	X					
Balance social (Nivel de vida)	X					
Crisis de valores (Ética, valores de familia)				X		
Incoherencia medios de comunicación					X	
Debilidad estructural del modelo educativo						X
Política salarial		X				
Incremento de la migración a grandes ciudades	X					
TECNOLOGICOS						
Telecomunicaciones	X					
Aceptabilidad de los productos		X				
Automatización de procesos			X			
Comunicaciones deficientes				X		
Velocidad de desarrollo tecnológico			X			
Resistencia a cambios tecnológicos						X
ECONOMICOS						
La apertura económica	X					
Ley de modernización		X				

Ley de entidades financieras		X				
Proceso de integración andina		X				
Tendencia de la inflación						X
Política laboral						X
Dependencia de la economía						X
Creación de nuevos impuestos					X	
FACTORES	OPORTUNIDAD			AMENAZAS		
	A	M	B	A	M	B
Tendencia de ingresos		X				
Expectativas de crecimiento de país		X				
Política fiscal					X	
POLÍTICOS						
Renovación clase dirigente			X			
Participación más activa de nueva gerencia			X			
COMPETITIVOS						
Alianzas estratégicas	X					
Formación de gremios	X					
Internacionalización		X				
Inversión extranjera					X	
Rotación de talento humano						X
Nuevos competidores					X	
GEOGRAFICOS						
Dificultad de transporte				X		
Posición dentro del país			X			
Deterioro de infraestructura vial					X	

Ya que han sido identificadas las oportunidades y las amenazas, se investigará la viabilidad de convertir las oportunidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades con el fin de hacer más competitiva la organización frente a su competencia

4.2 DIAGNOSTICO CON RESPECTO AL CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD PARA LA NORMA NTC-ISO 9001:2000

Con el fin de iniciar las actividades planificadas fue necesario desarrollar un diagnóstico inicial que permita identificar el estado actual de la Cooperativa tanto

en el plano organizacional como el cumplimiento que se esté alcanzando según los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2000 y de esta forma identificar las oportunidades de mejora que permitan determinar las acciones que conlleven a un perfeccionamiento de los procesos llevados a cabo para la prestación del servicio.

Lista de Verificación

Para la realización del diagnóstico inicial se elaboró una lista de verificación que permitió evaluar los elementos contemplados dentro del alcance de este proyecto. La lista de verificación que fue diligenciada en la Cooperativa COTAXI LTDA. se evaluó de acuerdo al siguiente criterio de evaluación:

- **Interpretación de las columnas**

1. El requisito no se entiende.
2. El cumplimiento del requisito no se encuentra documentado y en la práctica tampoco se cumple.
3. El cumplimiento del requisito no se encuentra documentado pero este se cumple en la práctica.
4. El cumplimiento del requisito se encuentra documentado pero no se cumple en la práctica.
5. El cumplimiento del requisito se encuentra documentado y en la práctica se cumple.

Diagnóstico del cumplimiento para cada capítulo de la norma en la Cooperativa:

$$\frac{\text{Puntaje Obtenido}}{\text{Puntaje máximo}} \times 100\% = \frac{326}{650} \times 100 = 50.15\%$$

**FORMULARIO DE DIAGNÓSTICO SOBRE EL ESTADO DE CUMPLIMIENTO
DE LA NORMA NTC-ISO 9001: 2000**

4. SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD:

4.1 REQUISITOS GENERALES	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización establece, documenta, implementa y mantiene un sistema de gestión de la calidad y mejora continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de la Norma Internacional mediante la:					
a) Identificación de los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización		X			
b) Determina la secuencia e interacción de estos procesos	X				
c) Determina los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces			X		
d) Se asegura de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos			X		
e) Realiza el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos		X			
f) Implementa las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos		X			
TOTAL	13/30= 0.43				

4.2.1 GENERALIDADES	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La documentación del sistema de gestión de la calidad incluye:					
a) Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad		X			
b) un manual de la calidad		X			
c) los procedimientos documentados requeridos en la Norma Internacional		X			
d) los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos		X			
e) los registros requeridos por la Norma Internacional		X			
TOTAL	10/25= 0.4				

4.2.2 MANUAL DE LA CALIDAD	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
Se establece y se mantiene un manual de la calidad que incluye:					
a) el alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión	X				
b) los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad		X			
c) una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad	X				
TOTAL	4/15= 0.27				

4.2.3 CONTROL DE LOS DOCUMENTOS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
Se establece un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:					
a) aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión			X		
b) Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente		X			
c) asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos		X			
d) asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso		X			
e) asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables			X		
f) asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución			X		
g) prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón		X			
TOTAL	17/35= 0.49				

4.2.4 CONTROL DE LOS REGISTROS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
Los registros se establecen y se mantienen para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad.			X		
TOTAL	3/5= 0.6				

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION

5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección proporciona evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia:					
a) comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos para prestar los servicios al cliente como los legales y reglamentarios			X		
b) estableciendo la política de la calidad		X			
c) asegurando que se establecen los objetivos de la calidad		X			
d) llevando a cabo las revisiones por la dirección			X		
e) asegurando la disponibilidad de recursos			X		
TOTAL	13/25= 0.52				

5.2 ENFOQUE AL CLIENTE	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección se asegura que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente					X
TOTAL	5/5= 1				

5.3 POLÍTICA DE LA CALIDAD	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección se asegura de que la política de calidad:					
a) es adecuada al propósito de la organización		X			
b) incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad		X			
c) proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad		X			
d) es comunicada y entendida dentro de la organización		X			
e) es revisada para su continua adecuación		X			
TOTAL	10/25= 0.4				

5.4.1 OBJETIVOS DE LA CALIDAD	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección se asegura de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto, se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización.		X			
TOTAL	2/5= 0.4				

5.4.2 PLANIFICACIÓN DEL S.G.C.	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección se asegura de que:					
a) la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en el 4.1, así como los objetivos de la calidad	X				
b) se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios de éste	X				
TOTAL	2/10=0.2				

5.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección se asegura de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización				X	
TOTAL	4/5= 0.8				

5.5.2 REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección designa un miembro de la dirección quien con independencia de otras responsabilidades debe tener la responsabilidad que incluya:					
a) asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad		X			
b) informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora		X			
c) asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización		X			
TOTAL	6/15= 0.4				

5.5.3 COMUNICACIÓN INTERNA	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección se asegura de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad		X			
TOTAL	2/5= 0.4				

5.6.1 GENERALIDADES	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección revisa el sistema de gestión de la calidad de la organización, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas	X				
TOTAL	1/5=0.2				

5.6.2 INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La información para la revisión por la dirección incluye:					
a) resultados de auditorias	X				
b) retroalimentación del cliente		X			
c) desempeño de los procesos y conformidad del producto			X		
d) estado de las acciones correctivas y preventivas	X				
e) acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas		X			
f) cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad	X				
g) recomendaciones para la mejora		X			
TOTAL	12/35= 0.34				

5.6.3 RESULTADOS DE LA REVISIÓN	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
Los resultados de la revisión por la dirección incluye todas las decisiones y acciones relacionadas con:					
a) la mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos	X				
b) la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente		X			
c) necesidades de recursos			X		
TOTAL	6/15= 0.4				

6. GESTION DE RECURSOS

6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización determina y proporciona los recursos necesarios para:					
a) implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia		X			
b) aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos			X		
TOTAL	5/10= 0.5				

6.2.1 GENERALIDADES	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
El personal que realiza trabajos que afecten la calidad del producto son competentes con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.			X		
TOTAL	3/5= 0.6				

6.2.2 COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización:					
a) determina la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan la calidad del producto					X
b) proporciona formación o toma otras acciones para satisfacer dichas necesidades		X			
c) evalúa la eficacia de las acciones tomadas		X			
d) se asegura de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad		X			
e) mantiene los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia		X			
TOTAL	13/25= 0.52				

6.3 INFRAESTRUCTURA	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto mediante:					
a) edificios, espacio de trabajo y servicios asociados			X		
b) equipo para los procesos					X
c) servicios de apoyo tales como transporte o comunicación					X
TOTAL	13/15= 0.87				

6.4 AMBIENTE DE TRABAJO	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
El personal que realiza trabajos que afecten la calidad del producto son competentes con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.				X	
TOTAL	4/5= 0.8				

7. REALIZACION DEL PRODUCTO

7.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización planifica las actividades necesarias para la realización del producto. Durante la planificación de la realización del producto, la organización determina:					
a) los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto		X			
b) la necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el producto			X		
c) las actividades requeridas de verificación, seguimiento e inspección específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo		X			
d) los requisitos que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos			X		
TOTAL	10/20= 0.5				

7.2.1 DETERMINACION DE REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización determina:					
a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y posteriores a la misma					X
b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido					X
c) Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto					X
d) Cualquier requisito adicional determinado por la organización					X
TOTAL	20/20= 1				

7.2.2 REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización revisa los requisitos del producto antes de comprometerse con el cliente (por ejemplo envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambio en los contratos o pedidos), y se asegura de que:					
a) están definidos los requisitos del producto					X
b) están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente					X
c) la organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos					X
TOTAL	15/15= 1				

7.2.3 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización determina e implementa disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:					
a) la información sobre el producto					X
b) las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones			X		
c) la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas			X		
TOTAL	11/15= 0.73				

7.4.1 PROCESO DE COMPRAS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización se asegura que el producto adquirido cumple con los requisitos de compra especificados			X		
La organización evalúa y selecciona los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Establece los criterios para la selección, la evaluación y la re-evaluación		X			
La organización mantiene los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas		X			
TOTAL	7/15= 0.47				

7.4.2 INFORMACIÓN DE LAS COMPRAS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La información de las compras describe el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado:					
a) requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipo			X		
b) requisitos para la calificación del personal	X				
c) requisitos del sistema de gestión de la calidad	X				
TOTAL	5/15= 0.33				

7.4.3 VERIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización establece e implementa la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse que el producto comprado cumple con los requisitos de compra especificados			X		
La organización establece en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método de liberación del producto		X			
TOTAL	5/10= 0.5				

7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO

7.5.1 CONTROL DE LA PRODUCCION Y DE LA PRESTACION DEL SERVICIO	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización planifica y lleva acabo la producción y prestación del servicio bajo condiciones controladas; cuando sea aplicable deben incluir					
a) la disponibilidad de información que describa las características del producto					X
b) la disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario				X	
c) el uso del equipo apropiado				X	
d) la disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición			X		
e) la implementación del seguimiento y de la medición			X		
f) la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega			X		
TOTAL	22/30= 0.73				

7.5.3 IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización ha definido métodos para la identificación del producto a través de toda su realización.			X		
La organización identifica el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición.			X		
La organización controla y registra la trazabilidad del producto.			X		
TOTAL	9/15= 0.6				

7.5.4 PROPIEDAD DEL CLIENTE	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización cuida los bienes que son propiedad del cliente mientras están bajo su control.			X		
La organización identifica, verifica, protege y salvaguarda los bienes que son propiedad del cliente.			X		
TOTAL	6/10= 0.6				

7.5.5 PRESERVACION DEL PRODUCTO	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización preserva la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto. Esto incluye la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección			X		
TOTAL	3/5= 0.6				

7.6 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICION	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización establece procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición se realizan de una manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición mediante la validez de acciones como:					
a) calibrarse y verificarse a intervalos especificados o antes de su utilización; comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición nacionales o internacionales; cuando no existen tales patrones debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación.		X			
b) ajustarse o reajustarse según sea necesario		X			
c) identificarse para poder determinar el estado de calibración		X			
d) protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición		X			
e) protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación y el almacenamiento		X			
TOTAL	10/25= 0.4				

8. MEDICION, ANALISIS Y MEJORA

8.1 GENERALIDADES	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:					
a) demostrar la conformidad del producto		X			
b) asegurarse de la conformidad del sistema de gestión del a calidad		X			
c) mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad		X			
TOTAL	6/15= 0.4				

8.2.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización		X			
TOTAL	2/5= 0.4				

8.2.2 AUDITORIA INTERNA	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización lleva a cabo a intervalos planificados auditorias internas para determinar si el sistema de gestión de calidad:					
a) es conforme con las disposiciones planificadas con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización	X				
b) se ha implementado y se mantiene de manera eficaz	X				
TOTAL	2/10= 0.2				

8.2.3 SEGUIMIENTO Y MEDICION DE LOS PROCESOS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización aplica métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad	X				
TOTAL	1/5= 0.2				

8.2.4 SEGUIMIENTO Y MEDICION DEL PRODUCTO	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización mide y hace un seguimiento de las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo		X			
TOTAL	2/5= 0.4				

8.3 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización se asegura que el producto que no sea conforme con los requisitos, se identifica y aísla para prevenir su uso o entrega no intencional. El trato de este producto se hace mediante una o más de las siguientes maneras:					
a) tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada			X		
b) autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente			X		
c) tomando acciones para impedir su uso o aplicación originalmente previsto			X		
TOTAL	9/15= 0.6				

8.4 ANÁLISIS DE DATOS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización recopila y analiza los datos apropiados para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia de los procesos. La organización cuenta con información sobre:					
a) la satisfacción del cliente		X			
b) la conformidad con los requisitos del producto		X			
c) las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas		X			
d) los proveedores		X			
TOTAL	8/20= 0.4				

8.5.1 MEJORA CONTINUA	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización mejora continuamente la eficacia del S.G.C. mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorias, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección	X				
TOTAL	1/5= 0.2				

8.5.2 ACCIÓN CORRECTIVA	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización toma acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir, se establece un procedimiento documentado para definir los requisitos para:					
a) revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes)		X			
b) determinar las causas de las no conformidades		X			
c) evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir			X		
d) determinar e implementar las acciones necesarias			X		
e) registrar los resultados de las acciones tomadas		X			
f) revisar las acciones correctivas tomadas		X			
TOTAL	14/30= 0.47				

8.5.3 ACCIONES PREVENTIVAS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización determina acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia y se establecen procedimientos documentados para definir los requisitos para:					
a) determinar las no conformidades potenciales y sus causas.		X			
b) evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades		X			
c) determinar e implementar las acciones necesarias		X			
d) revisar los resultados de las acciones tomadas		X			
e) revisar las acciones preventivas tomadas		X			
TOTAL	10/25= 0.4				

Cuadro 4. Lista de chequeo de cumplimiento de la norma

4.3 CONCLUSIONES DEL PROCESO DE DIAGNOSTICO

Según el análisis de la lista de chequeo de cumplimiento de la norma realizado en conjunto con el comité de calidad se llegó a las siguientes conclusiones:

- Los procesos no están documentados ni su interacción en la prestación del servicio, lo que genera una desorganización en el desarrollo de las tareas de cada funcionario
- Existe deficiencia en la medición y análisis de los procesos, la que no permite que el área directiva tenga información oportuna para evitar que se presenten no conformidades, evento este que impide tomar las correspondientes acciones correctivas
- No existe política, objetivos, ni manual de calidad que permita centrar esfuerzos para alcanzar y continuar con ellos, lo cual desconfigura la prestación del servicio y no permite identificar las necesidades y expectativas de los usuarios.
- La dirección se asegura de cubrir los requisitos del cliente, legales y reglamentarios en pro de prestar un excelente servicio y cumplir con lo requerido por el ministerio de transporte
- Las revisiones que realiza la dirección no cuenta con un soporte (registro) que permita llevar un control de las inconformidades y de las respectivas acciones a tomar. Al no poder implementar mejoras no se puede medir resultados de las revisiones por la dirección.

- La empresa cuenta con un manual de funciones de cada cargo en donde están definidas las responsabilidades pero no son comunicadas al empleado, lo que ocasiona desorden y desconocimiento real del compromiso de su labor, limitando a la empresa la toma de acciones de correctivas y/o sanciones.
- El medio utilizado para la comunicación interna es verbal lo que ocasiona confusiones y malos entendidos entre los empleados
- La empresa tiene estipulado en el manual de funciones la formación, educación, habilidades y experiencia requerida para la asignación de cada cargo. Esta información no es utilizada en el momento de seleccionar al personal, lo que conlleva a una desviación en el tiempo estipulado para la inducción del personal.
- No se realizan estudios de la competencia del personal, por tanto no hay información que permita identificar las necesidades de formación del mismo.
- La Cooperativa a incrementado su clientela, mientras que su infraestructura no ha sido reformada desde sus inicios, lo que conlleva a que su diseño no sea atractivo, presente problemas de desaseo y desorden.
- La distribución de espacio no permite cubrir de manera apropiada la totalidad de los clientes, ocasionando incomodidad al momento de espera para ser atendidos.
- Los equipos de cómputo son obsoletos lo que dificulta la rapidez en la atención a los clientes y la legibilidad de los documentos y registros.

- El ambiente de trabajo es deficiente debido a que no hay el suficiente personal y herramientas para la atención al público, provocando un ambiente de estrés y roces entre los empleados.
- Los requisitos del producto son estándar ya que están reglamentados por el Ministerio de Transporte y el reglamento interno de tráfico y conductores de la Cooperativa
- Las diferencias existentes entre los requisitos del contrato y los expresados previamente son resueltos en el momento en que el cliente cancela por el servicio que se va a prestar
- La empresa no posee registros de las quejas y reclamos de los clientes, lo cual no le permite analizar las causas de las fallas para tomar las respectivas medidas correctivas.
- Es necesaria una capacitación de servicio al cliente ya que los empleados brindan la información requerida por los clientes, pero no lo hacen de manera apropiada
- No hay un proceso de selección y evaluación de proveedores, lo que no permite tener opciones de compra y discernir entre lo requerido y lo entregado.
- Se realiza seguimientos a la prestación del servicio, pero esta información no se mide, ni se analiza; lo que conlleva a la presencia de inconformidades y demoras en la toma de acciones correctivas y/o preventivas.
- La empresa posee los materiales necesarios para proteger la propiedad del cliente, pero los operadores no los utilizan y es por esta razón que se presentan tantas inconformidades en el servicio.

- No hay un procedimiento para detectar no conformidades potenciales, por tanto siempre hay que esperar a que se presenten las inconformidades para poder darles solución.

A continuación se muestra las conclusiones del proceso de diagnóstico de cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de calidad para la norma NTC-ISO 9001:2000 de manera gráfica.

% DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO 9001:2000

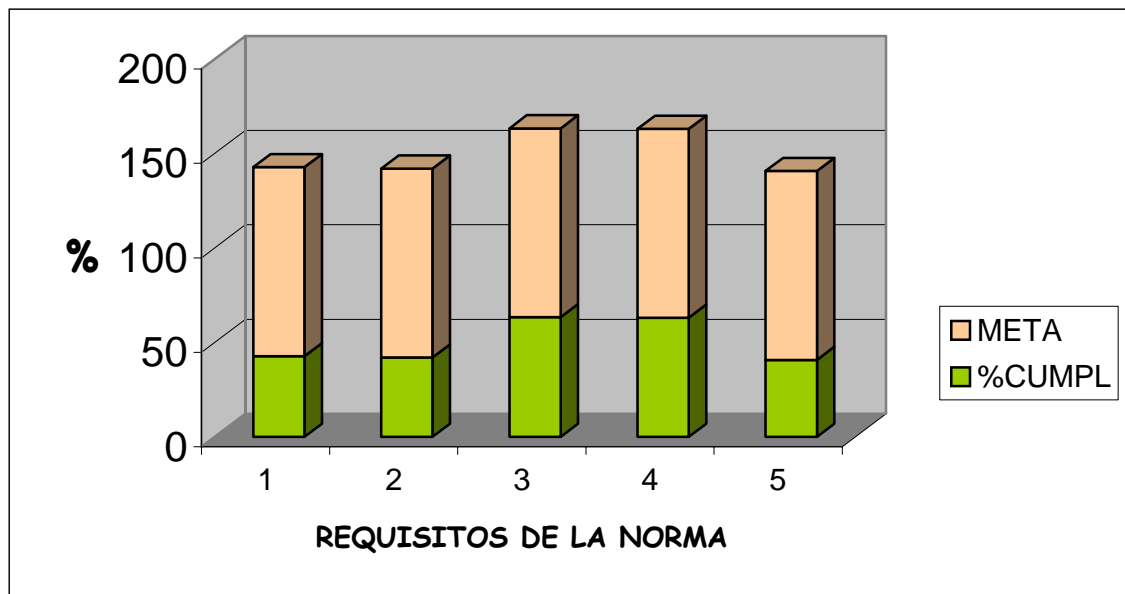


Figura 3. Evaluación de Cumplimiento requisitos ISO

Porcentaje de cumplimiento: 50.15%

5. SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN SOBRE S.G.C.

5.1 SENSIBILIZACIÓN DEL PERSONAL SOBRE LOS CONCEPTOS BÁSICOS DE UN S.G.C.

Con base en el diagnóstico realizado, se efectuaron en primera instancia, reuniones con la dirección, en donde se les expuso la situación actual de la empresa con respecto al cumplimiento de la norma, los factores que estaban afectando la prestación del servicio y como la implementación de un S.G.C mejoraría el servicio de transporte de pasajeros, encomiendas y mensajería especializada.

Con base en esta información el área administrativa de COTAXI promovió la iniciación de la sensibilización al personal que hace parte del proceso a certificar, con el fin de realizar de manera efectiva la documentación e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, ya que al haber un entendimiento colectivo de lo que se pretende realizar, existirá un ambiente de mayor cooperación al estar motivados y conscientes de los beneficios de llevar a cabo en la organización un sistema de estas dimensiones.

La capacitación y sensibilización persigue un entendimiento de los conceptos básicos sobre la calidad y una participación activa en los cambios que se lleven en COTAXI, con una intensidad que depende de la importancia de su cargo (a mayor cargo es necesario manejar una mayor información). Ver anexo A.

Esta actividad se llevo a cabo en la instalación administrativa de COTAXI, los días sábado para el personal administrativo y para el personal operativo los días en

que no se encontraban de turno. En estas capacitaciones se pudo observar el compromiso y el interés por mejorar, ya que ellos son concientes que es necesario prestar un buen servicio al cliente para poder permanecer en el mercado.

Las reuniones de capacitación y sensibilización iniciaron una vez terminada la elaboración de procesos, documentos y registros. Estas reuniones en un comienzo se dictaron para el área administrativa (los jefes de cada área), quienes conforman el comité de calidad. La primera función de la reunión fue revisar los procesos y registros; Una vez estandarizados los conceptos se inicio con la explicación de cómo debe funcionar el S.G.C. por medio de charlas y talleres basados en ejemplos reales que se presentaban en la empresa.

Las reuniones con el área operativa se realizaron con dos personas por sesión, de acuerdo a la disponibilidad de tiempo, ya que en las oficinas del Terminal y remesas se trabaja las 24 horas. Estas reuniones estuvieron basadas en el funcionamiento del S.G.C. y en los procesos operativos, en donde por medio de charlas, talleres y actividades se presentaron temas de diferente índole, todos encaminados a brindarle mayores herramientas que se vieran reflejados en una mejor atención al cliente y en un crecimiento personal. En estas reuniones participaron el director de calidad, el subgerente, una practicante de psicología y la Ingeniera Industrial.

La programación de la capacitación y sensibilización de todos los miembros que hacen parte del S.G.C. se diseñó con una intensidad máxima de 4 horas por sesión, desarrolladas de acuerdo a la estructura que a continuación se presenta.

Cuadro 5. Estructura de las actividades de capacitación y sensibilización de COTAXI LTDA.

TIEMPO	ACTIVIDAD
15 minutos	Introducción
105 minutos	Parte teoría de la implementación
15 minutos	Refrigerio
90 minutos	Parte practica de la implementación

El Personal administrativo tienen educación universitaria a excepción del Gerente General, quien se encuentra en la empresa desde su fundación por tanto tiene mucha experiencia en el manejo de la misma; El personal operativo en su mayoría son bachilleres, aunque hay presencia de técnicos y universitarios. Este nivel de educación facilito la asimilación de la implementación del S.G.C.

Al inicio de la implementación el personal operativo presento repulsión, ya que siempre los reunían para aplicar mejoras a la empresa que nunca se habían llevado a cabo. A medida que se avanzaba en la implementación se concientizaron que los cambios también dependían de ellos, con la colaboración de la empresa. Por tanto los temas que se trataban en las siguientes reuniones se basaban en las dudas y necesidades que expresaban de manera tanto individual como grupal, teniendo en cuenta el diagnóstico realizado.

Cuadro 6. Programa de Capacitación y Sensibilización

FECHA	TEMA	OBJETIVO	LOGROS
Septiembre 01 de 2005	Planeación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar a las directivas de COTAXI el plan de trabajo a llevar a cabo. • Elaborar taller de análisis DOFA. • Revisar documentación existente en la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación y vinculación al grupo de trabajo • Conocimiento de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas a las que se encuentra expuesta la empresa. • Determino la documentación faltante en la empresa
Noviembre 07 de 2005	Conocimientos básicos de la norma NTC ISO 9001:2000	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación del estado actual de la empresa con respecto al cumplimiento de la norma. • Dar a conocer los conceptos básicos de la norma y los numerales referentes al S.G.C. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso de todo el personal para iniciar con las mejoras (S.G.C) • Conocieron lo necesario a documentar y registrar • Se facilito la implementación del S.G.C. de COTAXI LTDA.
Febrero 25 de 2006	Presentación de la documentación	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar toda la documentación referente al S.G.C. • Explicar la interacción de los procesos • Mostrar las etapas para implementar el S.G.C. 	<ul style="list-style-type: none"> • Concienciar al personal que son los ejecutores del sistema de calidad y de cuales son sus funciones dentro del mismo • Conocieron como cada departamento se complementa • Se dio a conocer como se llevaría acabo la implementación del S.G.C.
Marzo 01 de 2006	Herramientas estadísticas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar en herramientas estadísticas para facilitar la toma de decisiones • Promover la medición y análisis de datos • Fomentar la elaboración, implementación y análisis de indicadores 	<ul style="list-style-type: none"> • La dirección agilizo la toma de decisiones • Se logro determinar la dimensión de la forma en que se presta el servicio • Los indicadores permitieron medir la evolución en la mejora de los procesos de la empresa
Marzo 21 de 2006	Aplicar la herramienta administrativa "5 S's	<ul style="list-style-type: none"> • Orientar al trabajador en crear un lugar digno y seguro para trabajar • Dar respuesta a la necesidad de mejora del ambiente de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Se mejoro la productividad de los trabajadores • Se redujo el tiempo de búsqueda de la encomiendas • Se redujo el nivel de estrés en las oficinas
Junio 10 de 2006	Taller evaluador y de retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar al trabajador en sus conocimientos de la documentación • Evaluar el ambiente de trabajo • Evaluar conocimientos básicos de las herramientas estadísticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Se aclararon dudas referentes a la norma y al S.G.C. • Se realizaron mejoras en la infraestructura • Mejoro las relaciones interpersonales • Se promovió la importancia de medir y evaluar datos

5.2 OBSERVACIONES Y CONCLUSIONES SOBRE LA CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

De las actividades de capacitación y sensibilización se logro observar y concluir las siguientes características:

- Al inicio de la implementación, el área directiva presento compromiso, ya que son concientes de la necesidad de implementar un Sistema de Calidad que les permita mejorar la prestación del servicio.
- Mientras que el área operativa estuvo reacia al cambio, debido a que realizaban su trabajo por cumplimiento más no por convicción; no eran concientes de la necesidad del cambio.
- A medida que se avanzaba con la implementación, el área operativa iba tomando interés por capacitarse e implementar el S.G.C.
- Se observo un mayor dominio de la información de la norma por parte de los miembros de COTAXI LTDA. Teniendo en cuenta que al comienzo del proyecto era casi nula.
- El personal se intereso por presentar dudas de situaciones que se presentaban en el trabajo para discutir las en el grupo, y darles la adecuada solución siguiendo los procedimientos expuestos en las capacitaciones.
- Hay conocimiento y compromiso con la política y objetivos de calidad de la empresa.

6. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS ELEMENTOS DEL S.G.C.

6.1 DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Con el fin de llevar a cabo el establecimiento, documentación e implementación del S.G.C. y mejorar continuamente su eficacia se llevó a cabo la identificación de los procesos claves en la prestación del servicio a nivel RAN y de su importancia dentro del sistema. Identificado el aporte que deben dar a la empresa, se estructuraron los procesos y se estableció la interacción entre ellos, determinando los criterios y métodos de operación necesarios para asegurarse que la operación y el control sean eficaces.

Se dispuso de recursos e información para apoyar la operación, seguimiento y análisis de los procesos para poder implementar acciones que permitan alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos.

Para tal fin, el diseño comprendió las siguientes actividades:

Se convocó a una reunión con el área administrativa en donde se expuso la necesidad de conformar un comité de calidad que cumpliera con las funciones de planificar, implementar y controlar el Sistema de Gestión de Calidad, a su vez se revisó y reformó la misión y la visión de la empresa. Esta reunión estuvo conformada por el Gerente General, Subgerente, Director Operativo, Director de Recurso Humano, Asesor Jurídico, Directora de Mercadeo, Ingeniero de Sistemas, Ingeniera Industrial y Jefe de Oficinas. Los temas tratados fueron el compromiso y responsabilidad de la dirección en el desarrollo e implementación del Sistema;

como soporte de este se realizó una carta de compromiso, dentro de la cual se establecieron responsabilidades y un representante, para lo cual se hizo el nombramiento por medio de un acta del Director de Calidad (Ver Anexo B). Una vez conformado el comité de calidad se inició con la planeación estratégica del S.G.C. con la definición del alcance de la certificación, la política y los objetivos de calidad de la empresa a nivel RAN.

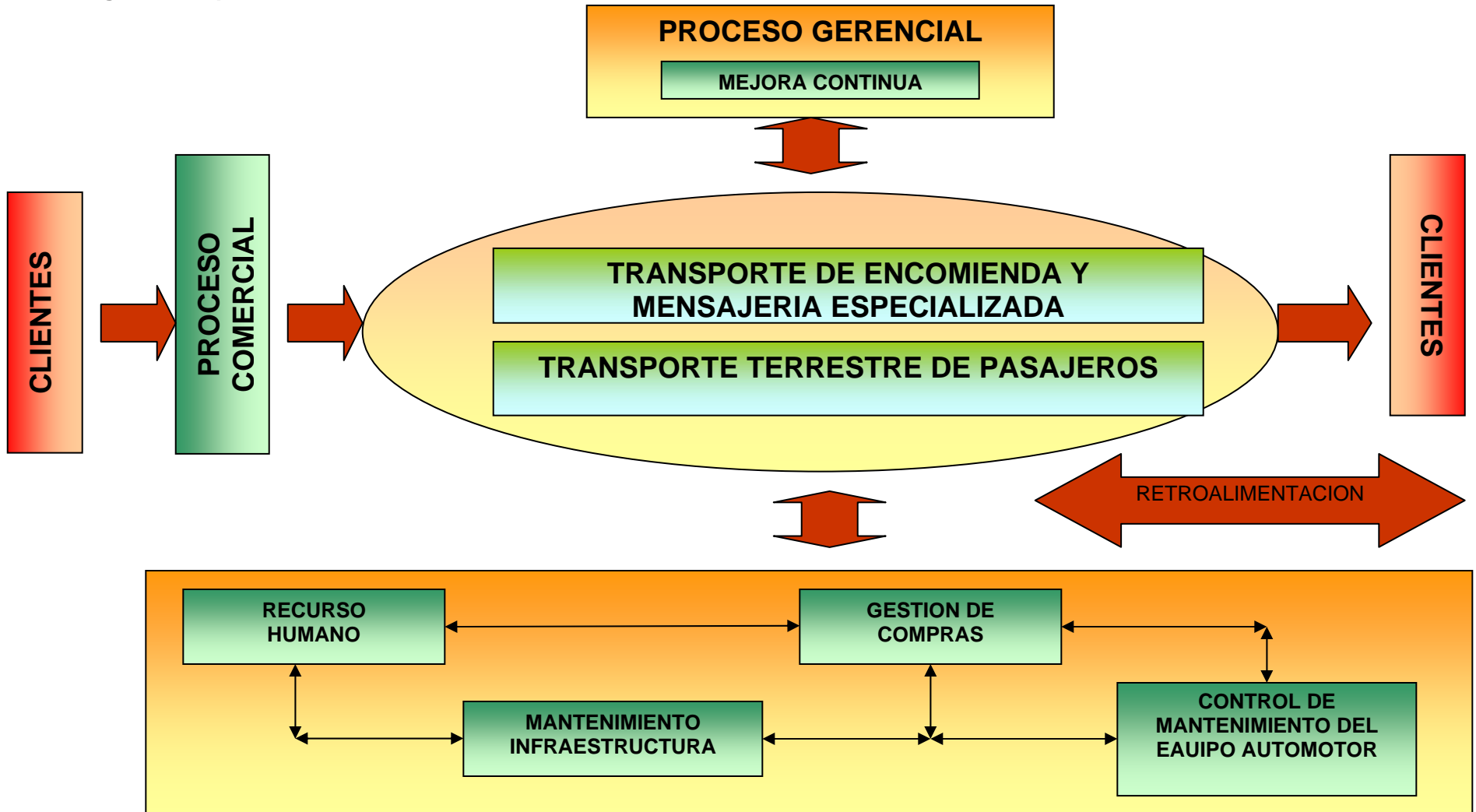
Teniendo claridad en el enfoque de la certificación se emprendió con la organización estructural de la empresa, comenzando con la identificación de los principales requisitos de los clientes, procesos, documentos y registros existentes para determinar las falencias de la organización. Identificado lo anterior se inició con la elaboración del organigrama, de procesos, documentos y registros que afectan la prestación del servicio a nivel RAN y que son requisito para el cumplimiento de la Norma Internacional. Ver anexo C. El objetivo de la documentación es estandarizar los procesos buscando la eficacia de la operación del Sistema de Gestión de la Calidad, para lo cual fue necesario realizar un mapa de procesos que permitió observar el conjunto de procesos de la organización interrelacionados entre sí, transformando un insumo en un producto con los requisitos exigidos por el cliente interno y externo. (Ver figura 4).

Además se amplió detalladamente la características y componentes que conforma cada proceso por medio de la caracterización de procesos. (Ver figura 5). Entre los procesos se encuentran los establecidos por la empresa y los establecidos por la Norma Internacional, lo que conforma los procesos del S.G.C.

En estos procesos se relacionan los procesos necesarios para la prestación del servicio que cumpla con las especificaciones de los clientes, con el proceso de mejora continua, los procesos para la realización del producto, los procesos de gestión de clientes y los procesos de apoyo, que más adelante se describirá la forma como se llevaron a cabo. (ANEXO B).

 COTAXI	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: Ivonne Rivero
		Versión: 02	Aprobó: Jorge Sierra
		Fecha: Octubre del 2005	Comité de Calidad

Figura 4. Mapa de Procesos




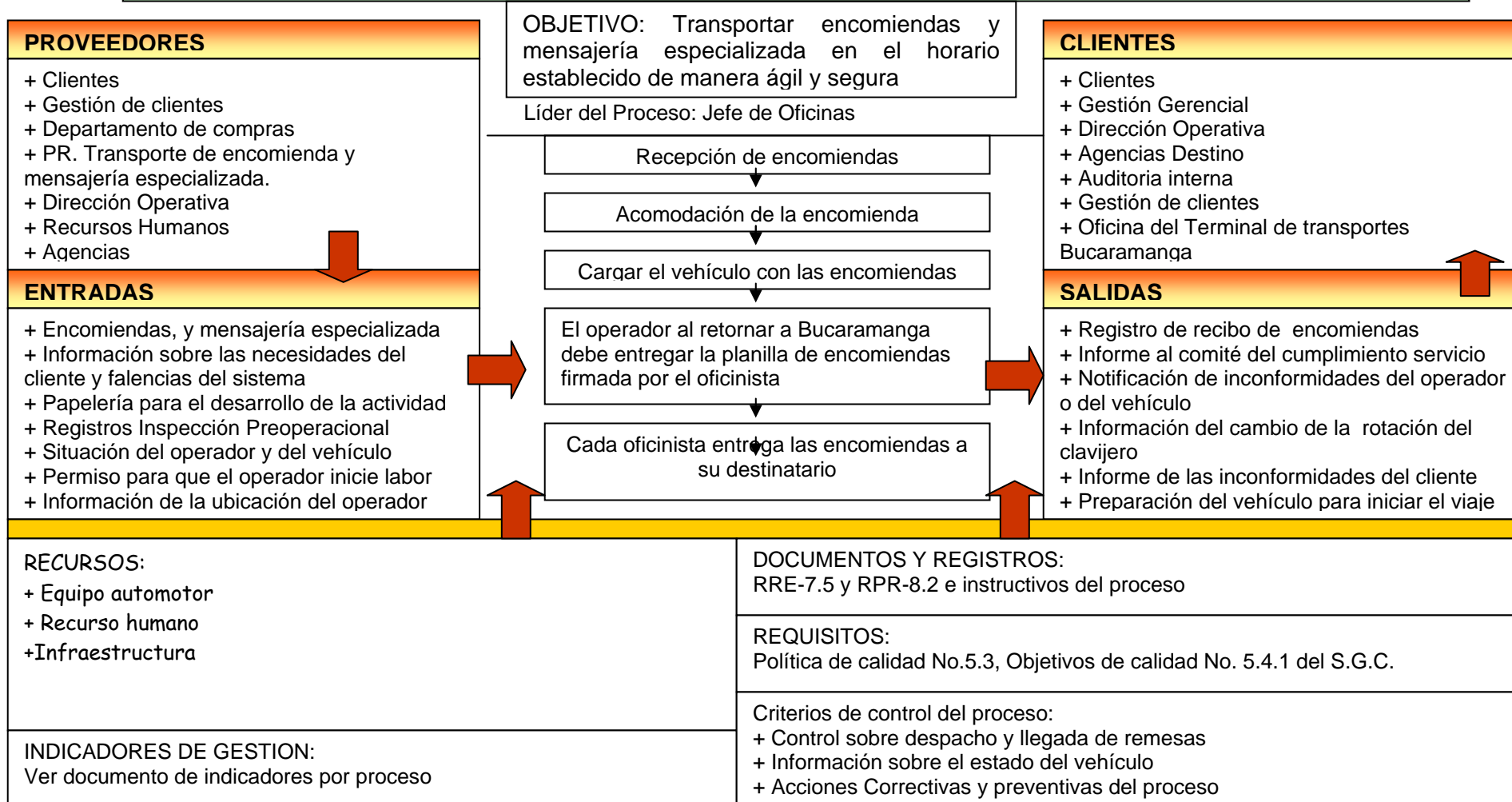
 COTAXI	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: Ivonne Rivero
		Versión: 02	Aprobó: Jorge Sierra
		Fecha: Octubre del 2005	Comité de Calidad

Figura 5. Caracterización de Procesos

CARACTERIZACION DEL PROCESO DE ENVIO Y RECEPCION DE ENCOMIENDA Y MENSAJERIA ESPECIALIZADA



6.2 ANALISIS, MEJORA Y DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

Teniendo en cuenta la estructura documental que se define para un Sistema de Gestión de la Calidad (Ver figura 6), lo primero que se llevó a cabo en COTAXI LTDA. fue la realización de un manual de calidad que gracias al diagnóstico que se llevó a cabo previamente en la organización, se hizo notable la carencia de este importante documento.

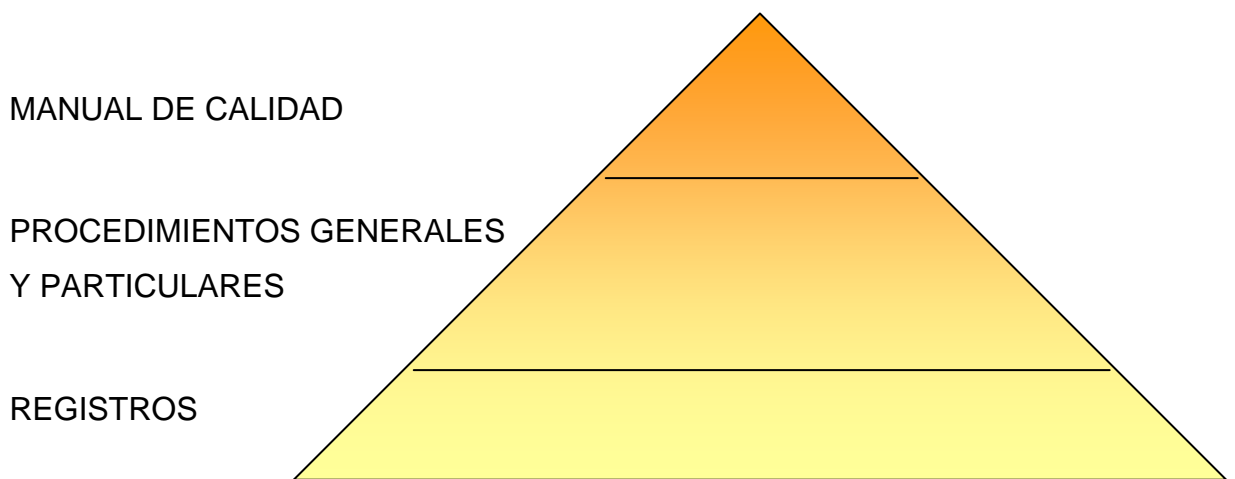


Figura 6. Estructura documental de calidad

- **1 Nivel: Manual de calidad:**
Establece la política de calidad y describe el Sistema de Calidad de COTAXI LTDA.
- **Nivel: Procedimientos:**
Contiene los procedimientos, los instructivos de trabajo y las guías de llenado de formatos.

- **Nivel: Registros de Calidad:**

Contiene la información que demuestra en forma objetiva el cumplimiento y comportamiento del Sistema de Calidad.

Los libros “ISO 9000:2000, guía para las pequeñas empresas” y el diplomado en la “Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2000” guiaron la elaboración del Sistema de Gestión de Calidad, mediante el cual se planeó las actividades a realizar, las actividades de mejora y la creación de documentos que no existían en la empresa.

El manual de calidad permitió identificar los procesos involucrados en el servicio y procesos no existentes en COTAXI LTDA. necesarios para entregar un buen servicio al cliente; estos procesos se determinaron teniendo en cuenta el alcance del S.G.C. De esta forma se inicio la documentación del manual de calidad.

COTAXI LTDA. contaba con los procesos operativos y de recurso humano los cuales no se encontraban documentados. Por esta razón fue necesaria la creación de procesos, utilizando el modelo PHVA* con su respectiva documentación y registros, los cuales serán mencionados en el numeral 6.2.1 del presente documento.

Los registros existentes fueron sometidos a mejoras en diseño e información, ya que era necesario incluirles la codificación, que permite identificar los documentos de la empresa y el anexo de casillas necesarias para la prestación del servicio de una manera más eficiente.

* PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar)

A medida que se iban creando y realizando cambios, se daban a conocer en las reuniones con el comité de calidad con el fin de que fuera exacta y al mismo tiempo cumpliera los requisitos estipulados en la norma NTC-ISO 9001:2000; esta actividad se repitió las veces que se hizo necesario hasta obtener la versión exacta a la realidad de la organización por parte de los dueños de cada proceso y de la aprobación por parte de la Gerencia.

Una vez se generaron los documentos principales de cada uno de los procesos, se distribuyó y se brindó una capacitación y sensibilización, de manera que se comprendieran de la mejor forma la documentación con sus respectivos registros e instructivos. (Ver anexo A).

6.2.1 PROCESOS

6.2.1.1. Procesos Estratégicos

- **Proceso Gerencial**

Este proceso fue el primero que se definió, y una vez realizado el diagnóstico, fue muy notable la falta de documentación de todo tipo que había en la organización. Y teniendo en cuenta que una de las funciones del proyecto era documentar y poner en regla la organización con todos los requisitos que exige la norma por lo tanto, se implementaron y realizaron los siguientes cambios:

COTAXI presta tres tipos de servicio diferente, por tanto lo primero que se planteo fue el alcance de la certificación. Con este alcance se planteo la política y objetivos de la calidad, permitiendo esto realizar modificaciones a la misión y la visión de la Cooperativa, las cuales fueron aprobadas, divulgadas y hoy hacen parte del ya existente MANUAL DE CALIDAD de la Cooperativa. (Ver anexo B).

- Para hacer parte del manual de calidad que se diseñó para la Cooperativa, también fue indispensable crear la **Caracterización del proceso gerencial**, en donde se detallan las actividades que se llevan a cabo. Ver anexo B.
- Con el objetivo de implementar la revisión de la gerencia y hacer cumplir las exigencias de la norma, se diseñó, documentó e implementó el **Registro de Revisión por la Gerencia**. (Ver figura 7).
- **Proceso de Mejora Continua**

COTAXI no contaba con ninguna persona responsable de realizar medición, seguimiento y mejora de los procesos, por tanto fue necesario convocar la creación del Comité de Calidad que se encargara de medir la implementación y el mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad. Dentro de los cuales cabe mencionar

- Como soporte de las acciones tomadas por el comité de calidad y como requisito de la norma ISO 9001:2000 se creó el **Registro de acciones de mejora**. (Ver figura 8).
- Con la meta de mejorar y estandarizar la forma de comunicación interna entre los empleados se elaboró e implementó el **Registro de comunicación interna**. (Ver figura 9).
- Se fomentó la toma de conciencia por parte de cada uno de los empleados, en donde se les pide reportar cualquier anomalía que se presente fallas dentro del S.G.C. para lo cual se creó el **Registro de no conformidades**. (Ver figura 10).

Figura 7. Registro de la revisión por la Gerencia

 <p>COTAXI</p>	<p>REVISION POR GERENCIA</p>	Código: RIR-5.6.2	Elaboro: I. Rivero			
		Versión: 01	Aprobó: J. Sierra			
		Fecha: 11/05/06	Gerencia General			
<p>o INCIDENCIA: Como afecta el ítem al S.G.C.</p>						
RESULTADOS DE AUDITORIA						
Proceso revisado:		Estándar vs. No. del elemento				
HALLAZGOS:						
Auditor:		Fecha de la auditoria:				
RETROALIMENTACION DEL CLIENTE		INCIDENCIA				
Puntos críticos de gestión del cliente:		1	2	3	4	5
Puntualidad en el despacho de los vehículos						
Entrega oportuna de encomienda y mensajería especializada						
Responsable:		Fecha de revisión:				
DESEMPEÑO DEL PROCESO Y CONFORMIDAD DEL SERVICIO		INCIDENCIA				
Requisitos relacionados con el servicio		1	2	3	4	5
Requisitos del cliente. De entrega y posterior a la entrega						
Requisitos no establecidos por el cliente						
Responsable		Fecha de revisión				
ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS						
Responsable:		Fecha de revisión:				
ACCIONES DE SEGUIMIENTO Y REVISION POR LA DIRECCION		INCIDENCIA				
Áreas que requieren mejoras o cambios		1	2	3	4	5
Resultado de acciones correctivas y preventivas anteriores						
Responsable:		Fecha de revisión:				
CAMBIOS QUE AFECTAN EL SISTEMA GESTION DE CALIDAD						
Procesos que se deben actualizar						
Responsable:		Fecha de revisión:				
RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA						
Responsable:						
Fecha de revisión:						

Figura 8. Registro de acciones de mejora

 COTAXI	ACCIONES DE MEJORA		Código: RAM-8.5.1	Elaboro: I. Rivero
			Versión: 01	Aprobó: J. Sierra
			Fecha: 31/10/06	Comité de Calidad

Acciones Correctivas

 Acciones Preventivas

 Acciones de Mejora

Descripción:

Análisis de causas:

Acciones a tomar

ACCION	RESPONSABLE	FECHA	RECURSOS(\$)

Cierre: _____ Fecha _____

Eficacia de la acción: _____

Figura 9. Registro de comunicación Interna


 COTAXI	COMUNICACIÓN INTERNA		Código: RCI-5.5.3	Elaboro: I. Rivero
			Versión: 01	Aprobó: J. Sierra
			Fecha: 14/12/05	Comité de Calidad

Fecha:

Descripción del suceso:

Quien emite:

Figura 10. Registro de no conformidades

 COTAXI	NO CONFORMIDADES	Código: RNC-8.3	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 01	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: 02/04/06	Gerencia General

ORIGEN:

Auditoria Interna <input type="checkbox"/>	Auditoria Externa <input type="checkbox"/>	Producto no Conforme <input type="checkbox"/>
Revisión Gerencial <input type="checkbox"/>	Personal Organización <input type="checkbox"/>	Otro <input type="checkbox"/>

Fecha: _____ Área: _____
 Proceso: _____ Responsable: _____
 Nombre de quien detecta la NC: _____

1. Descripción de la no conformidad

Corrección inmediata: _____

2. Análisis de causas

3. Causas Probables

4. Causas Principales

5. Acción emprendida:

Correctiva <input type="checkbox"/>	Preventiva <input type="checkbox"/>
-------------------------------------	-------------------------------------

6. Plan de Acción y Seguimiento:

De acuerdo a la o las causas principales se deben realizar una serie de actividades para que estas causas no se vuelvan a repetir. Estas actividades serán reportadas en el cronograma de implementación

Anexo 1.

Responsable de actividad Funcionario que detecte la NC

6.2.1.2 Procesos Operativos

Para la definición de los procesos involucrados en la prestación del servicio a nivel RAN, fue necesario acompañar de cerca los servicios ofrecidos por COTAXI, y una vez el sistema fue comprendido, se establecieron los procesos necesarios para llevar a cabo el servicio que se ofrece, definiendo los siguientes;

- **Transporte de Encomiendas y Mensajería Especializada:**

Este proceso consiste en recibir y entregar las encomiendas y mensajería especializada según la información proporcionada por el cliente en la factura de remesas. Esta actividad esta dividida en modalidades de entrega que son: Contado, crédito y contra entrega.

Los aportes a este proceso fueron:

- La **caracterización** con la descripción resumida de las actividades que se llevan a cabo cuando se recepciona o entrega una encomienda y/o mensajería especializada, las entradas, las salidas y el objetivo que se busca cuando se realiza una entrega.
- Se generó un **procedimiento**, con los respectivos instructivos (programa operativo y programa viajero), con el fin de describir la mejor forma de realizar la recepción, la trazabilidad, ubicación, despacho y entrega de encomiendas y mensajería especializada a sus clientes.
- Se hizo ver la necesidad de invertir en la compra de unas básculas que permita estandarizar el valor del porte de la encomienda.

- **Transporte Terrestre de Pasajeros:**

Este proceso consiste en prestar el servicio de transporte terrestre, a nivel Nacional a sus clientes. Para lo cual se hizo necesario:

- La **caracterización** con la descripción resumida de las actividades que se llevan a cabo en el proceso de transporte terrestre de pasajeros, las entradas, las salidas y el objetivo que se busca cuando se ofrece el servicio de transporte.
- Se generó un **procedimiento**, con los respectivos instructivos (programa operativo y programa viajero), con el fin de describir la mejor forma de prestar el servicio de transporte a los clientes.
- Se realizó un cambio de diseño del ticket de viaje, en el que se incluye un espacio para digitar la placa y número interno del vehículo que sale de viaje

- **Proceso Comercial:**

El proceso comercial está encargado de trabajar el mercadeo, las quejas y reclamos. (Ver figura 11). y la satisfacción del cliente; teniendo en cuenta los cuatro tipos de clientes (ocasional, institucional, pasajero y de encomiendas y/o mensajería especializada). Para lo cual fue necesario:

- La **caracterización** con la descripción resumida de las actividades que se llevan a cabo en el proceso comercial, las salidas y el objetivo que se busca con el monitoreo de los clientes.
- Se generó un **procedimiento**, en donde se describe la manera de realizar el mercadeo con los cuatro tipos de clientes y obtener así su satisfacción.

6.2.1.3 Procesos De Apoyo

- **Recurso Humano:**

Dentro de este proceso se tuvieron en cuenta toda las actividades precisas para gestionar lo relacionado con el recurso humano, necesarios para lograr la conformidad con los requisitos de la norma. Entre ellos se crearon y diseñaron registros, documentos y manuales como:

- La **caracterización** con la descripción resumida de las actividades que se llevan a cabo en el proceso de recurso humano, las salidas y el objetivo que se busca con la mejora en la selección y evaluación del personal.
- Se generó un **procedimiento**, en donde se describe la manera de realizar la convocatoria, preselección, selección, vinculación y seguimiento de los empleados, basado en los requisitos, competencias y habilidades descritas en el manual de funciones de la Cooperativa.
- Se elaboro e implemento el **registro** que permite evaluar las competencias de los empleados. (Ver figura 12).
- Se fomento la realización de la **inducción** a la empresa tanto en empleados nuevos como en los antiguos, ya que muchos de los empleados no conocían el manual de cargos, ni el reglamento interno de trabajo.
- Se concientizo de la importancia de capacitar a los empleados y tener control sobre los objetivos y medir los resultados de las mismas. (Ver anexo A).

- **Mantenimiento de Infraestructura:**

Se elaboraron dos planes de mantenimiento de infraestructura, uno va enfocado hacia la parte de infraestructura locativa y el otro hacia el mantenimiento de los equipos de cómputo. Estos planes no eran planificados, se realizaban al azar una vez se identificaba alguna falla en la infraestructura. Por tanto se realizó:

- La **caracterización** con la descripción resumida de las actividades que se llevan a cabo en el proceso de mantenimiento de infraestructura, las salidas y el objetivo que se persigue al realizar un mantenimiento preventivo mas no correctivo.
- Se generó un **procedimiento**, en donde se planifica cada cuanto tiempo y de que manera, de acuerdo a los instructivos, se realizara mantenimiento a la infraestructura locativa y a la infraestructura de cómputo.

- **Gestión de Compras:**

Para el proceso de compras se generó la documentación necesaria para un mejor funcionamiento de la organización y para darle cumplimiento a la norma, entre los documentos generados debido a este proceso están:

- La **caracterización** con la descripción resumida de las actividades que se llevan a cabo cuando se realiza una compra, las entradas, las salidas y el objetivo que se busca cuando se realiza una compra a algún proveedor seleccionado.
- Se generó un **procedimiento**, con el fin de describir la mejor forma de llevar a cabo el proceso de compra.

- Se crearon unos **Formatos de criterios de Selección, Evaluación y Reevaluación de Proveedores** de COTAXI con el fin de ofrecer un mejor servicio, gracias a los proveedores mejor calificados.
- También se hizo una relación de los principales clientes de la empresa, clasificándolos por tipo de material y/o servicio que proveen, teniendo en cuenta cual es la característica más importante que debe ofrecer un proveedor según lo que ofrezca a la empresa, lo que dio origen al **Listado de Proveedores Seleccionados**.

- **Control de Mantenimiento del Equipo Automotor:**

El proceso de mantenimiento del equipo automotor, describe los controles y seguimiento que se realiza a todo el parque automotor de COTAXI. Con este objetivo se elaboraron e implementaron los siguientes documentos, instructivos y registros:

- La **caracterización** con la descripción resumida de las actividades que se llevan a cabo en los controles y seguimiento del equipo automotor, las entradas, las salidas y el objetivo que busca prestar un buen servicio de transporte a sus clientes y a sus encomiendas y/o mensajería especializada.
- Se generó un **procedimiento**, con el fin de describir la mejor forma de llevar a cabo el seguimiento y control del equipo automotor.
- Se elaboro e implemento los registros de seguimiento y control para el equipo automotor (mantenimiento preoperacional, correctivo y preventivo).

El registro preoperacional permite revisar de manera general el estado del vehículo antes de que inicie el cumplimiento de la ruta. Este registro está conformado por ítems críticos e ítems no críticos estipulados por la empresa, lo cual determina si el vehículo puede salir de viaje o debe ser sancionado.

Luego se trabajó en el proceso de controlar el mantenimiento correctivo y preventivo con la utilización de registros que permiten alimentar el software que identifica de acuerdo al kilometraje de cada vehículo el tipo de mantenimiento a realizar al equipo automotor de COTAXI.

6.3 IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Una vez creado el sistema de gestión de la calidad, se reunieron todos los miembros pertenecientes al comité de calidad para iniciar con la revisión de la documentación de manera muy detallada, en busca de que fuera fiel a lo que se requería.

Una vez terminada la revisión de la documentación, se realizaron reuniones donde fueron entregados y explicados los nuevos formatos, se capacitó en la forma como serían diligenciados los registros de cada proceso. Se prosiguió con la capacitación de herramientas estadísticas para poder explicar y evaluar la forma como se llevan, se registran y se mantienen los indicadores. (Ver anexo A).

Dentro de esta etapa se enfatizó en los siguientes aspectos:

- Revisión por la dirección: La dirección general solo se basaba en la revisión de la información financiera para la toma de decisiones. Fue necesario demostrar a la Gerencia la importancia, necesidad y los beneficios de revisar el Sistema de Gestión de la Calidad a intervalos planificados.

- **Cultura del Registro:** Los únicos documentos con los que contaba la empresa era con facturas en el área operativa mal diligenciadas, fue evidente la falta de documentación para el desarrollo del S.G.C. por tanto se hizo necesario emprender una nueva cultura que les permitiera entender la importancia de diligenciar de forma correcta los registros, para que en un futuro sirvan como herramienta de análisis en la toma de acciones correctivas o preventivas.
- **Ejecución de Procedimientos de acuerdo a lo descrito:** Con la ayuda brindada por los empleados y la directiva se tomo la información de cómo se llevaban a cabo los diferentes servicios de la empresa, los cuales fueron documentados y revisados. Una vez terminada la documentación de todos los procesos, si inicio la implementación, con la convicción de que hacerlo de forma estandarizada es conveniente al momento de brindar un servicio.
- **Desarrollo de actividades de seguimiento y control de procesos y productos:** De común acuerdo se determinaron medidas con las que se lleva a cabo un control que permita asegurar un cumplimiento a los requisitos de los clientes y del producto. Además se fomento en la empresa trabajar por metas las cuales son medidas en el tablero de control de indicadores por proceso. (Ver anexo B)
- **Determinación de las necesidades de capacitación:** En la empresa se incentivo el uso del manual de cargos para la selección del personal. Con el personal antiguo de la empresa se trabajo la parte de las competencias utilizando el registro de competencias de acuerdo al cargo que desempeñaban para de esta manera poder realizar un plan de capacitación, dando como resultado la necesidad de educar al personal en atención al cliente, programas básicos de computación y en el clima organizacional de la empresa, primordialmente.

7 EVALUACIÓN

7.2 DESARROLLO DE AUDITORIA INTERNA DE SUFICIENCIA

Una vez llevado a cabo el diseño, la documentación y la implementación del sistema de gestión de la calidad, se hizo necesario el desarrollo de una auditoría de suficiencia que nos permitiera medir los avances del proyecto.

Esta medición se realizó por medio de una lista de chequeo:

4.1 REQUISITOS GENERALES	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización establece, documenta, implementa y mantiene un sistema de gestión de la calidad y mejora continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de la Norma Internacional mediante la:					
a) Identificación de los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización					X
b) Determina la secuencia e interacción de estos procesos					X
c) Determina los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces				X	
d) Se asegura de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos				X	
e) Realiza el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos				X	
f) Implementa las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos					X
TOTAL	27/30=0.9				

4.2.1 GENERALIDADES	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La documentación del sistema de gestión de la calidad incluye:					
a) Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad				X	
b) un manual de la calidad				X	
c) los procedimientos documentados requeridos en la Norma Internacional				X	
d) los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos				X	
e) los registros requeridos por la Norma Internacional				X	
TOTAL	20/25= 0.8				

4.2.2 MANUAL DE LA CALIDAD	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
Se establece y se mantiene un manual de la calidad que incluye:					
a) el alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión					X
b) los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad					X
c) una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad				X	
TOTAL	14/15= 0.93				

4.2.3 CONTROL DE LOS DOCUMENTOS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
Se establece un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:					
a) aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión				X	
b) Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente				X	
c) asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos				X	
d) asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso				X	
e) asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables				X	
f) asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución					X
g) prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón				X	
TOTAL	29/35= 0.83				

4.2.4 CONTROL DE LOS REGISTROS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
Los registros se establecen y se mantienen para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad.					X
TOTAL	5/5= 1				

5 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION

5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección proporciona evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia:					
a) comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos para prestar los servicios al cliente como los legales y reglamentarios					X
b) estableciendo la política de la calidad				X	
c) asegurando que se establecen los objetivos de la calidad				X	
d) llevando a cabo las revisiones por la dirección					X
e) asegurando la disponibilidad de recursos				X	
TOTAL	22/25= 0.88				

5.2 ENFOQUE AL CLIENTE	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección se asegura que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente					X
TOTAL	5/5= 1				

5.3 POLÍTICA DE LA CALIDAD	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección se asegura de que la política de calidad:					
a) es adecuada al propósito de la organización				X	
b) incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad				X	
c) proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad				X	
d) es comunicada y entendida dentro de la organización				X	
e) es revisada para su continua adecuación				X	
TOTAL	20/25= 0.8				

5.4.1 OBJETIVOS DE LA CALIDAD	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección se asegura de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto, se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización.				X	
TOTAL	4/5= 0.8				

5.4.2 PLANIFICACIÓN DEL S.G.C.	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección se asegura de que:					
a) la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en el 4.1, así como los objetivos de la calidad				X	
b) se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios de éste				X	
TOTAL	4/10= 0.4				

5.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección se asegura de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización				X	
TOTAL	4/5= 0.8				

5.5.2 REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección designa un miembro de la dirección quien con independencia de otras responsabilidades debe tener la responsabilidad que incluya:					
a) asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad					X
b) informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora					X
c) asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización					X
TOTAL	15/15= 1				

5.5.3 COMUNICACIÓN INTERNA	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección se asegura de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad				X	
TOTAL	4/5= 0.8				

5.6.1 GENERALIDADES	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La alta dirección revisa el sistema de gestión de la calidad de la organización, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas				X	

5.6.2 INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La información para la revisión por la dirección incluye:					
a) resultados de auditorias				X	
b) retroalimentación del cliente				X	
c) desempeño de los procesos y conformidad del producto				X	
d) estado de las acciones correctivas y preventivas				X	
e) acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas				X	
f) cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad				X	
g) recomendaciones para la mejora				X	
TOTAL	28/35= 0.8				
TOTAL	4/5= 0.8				

5.6.3 RESULTADOS DE LA REVISIÓN	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
Los resultados de la revisión por la dirección incluye todas las decisiones y acciones relacionadas con:					
a) la mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos				X	
b) la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente				X	
c) necesidades de recursos				X	
TOTAL	12/15= 0.8				

6. GESTION DE RECURSOS

6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización determina y proporciona los recursos necesarios para:					
a) implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia				X	
b) aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos					X
TOTAL	9/10= 0.9				

6.2.1 GENERALIDADES	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
El personal que realiza trabajos que afecten la calidad del producto son competentes con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.				X	
TOTAL	4/5= 0.8				

6.2.2 COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización:					
a) determina la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan la calidad del producto				X	
b) proporciona formación o toma otras acciones para satisfacer dichas necesidades				X	
c) evalúa la eficacia de las acciones tomadas				X	
d) se asegura de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad					X
e) mantiene los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia					X
TOTAL	22/25= 0.88				

6.3 INFRAESTRUCTURA	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto mediante:					
a) edificios, espacio de trabajo y servicios asociados					X
b) equipo para los procesos					X
c) servicios de apoyo tales como transporte o comunicación					X
TOTAL	15/15= 1				

6.4 AMBIENTE DE TRABAJO	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
El personal que realiza trabajos que afecten la calidad del producto son competentes con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.				X	
TOTAL	4/5= 0.8				

7. REALIZACION DEL PRODUCTO

7.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización planifica las actividades necesarias para la realización del producto. Durante la planificación de la realización del producto, la organización determina:					
a) los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto					X
b) la necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el producto					X
c) las actividades requeridas de verificación, seguimiento e inspección específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo					X
d) los requisitos que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos					X
TOTAL	20/20= 1				

7.2.1 DETERMINACION DE REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización determina:					
a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y posteriores a la misma					X
b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido					X
c) Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto					X
d) Cualquier requisito adicional determinado por la organización					X
TOTAL	20/20= 1				

7.2.2 REVISION DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización revisa los requisitos del producto antes de comprometerse con el cliente (por ejemplo envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambio en los contratos o pedidos), y se asegura de que:					
a) están definidos los requisitos del producto					X
b) están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente					X
c) la organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos					X
TOTAL	15/15= 1				

7.2.3 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización determina e implementa disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:					
a) la información sobre el producto					X
b) las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones					X
c) la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas					X
TOTAL	15/15= 1				

7.4.1 PROCESO DE COMPRAS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización se asegura que el producto adquirido cumple con los requisitos de compra especificados				X	
La organización evalúa y selecciona los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Establece los criterios para la selección, la evaluación y la re-evaluación				X	
La organización mantiene los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas				X	
TOTAL	12/15= 0.8				

7.4.2 INFORMACION DE LAS COMPRAS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La información de las compras describe el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado:					
a) requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipo				X	
b) requisitos para la calificación del personal				X	
c) requisitos del sistema de gestión de la calidad				X	
TOTAL	12/15= 0.8				

7.4.3 VERIFICACION DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización establece e implementa la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse que el producto comprado cumple con los requisitos de compra especificados					X
La organización establece en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método de liberación del producto				X	
TOTAL	9/10= 0.9				

7.5 PRODUCCION Y PRESTACION DEL SERVICIO

7.5.1 CONTROL DE LA PRODUCCION Y DE LA PRESTACION DEL SERVICIO	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización planifica y lleva acabo la producción y prestación del servicio bajo condiciones controladas; cuando sea aplicable deben incluir					
a) la disponibilidad de información que describa las características del producto					X
b) la disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario					X
c) el uso del equipo apropiado					X
d) la disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición				X	
e) la implementación del seguimiento y de la medición				X	
f) la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega					X
TOTAL	28/30= 0.93				

7.5.3 IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización ha definido métodos para la identificación del producto a través de toda su realización.					X
La organización identifica el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición.				X	
La organización controla y registra la trazabilidad del producto.				X	
TOTAL	13/15= 0.87				

7.5.4 PROPIEDAD DEL CLIENTE	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización cuida los bienes que son propiedad del cliente mientras están bajo su control.					X
La organización identifica, verifica, protege y salvaguarda los bienes que son propiedad del cliente.					X
TOTAL	10/10= 1				

7.5.5 PRESERVACIÓN DEL PRODUCTO	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización preserva la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto. Esto incluye la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección					X
TOTAL	5/5= 1				

7.6 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICION	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización establece procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición se realizan de una manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición mediante la validez de acciones como:					
a) calibrarse y verificarse a intervalos especificados o antes de su utilización; comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición nacionales o internacionales; cuando no existen tales patrones debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación.				X	
b) ajustarse o reajustarse según sea necesario				X	
c) identificarse para poder determinar el estado de calibración				X	
d) protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición				X	
e) protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación y el almacenamiento				X	
TOTAL	20/25= 0.8				

8. MEDICION, ANALISIS Y MEJORA

8.1 GENERALIDADES	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:					
a) demostrar la conformidad del producto					X
b) asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad					X
c) mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad					X
TOTAL	15/15= 1				

8.2.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización					X
TOTAL	5/5= 1				

8.2.2 AUDITORIA INTERNA	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización lleva a cabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el sistema de gestión de calidad:					
a) es conforme con las disposiciones planificadas con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización				X	
b) se ha implementado y se mantiene de manera eficaz				X	
TOTAL	8/10= 0.8				

8.2.3 SEGUIMIENTO Y MEDICION DE LOS PROCESOS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización aplica métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad				X	
TOTAL	4/5= 0.8				

8.2.4 SEGUIMIENTO Y MEDICION DEL PRODUCTO	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización mide y hace un seguimiento de las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo					X
TOTAL	5/5= 1				

8.3 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización se asegura que el producto que no sea conforme con los requisitos, se identifica y aísla para prevenir su uso o entrega no intencional. El trato de este producto se hace mediante una o más de las siguientes maneras:					
a) tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada				X	
b) autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente				X	
c) tomando acciones para impedir su uso o aplicación originalmente previsto				X	
TOTAL	12/15= 0.8				

8.4 ANÁLISIS DE DATOS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización recopila y analiza los datos apropiados para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia de los procesos. La organización cuenta con información sobre:					
a) la satisfacción del cliente					X
b) la conformidad con los requisitos del producto					X
c) las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas				X	
d) los proveedores				X	
TOTAL	18/20= 0.9				

8.5.1 MEJORA CONTINUA	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización mejora continuamente la eficacia del S.G.C. mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección				X	
TOTAL	4/5= 0.8				

8.5.2 ACCION CORRECTIVA	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización toma acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir, se establece un procedimiento documentado para definir los requisitos para:					
a) revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes)					X
b) determinar las causas de las no conformidades					X
c) evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir					X
d) determinar e implementar las acciones necesarias					X
e) registrar los resultados de las acciones tomadas				X	
f) revisar las acciones correctivas tomadas				X	
TOTAL	28/30= 0.93				

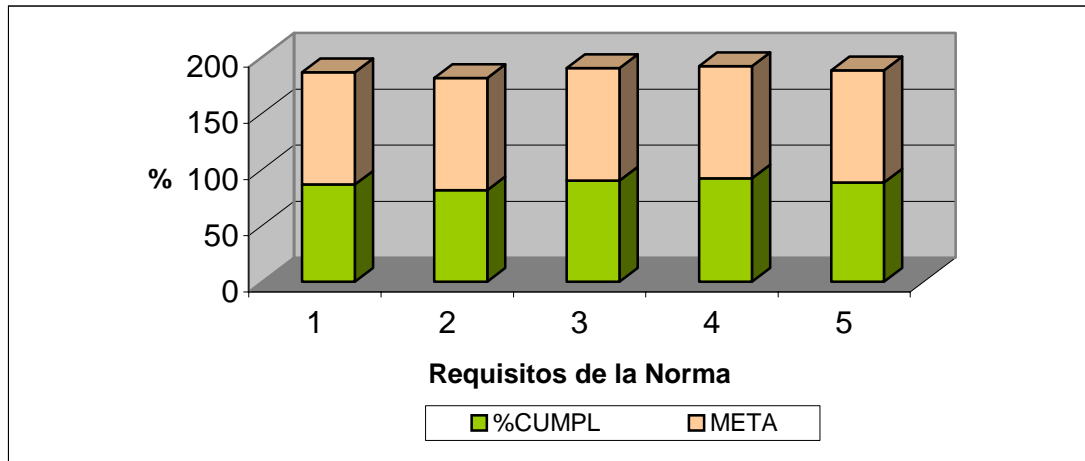
8.5.3 ACCIONES PREVENTIVAS	EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
La organización determina acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia y se establecen procedimientos documentados para definir los requisitos para:					
a) determinar las no conformidades potenciales y sus causas.				X	
b) evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades				X	
c) determinar e implementar las acciones necesarias				X	
d) revisar los resultados de las acciones tomadas				X	
e) revisar las acciones preventivas tomadas				X	
TOTAL	20/25= 0.8				

Cuadro 7. Lista de chequeo de auditoria de suficiencia

A continuación se muestra gráfica y numéricamente la mejora del proceso de implementación del S.G.C. de acuerdo a la norma NTC-ISO 9001:2000

% DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO 9001:2000

Figura 13. Evaluación de Suficiencia del Cumplimiento Requisitos ISO



Puntaje de cumplimiento: 87.54%

Las mejoras estuvieron enfocadas en realizar la documentación de los procesos, estandarizándolos y permitiendo tener registros que arrojaran información para medir los resultados y así poder tomar decisiones estratégicas que permitan obtener la mejora continua de COTAXI LTDA.

7.2 RESULTADOS DE LA PROPUESTA DE ACCIÓN COMO APORTE DE LA PRACTCA EMPRESARIAL

Transcurrido un año y medio de práctica, se lograron diversos avances tanto a nivel organizacional como a nivel de cumplimiento de la norma, entre los cuales están:

CAMBIOS ESTRATÉGICOS

En la medida en que se realizaba la implementación del Sistema de Gestión de Calidad se observó problemas de desorganización en el departamento operativo y en el departamento administrativo, estos problemas se debían a la falta de comunicación, medición y análisis entre los departamentos.

- Se creó el comité de calidad, con el fin de fomentar la comunicación entre los departamentos poniendo en evidencia las inconformidades que se presentan en ellos, dando soluciones a estas inconformidades. (Ver figura 10).
- Todas las acciones de mejora eran planteadas de manera informal, por tanto se elaboró e implementó el registro de mejora, (ver figura 8), en donde se consigna el tipo de acciones tomadas, el responsable, la fecha de implementación y los recursos necesarios.
- En las capacitaciones realizadas a los operadores se les enfatizó en el reporte de no conformidades de los procesos. De aquí se obtuvo la información para aplicar acciones de mejora en las agencias y en los mismos operadores.
- Se capacitó al comité de calidad para realizar auditorías internas al Sistema de COTAXI, con base en los conocimientos adquiridos en el diplomado de Gestión de la Calidad dictado por el establecimiento certificador S.G.S. Aun así ninguno de los integrantes se encuentran certificados como auditores internos. Para lo cual se pasó la solicitud a Gerencia General.
- Se aprobó la compra de básculas que permitiera determinar el valor del porte de las encomiendas de manera estandarizada; evitando así inconformidades por parte de los clientes.

- Se realizó el cambio de proveedor de papelería, buscando mejorar la identificación y legibilidad de los registros
- En las oficinas operativas se realizaron cambios de equipos de cómputo que permitieran mayor agilidad en los momentos de atención al cliente.
- Se capacitó al personal en clima organizacional, lo cual permitió mejorar las relaciones entre compañeros de trabajo y a su vez mejorar la eficacia de las oficinas de la Terminal de Bucaramanga y de Remesas. (Ver anexo A).
- Se aplicó las 5 S's en áreas de trabajo que lo requerían y el cambio fue muy visible ya que se observó mayor rapidez en la atención de los clientes mejorando así el servicio y facilitando el trabajo de los empleados lo cual permitió tener una gran aceptación permitiendo motivar a los empleados para que mantengan el orden y aseo. (Ver anexo A).

CAMBIOS CON RESPECTO AL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS

Basada en la lista de chequeo utilizada al inicio del proyecto se pudo observar que en la mayoría de requisitos no existía ningún grado de desarrollo y en los restantes existía el enfoque pero era implementado informalmente.

Entre los cambios significativos de la organización están los siguientes:

- Se conformó un manual de calidad donde se creó una misión y una visión; se establecieron las políticas y los objetivos de calidad y se documentó con el fin de cumplir con parte de los requisitos de la norma.
- Teniendo en cuenta el alcance de la certificación y la estructura organizacional de COTAXI LTDA. se estructuró un mapa de procesos donde se definieron

todos los procesos que lleva a cabo la empresa para la prestación de su servicio, con sus respectivas caracterizaciones, documentos, registros, instructivos, etc.

- Se reviso el manual de cargos con el fin actualizar la formación, experiencia y habilidades idóneas necesarias para asumir un cargo específico en la empresa. Con el objetivo de mejorar la selección de personal y capacitar a los empleados antiguos de la empresa.
- Se definieron los procedimientos de cada servicio y con la ayuda de los encargados de cada área se realizaron las respectivas modificaciones hasta llegar a la versión final, la cual es fiel al trabajo llevado a cabo por ellos.
- Se realizo la auditoria interna por procesos, en la cual se estableció el plan, programa, las hojas de verificación y los reportes de auditoria. (Ver figuras 14,15, 16 y 17 consecutivamente).

Figura 14. Plan de Auditoria

	PLAN DE AUDITORIA		Código: DPAA-8.2.2	Elaboro: I. Rivero
			Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
			Fecha: 31/10/06	Comité de Calidad
Empresa:		Fax/ e-mail		
Representante:		Cargo:		
Alcance:				
Tipo de auditoria:	Preauditoria <input type="checkbox"/>	Otorgamiento <input type="checkbox"/>	Ampliación <input type="checkbox"/>	
	Seguimiento <input type="checkbox"/>	Renovación <input type="checkbox"/>		
Documentos de referencia:				
Auditor Lider:		Auditor:		
Fecha de ejecucion de auditoria:				
Reunion de Apertura	Fecha	Hora		

Figura 15. Programa de auditoria

	PROGRAMA DE AUDITORIA	Código: DPGA-8.2.2	Elaboro: I. Rivero			
		Versión: 01	Aprobó: J. Sierra			
		Fecha: 31/05/06	Comité de Calidad			
Objetivo:						
Alcance:						
FECHA	HORA	PROCESO	TEMAS	PARTICIPANTES	AUDITOR	DURACION
Auditor Líder:						

Figura 16. Hoja de verificación

	HOJA DE VERIFICACION	Código: RHV-8.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 01	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: 01/07/06	Comité de Calidad
Elaboró: Ivonne Rivero		Áreas auditadas: Oficina de Remesas	
Fecha: 26 de Julio de 2006		Auditores: Ivonne Rivero	
Auditoria No.: 02		Requisitos: Política y objetivos de calidad	
Proceso: Servicio y atención al cliente		Requisitos: Política y objetivos de calidad	
Documento de referencia: Proceso de atención al cliente (PRSC-8.2.1) e instructivo de servicio y atención al cliente (ITSC-8.2.1)			
No.	Requisito/ Actividad/ Registro	Cumple S/N	Hallazgos
Observaciones:			

Figura 17. Reporte de auditoria


	REPORTE DE AUDITORIA	Código: RHV-8.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 01	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: 01/07/06	Comité de Calidad
Auditoria No.: 02		Fecha: 26/07/06	
Equipo auditor:			
Área auditada:			
Proceso:			
Requisitos ISO 9001: Política de calidad y objetivos de calidad			
Observación:		No Conformidad: X	
Situación Evidencia Riesgo/ Impacto			
Auditor líder:		Auditor:	Responsable del proceso:

Figura 19. Reevaluación a Proveedores

	REEVALUACION A PROVEEDORES		Código: REP-7.4.1	Elaboro: I. Rivero		
			Versión: 01	Aprobó: J. Sierra		
			Fecha: 08/11/05	Comité de Calidad		
PRODUCTOS						
Producto:			Proveedor			
DATOS PARA EL CONTROL						
1. Fecha del pedido						
2. Fecha de entrega						
OBSERVACIONES:						
RESMEN DEL CONTROL DE PROVEEDORES						
PROVEEDORES	CRITERIO DE FIABILIDAD			CALIFICACIÓN DE FIABILIDAD "F"	CALIFICACIÓN DE CAPACIDAD DE RESPUESTA "CR"	CALIFICACIÓN CALIDAD DE PROVEEDOR
	2-1	3-4	4-5	$(2-1)+(3-4)+(4-5)/3$	8-7	$(F + CR)/2$
Responsable de la revisión:						

- El cumplimiento de la norma que era de un 50.15% en la actualidad se encuentra en un 87.54%, debido a la disposición de toda la empresa de mejorar radicalmente y en un futuro conseguir la certificación.

A continuación se muestra gráficamente la anterior información

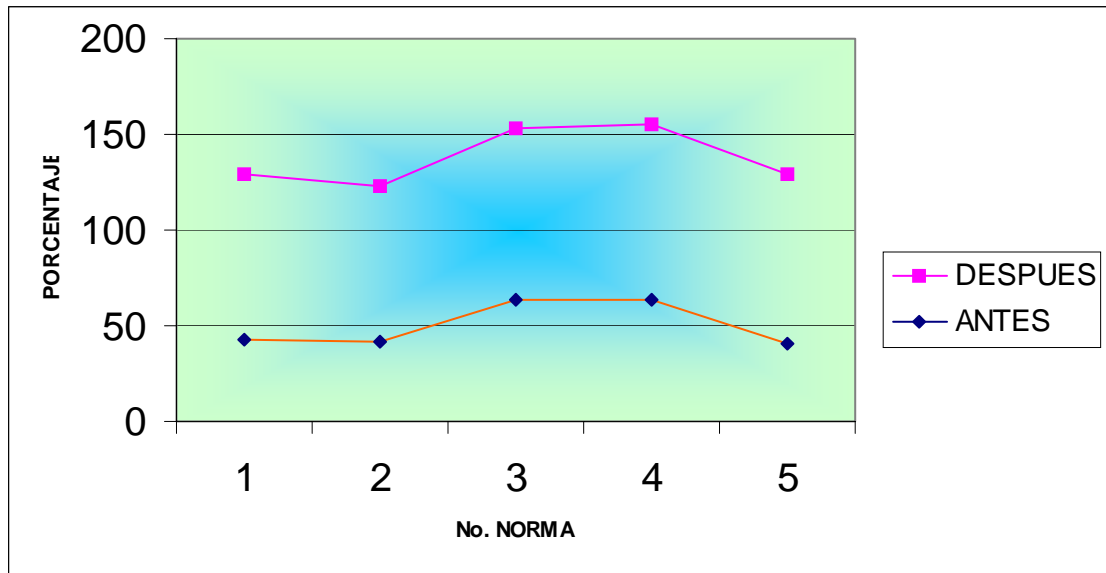


Figura 20. Mejora de la Implementación

8. PROCESO DE CERTIFICACIÓN

Una vez terminado la implementación del Sistema de Gestión de Calidad se reunió el comité de calidad para determinar la organización certificadora que más se ajustara a los recursos disponibles para obtener la certificación de acuerdo a la norma NTC ISO 9001:2000 para lo cual el comité se baso en el registro de evaluación a proveedores, en donde los criterios de selección fueron los siguientes:

- Acreditado por IQNet
- Certificados entregados por la organización
- Reconocimiento a nivel nacional e internacional
- Disponibilidad de recursos necesarios
- Calidad del equipo humano
- Ubicación geográfica de la organización
- Ubicación geográfica del equipo auditor

Una vez evaluados los proveedores por el gestor de compras se hizo entrega de esta información al comité de calidad para que escogieran al proveedor.

La organización certificadora seleccionada fue ICONTEC. Se hablo con la doctora Nydia Lucía Rincón Uribe, contacto establecido en el registro de evaluación de proveedores. Quien nos entrego un registro en donde se establecía la información previa a la certificación de sistemas de gestión.

Entregada esta información previa, ICONTEC envió el contrato en donde se detallaba la inversión requerida para el otorgamiento del certificado de calidad de procesos para COTAXI.

Cuadro 8. Especificación de la inversión para la certificación

OTORGAMIENTO	No. DÍAS AUDITOR	VALOR
Auditoria Inicial	2.5	\$2.750.00

MANTENIMIENTO	No. DÍAS AUDITOR	VALOR
Seguimiento, primer año	1.5	\$1.815.000
Seguimiento, segundo año	1.5	\$1.815.000
Auditoria de renovación	1.5	\$1.815.000
PREAUDITORIA	No. DÍAS AUDITOR	VALOR
	1.5	\$1.252.500

Este contrato fue estudiado por el Gerente General y por el Asesor Jurídico quienes pidieron se hicieran algunas aclaraciones sobre el contrato. Una vez resueltas las diferencias existentes entre los requisitos de COTAXI LTDA. y los expresados previamente por ICONTEC se procedió a firmar el contrato por las dos partes interesadas.

Se realizó una reunión con el comité de calidad con el fin de planificar las fechas en las cuales se realizaría la preauditoria; la cual fue programada para el día 31 de octubre de 2006, día en el cual COTAXI LTDA. cumple 45 años de fundada.

Esta fecha se comunicó a ICONTEC por medio de una carta en donde se hacía la aclaración que la fecha de la auditoria externa que otorga la certificación quedará sujeta a los hallazgos que se registren en la preauditoria del 31 de octubre de 2006, la cual se estará fijando de común acuerdo con la organización.

9. CONCLUSIONES

- Para lograr establecer un Sistema de Gestión de la Calidad adecuado a la organización donde se requiere, es necesario contar con una meta específica y una definición clara de lo que se pretende lograr una vez sea implementado.
- Para diseñar el Sistema de gestión de Calidad adecuado a la empresa es indispensable conocer a fondo los procesos que estarán involucrados en el alcance de la certificación para así poder plantear metas específicas, teniendo claro los recursos con que se cuenta.
- Es indispensable que la Gerencia, que es el dueño del sistema y es quien tiene el poder de decisión este comprometido con el Sistema de Calidad.
- Es imprescindible la colaboración por parte de las personas que hacen parte de COTAXI LTDA. ya que de su colaboración y participación activa depende el éxito del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Las personas involucradas en el Sistema de Gestión de Calidad deben ser concientes de su compromiso permanente de participar, implementar y mejorar continuamente el sistema.
- El manejo de personal merece de un especial cuidado, pues son parte fundamental del sistema que se lleva a cabo, por lo tanto es de suma importancia mantener el control y las buenas relaciones con ellos.
- Los proveedores de servicios no son fácilmente reemplazables, por lo cual hay que realizar capacitaciones constantes a los operadores y a las agencias, ya que son parte fundamental del sistema.

10. RECOMENDACIONES

- El presente proyecto tiene como objetivo desarrollar e implementar un Sistema de Gestión de la Calidad que le permita a COTAXI obtener la certificación de calidad de sus procesos a nivel RAN; por lo tanto sería conveniente que se asignaran mayores recursos a la obtención de este fin y que la certificación tuviera una mayor prioridad en la empresa.
- Se recomienda la creación de un departamento de calidad que siga manteniendo el Sistema de Gestión de la Calidad, ya que lo más difícil no es obtener la certificación, sino mantenerla.
- Una vez se obtenga la certificación en calidad para los procesos de transporte de encomiendas, mensajería especializada y pasajeros, es aconsejable empezar a trabajar en otros servicios de COTAXI con el objetivo de ampliar la certificación, hasta obtener la certificación de todos los servicios de COTAXI
- Es recomendable que se atiendan las sugerencias en cuanto a mejora de infraestructura para mejorar la atención al cliente y de esta manera se disminuyan las no conformidades de los mismos.
- Es aconsejable que los miembros del comité de calidad aumenten su compromiso con respecto al cumplimiento de sus labores, ya que de esto depende la mejora continua del S.G.C. de COTAXI.

11. BIBLIOGRAFÍA

DIPLOMADO GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2000

ICONTEC. Compendio - Tesis y otros trabajos de Grado. Normas Técnicas Colombianas sobre documentación.2002

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9000 Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario, Bogotá.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9001 Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos. Bogotá.

NAVA – JIMÉNEZ. Estrategias para implantar la norma de calidad para la mejora continua. ISO 9000:2000

Universidad Industrial de Santander. Escuela de Química

<http://www.icontec.gov.co>

<http://www.icontec.org.co/normalización.asp>

ANEXO A

RESUMEN DE LAS CAPACITACIONES REALIZADAS EN COTAXI



**CAPACITACION DEL
S.G.C.**

Código: RCP-6.2.2	Elaboro: Ivonne Rivero
Versión: 02	Aprobó: Jorge Sierra
Fecha: 11 SEPT del 2006	Recurso Humano

A continuación se presenta un resumen de las capacitaciones realizada en la Cooperativa COTAXI

TEMA CAPACITACIÓN	FECHA	OBJETIVO	CAPACITADOR	No. PERSONAS
Análisis DOFA	01/09/05	Hacer saber en que consiste un análisis DOFA y que de manera conjunta se hallara las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de COTAXI en el servicio RAN.	Ivonne Rivero Ingeniera Industrial	91
Sensibilización de la importancia del S.G.C. al personal directivo de COTAXI	25/02/06	Dar a conocer los numerales y los conceptos básicos de la norma. La importancia y los beneficios de la certificación en calidad de los procesos	Ivonne Rivero Ingeniera Industrial	10
Sensibilización de la importancia del S.G.C. al personal operativo de COTAXI	06/03/06 07/03/06	Dar a conocer los numerales y los conceptos básicos de la norma. La importancia y los beneficios de la certificación en calidad de los procesos	Ivonne Rivero Ingeniera Industrial	17
Presentar de manera general la documentación del S.G.C.	22/03/06 23/03/06	Dar a entender y entregar copia de los procesos, e instructivos elaborados para la implementación del S.G.C. y capacitar en herramientas estadísticas básicas que permitan interpretar los indicadores del tablero de control.	Ivonne Rivero Ingeniera Industrial	27



**CAPACITACION DEL
S.G.C.**

Código: RCP-6.2.2

Elaboro: Ivonne Rivero

Versión: 02

Aprobó: Jorge Sierra

Fecha: 11 SEPT del 2006

Recurso Humano

TEMA CAPACITACIÓN	FECHA	OBJETIVO	CAPACITADOR	No. PERSONAS
Información de realización de auditoria interna	05/08/06	Explicar e informar al comité de calidad de los requisitos que debe cumplir un auditor interno y la manera en que se debe desarrollar una auditoria interna.	Ivonne Rivero Ingeniera Industrial	10
Mejora en la prestación del servicio al cliente y la influencia que esta tiene sobre los mismos	10/08/06	Mejorar la atención al cliente por parte de las oficinas de remesas y de la Terminal	Zuly Cortez Sicóloga	17
Capacitación y aplicación de la herramienta de administración 5 S's para las oficinas de remesas y de la Terminal	14/08/06	Disminuir desplazamientos y tiempos de búsqueda en las oficinas de remesas y de la Terminal para hacer mas eficiente el servicio al cliente.	Ivonne Rivero Ingeniera Industrial	27
Informar a los asociados y operadores en que consiste el S.G.C. que se esta implementando en la Cooperativa	La semana del 11 al 15 y del 19 al 22 de Septiembre de 2006	Comprometer a los asociados y operadores a participar en le S.G.C.	Ivonne Rivero Ingeniera Industrial Héctor Santana Asistente de Gerencia	164

*CAPACITACION DE ORDEN Y
LIMPIEZA*

5 S`s

Ver presentación en power point

*CAPACITACION DE
ORIENTACION AL CLIENTE*

5 S`s

Ver presentación en power point


*CAPACITACION DE CONCEPTOS
BASICOS DE LA NORMA ISO
9001:2000 PARA OPERADORES*

Ver presentación en power point

ANEXO B


*MANUAL DE CALIDAD
DE
COTAXI*

CODIGO: DMC-4.2.2

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

SECCIONES DEL MANUAL DE CALIDAD

SECCION 1	ALCANCE DEL S.G.C. Y EXCLUSIONES
SECCION 2	POLÍTICA DE CALIDAD Y OBJETIVOS
SECCION 3	SECUENCIA E INTERACCION DE PROCESOS
SECCION 4	DOCUMENTACION
SECCION 5	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION
SECCION 6	RECURSOS
SECCION 7	PRESTACION DE SERVICIOS
SECCION 8	MEDICION, ANALISIS Y MEJORA

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

SECCIÓN 1

1.1 ALCANCE DE COTAXI

La cooperativa Multiactiva de taxistas y transportadores unidos Ltda. desea obtener la certificación de calidad ISO NTC 9001:2000 en el proceso para la prestación de servicio de transporte terrestre de pasajeros, encomiendas y mensajería especializada con cobertura a nivel del centro y nororiente del territorio Nacional.

1.2 EXCLUSIONES

Teniendo en cuenta la naturaleza de la organización y del servicio se considera la exclusión del capítulo siete (7) de realización del producto el numeral siete tres (7.3) que es el diseño y desarrollo del producto (servicio).

Este numeral se excluye debido a que para la prestación del servicio de transporte de pasajero y encomiendas, todos los requisitos para la prestación del servicio provienen del Ministerio de Transporte, del Reglamento de Tráfico y de los Clientes; por tanto no se hace necesario el diseño y desarrollo para la prestación del servicio.

También se excluye el numeral siete cinco dos (7.5.2) sobre la validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio ya que la empresa

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

verifica sus productos y servicios mediante actividades de seguimiento o mediciones posteriores

Sin embargo estas exclusiones no afecta la capacidad o la responsabilidad de la cooperativa para proporcionar un servicio que cumpla con los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables.

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

SECCIÓN 2

2.1 POLITICA DE CALIDAD

COTAXI BUSCA LOGRAR LA SATISFACCION DE SUS CLIENTES OFRECIENDO UN SERVICIO AGIL Y SEGURO EN EL TRANSPORTE TERRESTRE DE PASAJEROS, ENCOMIENDAS Y MENSAJERÍA ESPECIALIZADA, APOYADO EN UN EQUIPO DE TRABAJO COMPETITIVO Y COMPROMETIDO CON LA MEJORA CONTINUA DEL SERVICIO.

2.2 OBJETIVOS

Velar por la satisfacción del cliente, teniendo en cuenta sus necesidades, quejas y reclamos, aplicando las respectivas acciones preventivas y correctivas.

Brindar capacitación a las personas que influyen y afectan los procesos relacionados directamente con el producto (servicio).

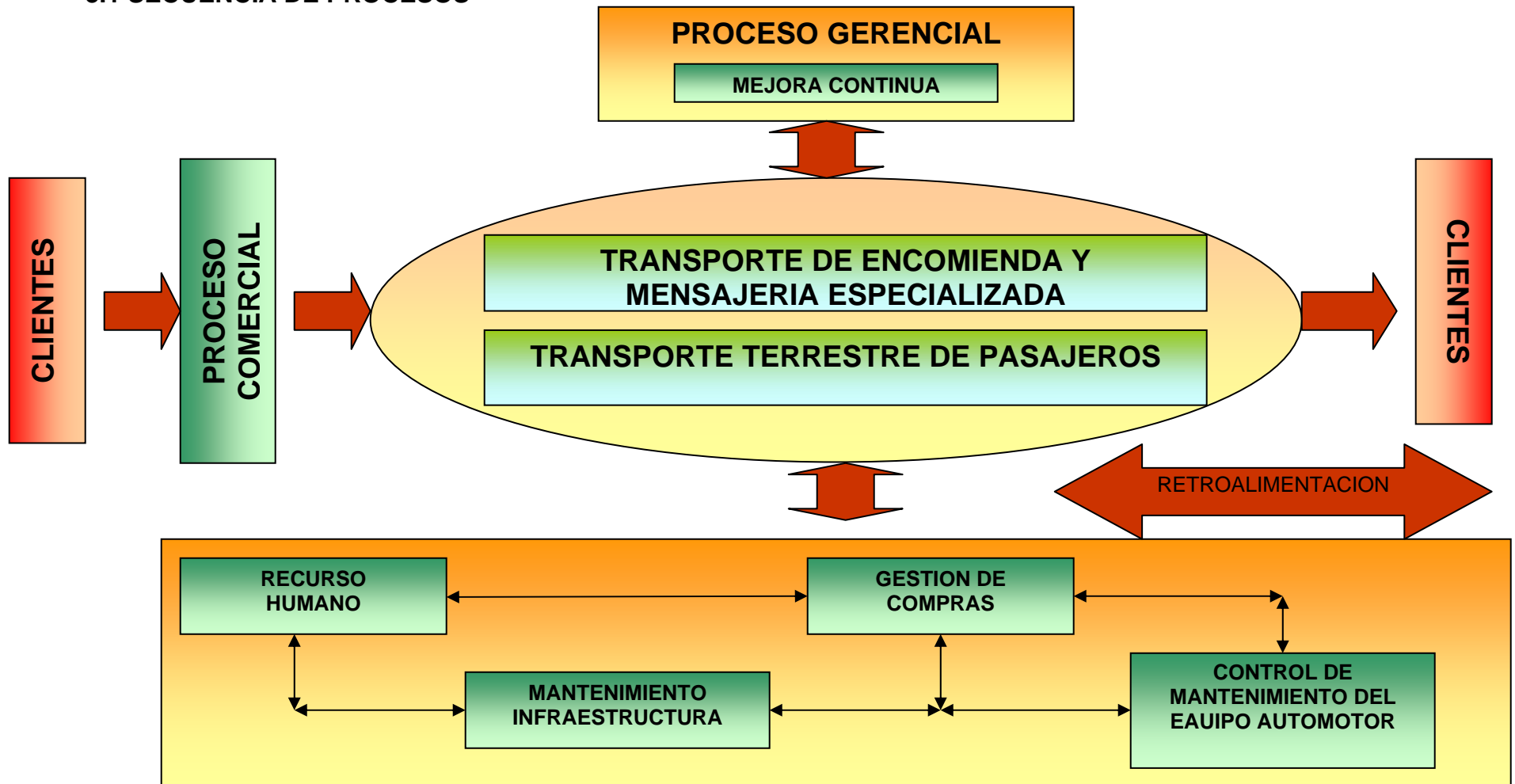
Ofrecer un servicio ágil y seguro, teniendo control sobre las horas de despacho del equipo automotor y mantenimiento preventivo de cada equipo.

Promover la mejora continua en el S.G.C.



SECCIÓN 3

3.1 SECUENCIA DE PROCESOS





**MANUAL DE CALIDAD
COTAXI**

Código: DMC-4.2.2

Elaboro: Ivonne Rivero

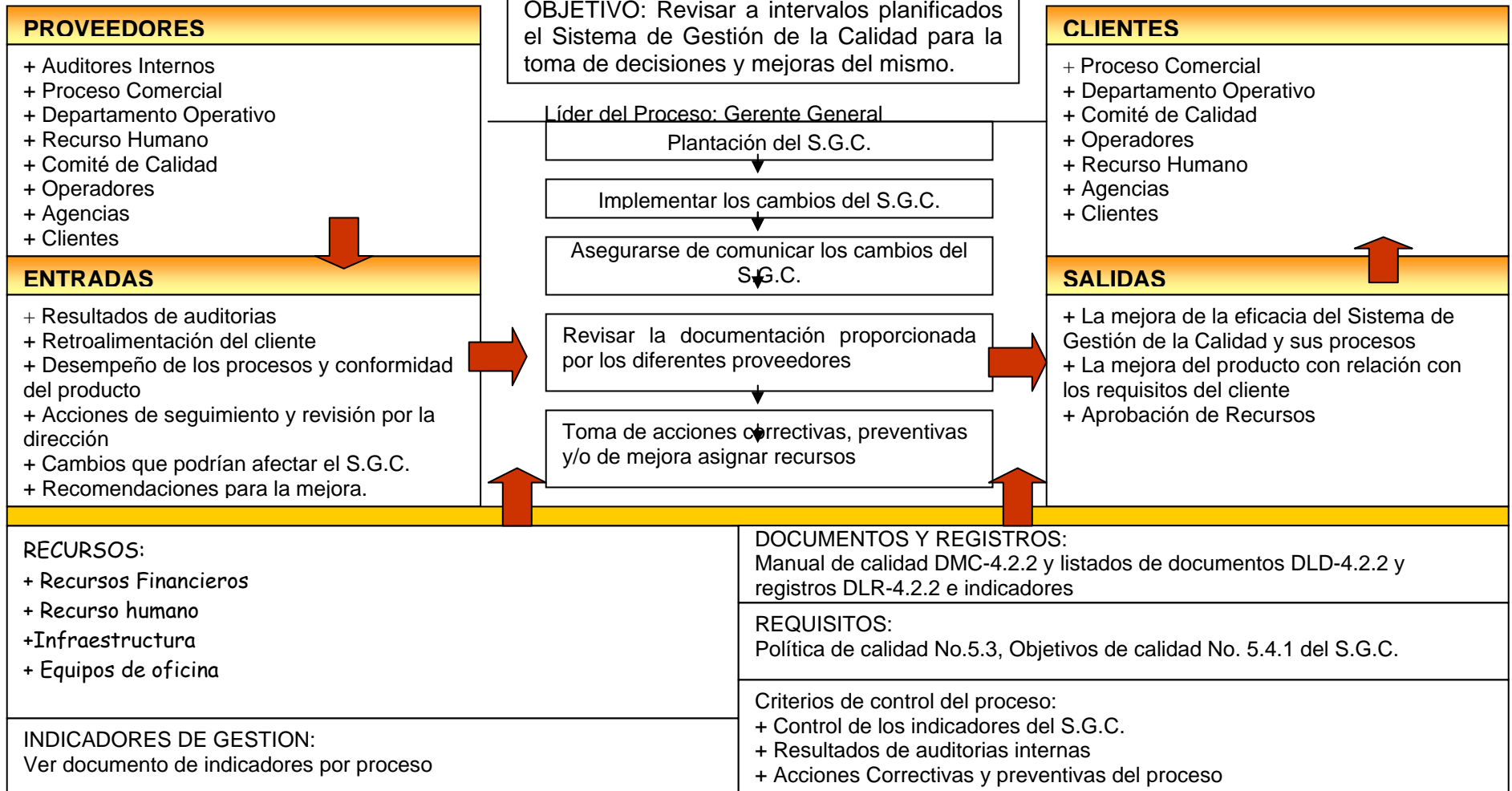
Versión: 02

Aprobó: Jorge Sierra

Fecha: Octubre del 2005

Comité de Calidad

CARACTERIZACION DEL PROCESO GERENCIAL





**MANUAL DE CALIDAD
COTAXI**

Código: DMC-4.2.2

Elaboro: Ivonne Rivero

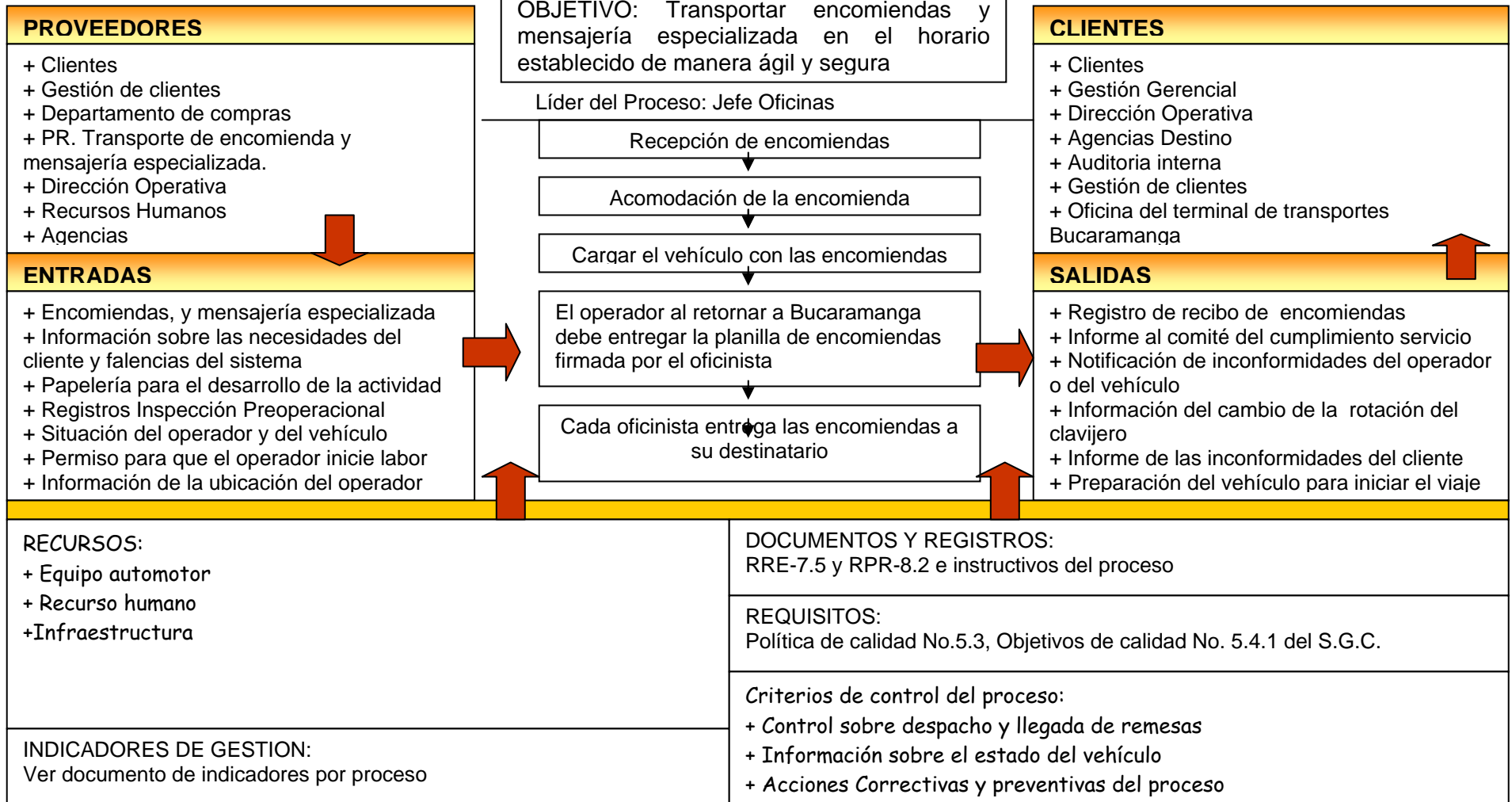
Versión: 02

Aprobó: Jorge Sierra

Fecha: Octubre del 2005

Comité de Calidad

CARACTERIZACION DEL PROCESO TRANSPORTE DE ENCOMIENDA Y MENSAJERIA ESPECIALIZADA





MANUAL DE CALIDAD
COTAXI

Código: DMC-4.2.2

Elaboro: Ivonne Rivero

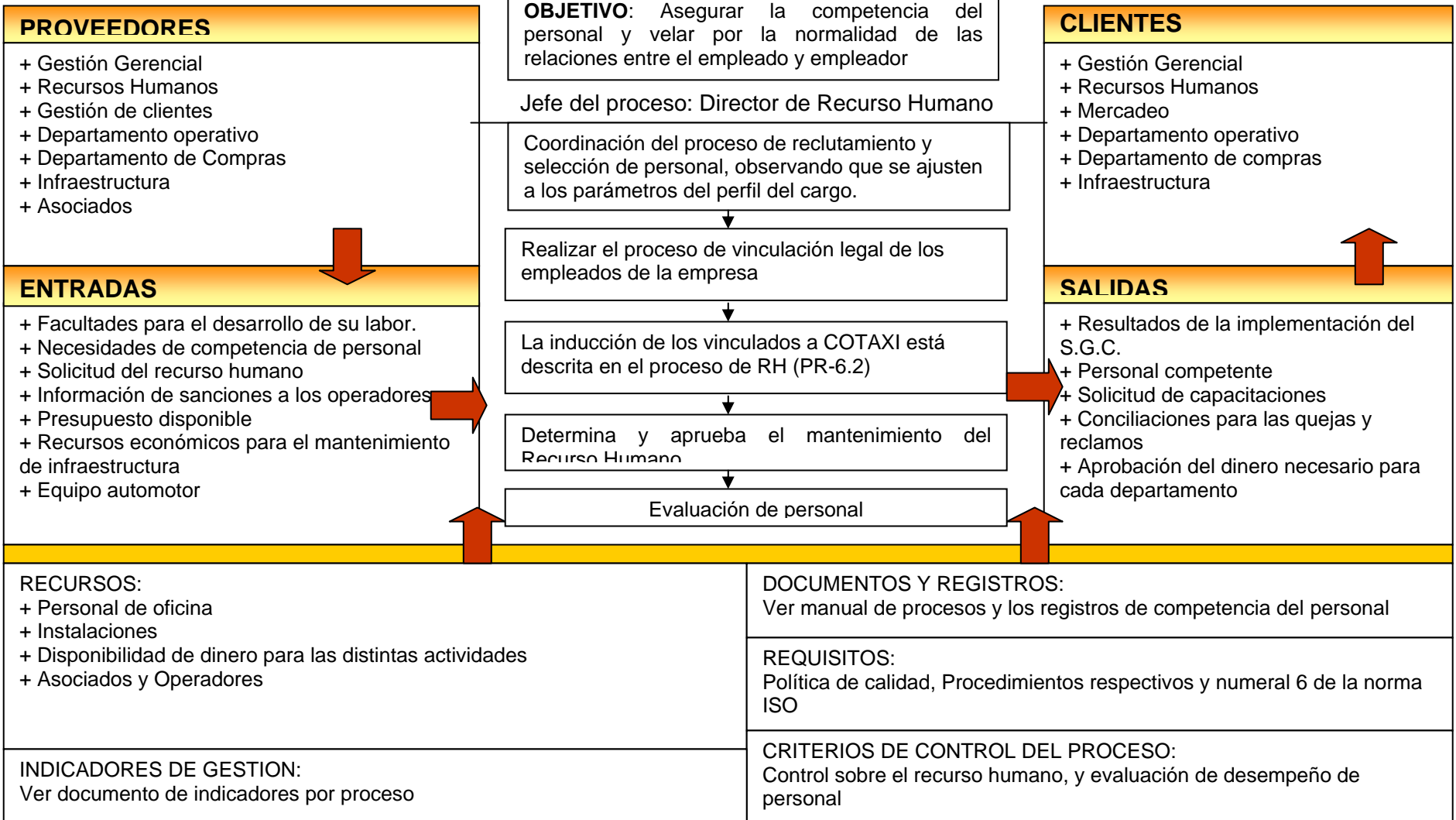
Versión: 02

Aprobó: Jorge Sierra

Fecha: Octubre del 2005

Comité de Calidad

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE RECURSOS HUMANOS





MANUAL DE CALIDAD
COTAXI

Código: DMC-4.2.2

Elaboro: Ivonne Rivero

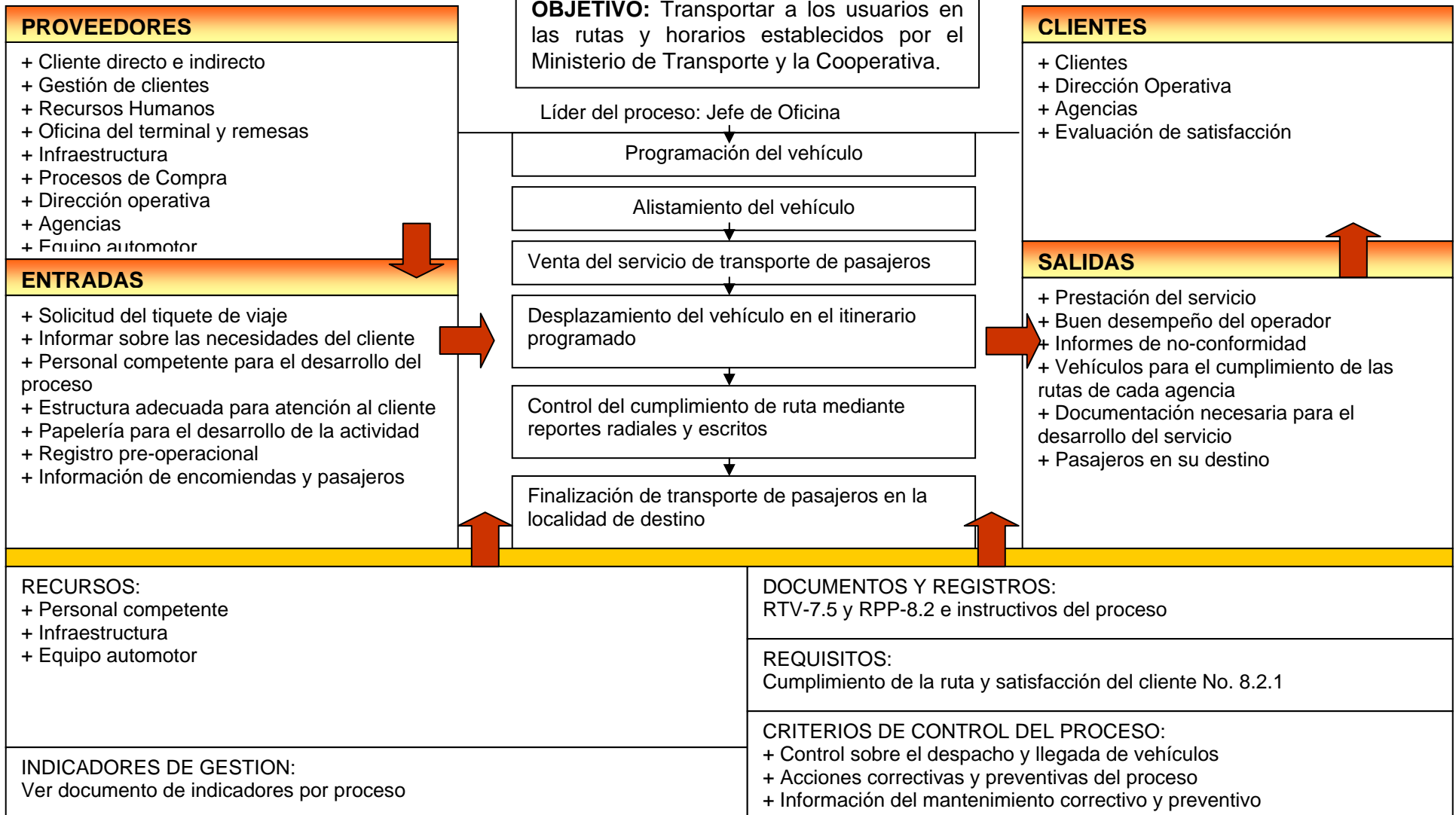
Versión: 02

Aprobó: Jorge Sierra

Fecha: Octubre del 2005

Comité de Calidad

CARACTERIZACION DEL PROCESO DEL TRANSPORTE TERRESTRE DE PASAJEROS





MANUAL DE CALIDAD
COTAXI

Código: DMC-4.2.2

Elaboro: Ivonne Rivero

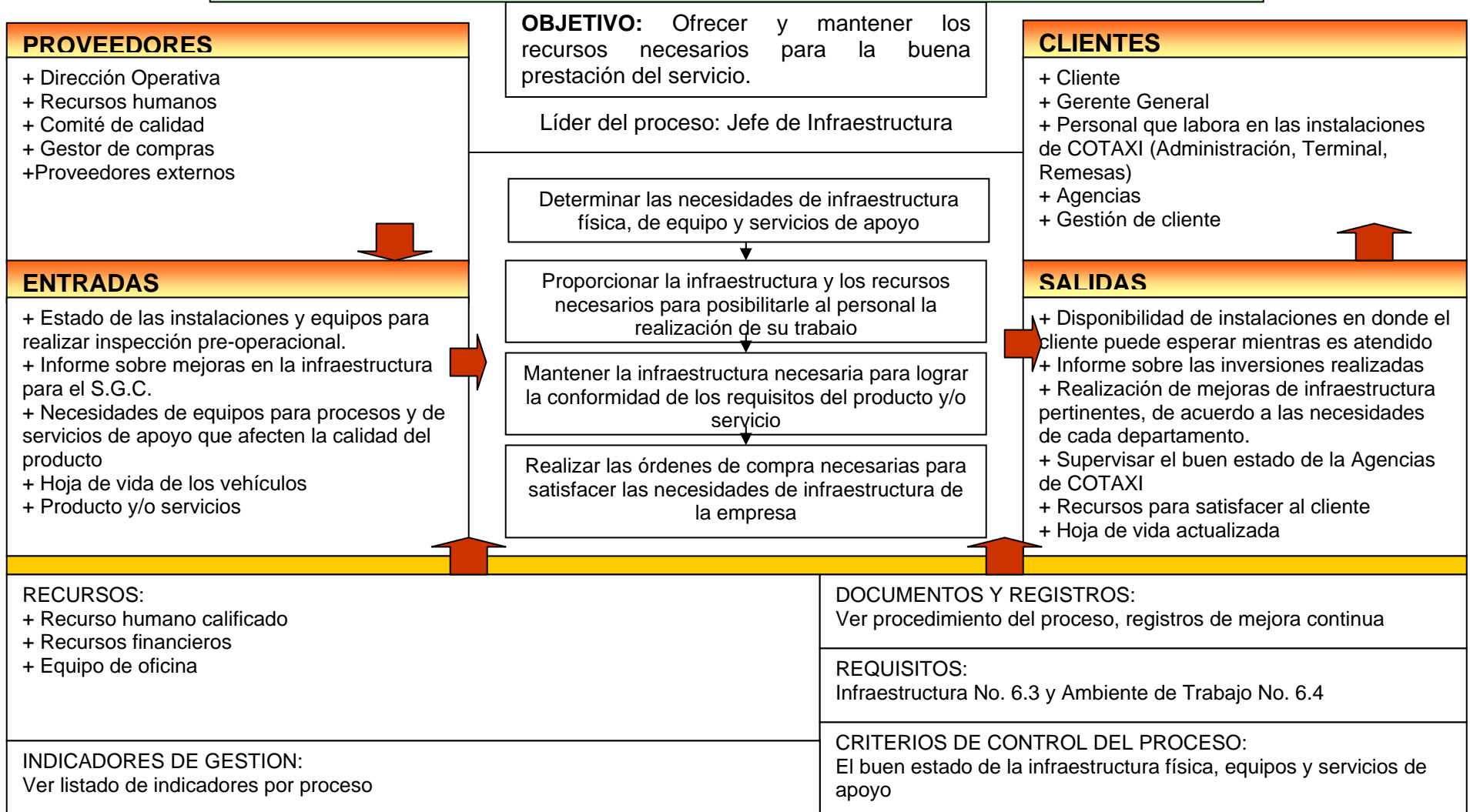
Versión: 02

Aprobó: Jorge Sierra

Fecha: Octubre del 2005

Comité de Calidad

CARACTERIZACION DEL PROCESO DE MANTENIMIENTO INFRAESTRUCTURA





**MANUAL DE CALIDAD
COTAXI**

Código: DMC-4.2.2

Elaboro: Ivonne Rivero

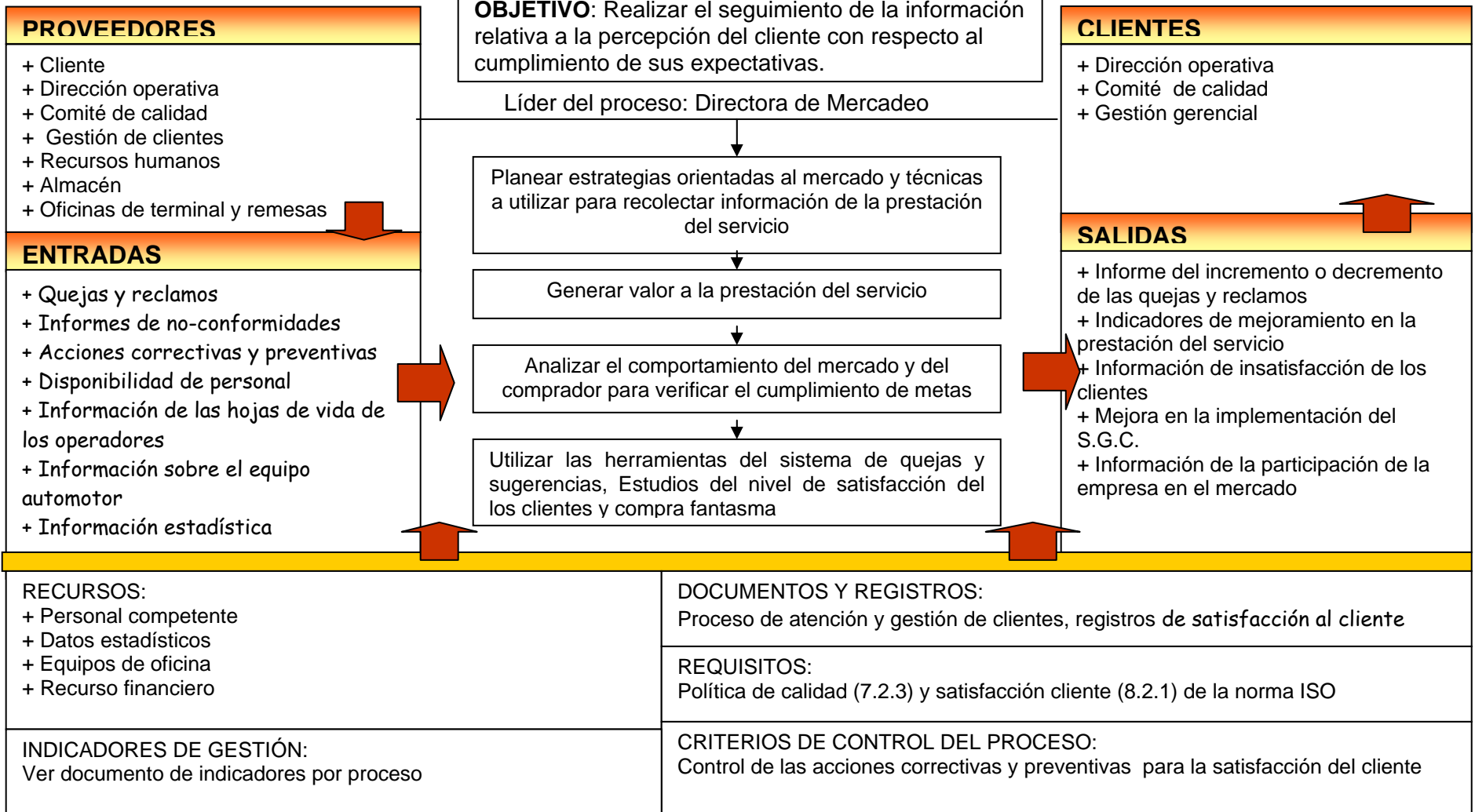
Versión: 02

Aprobó: Jorge Sierra

Fecha: Octubre del 2005

Comité de Calidad

CARACTERIZACION DEL PROCESO COMERCIAL





**MANUAL DE CALIDAD
COTAXI**

Código: DMC-4.2.2

Elaboro: Ivonne Rivero

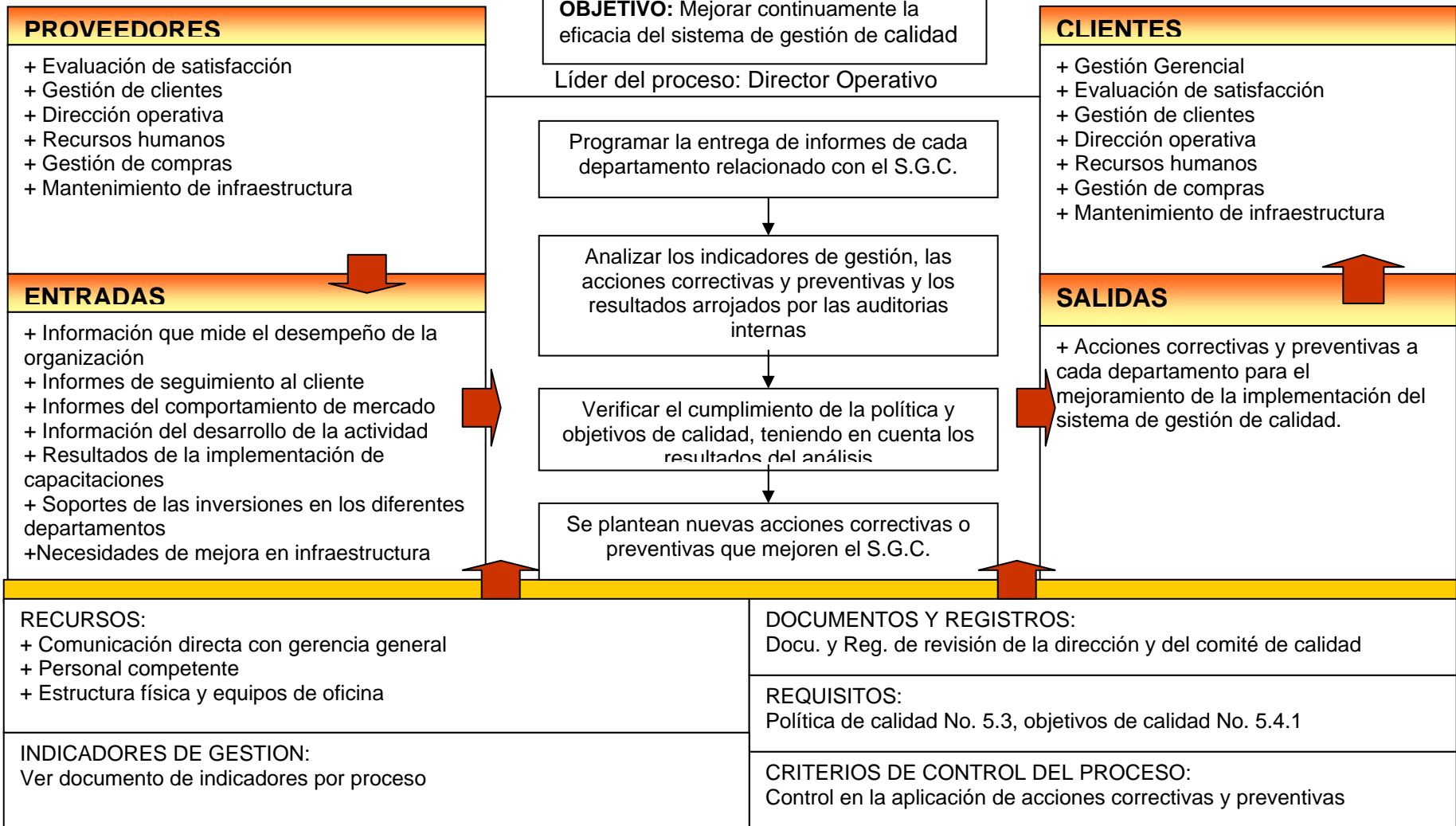
Versión: 02

Aprobó: Jorge Sierra

Fecha: Octubre del 2005

Comité de Calidad

CARACTERIZACION DEL PROCESO DE MEJORA CONTINUA





**MANUAL DE CALIDAD
COTAXI**

Código: DMC-4.2.2

Elaboro: Ivonne Rivero

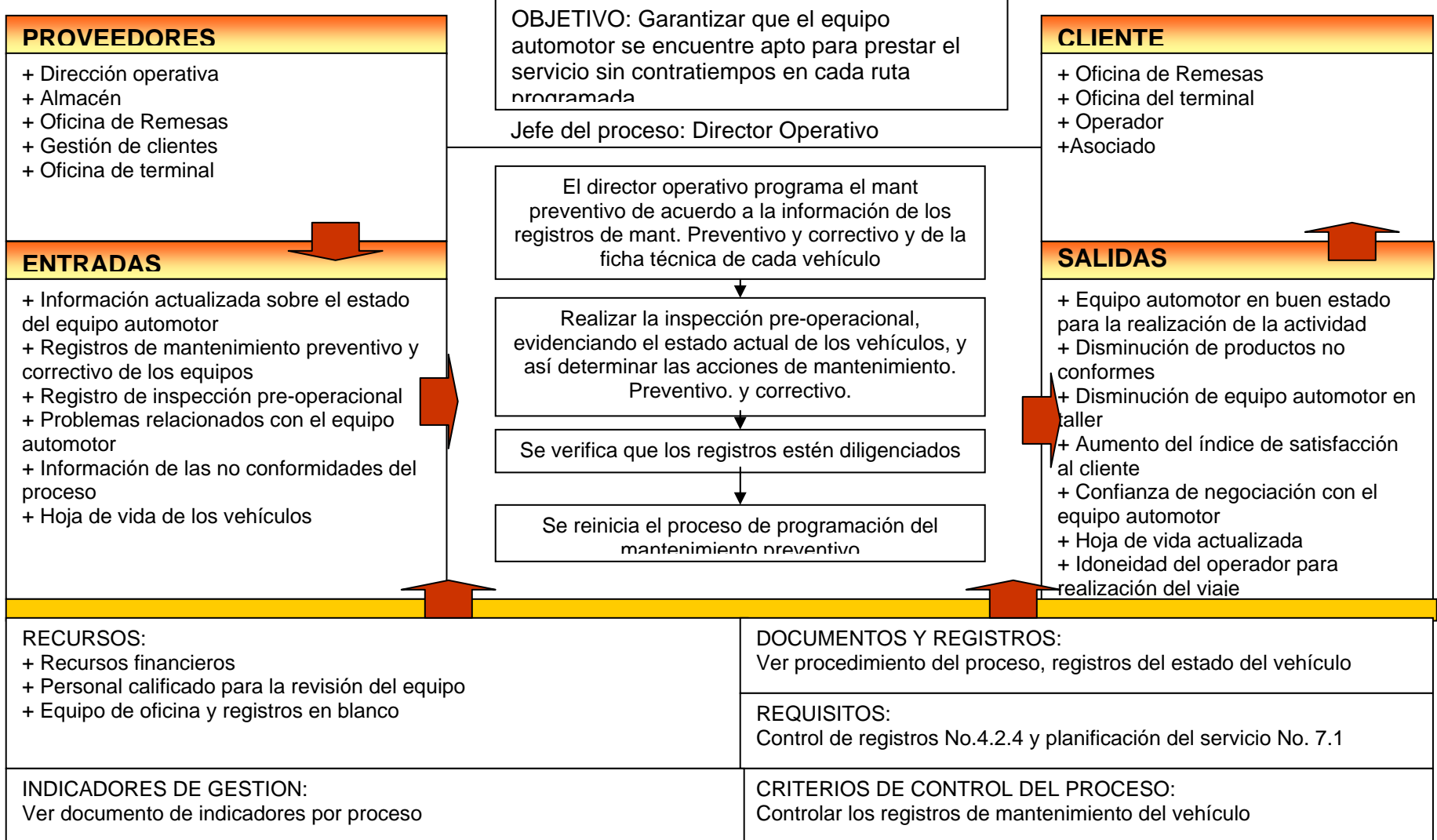
Versión: 02

Aprobó: Jorge Sierra

Fecha: Octubre del 2005

Comité de Calidad

CARACTERIZACION DEL PROCESO DE CONTROL DEL MANTENIMIENTO DEL EQUIPO AUTOMOTOR





MANUAL DE CALIDAD
COTAXI

Código: DMC-4.2.2

Elaboro: Ivonne Rivero

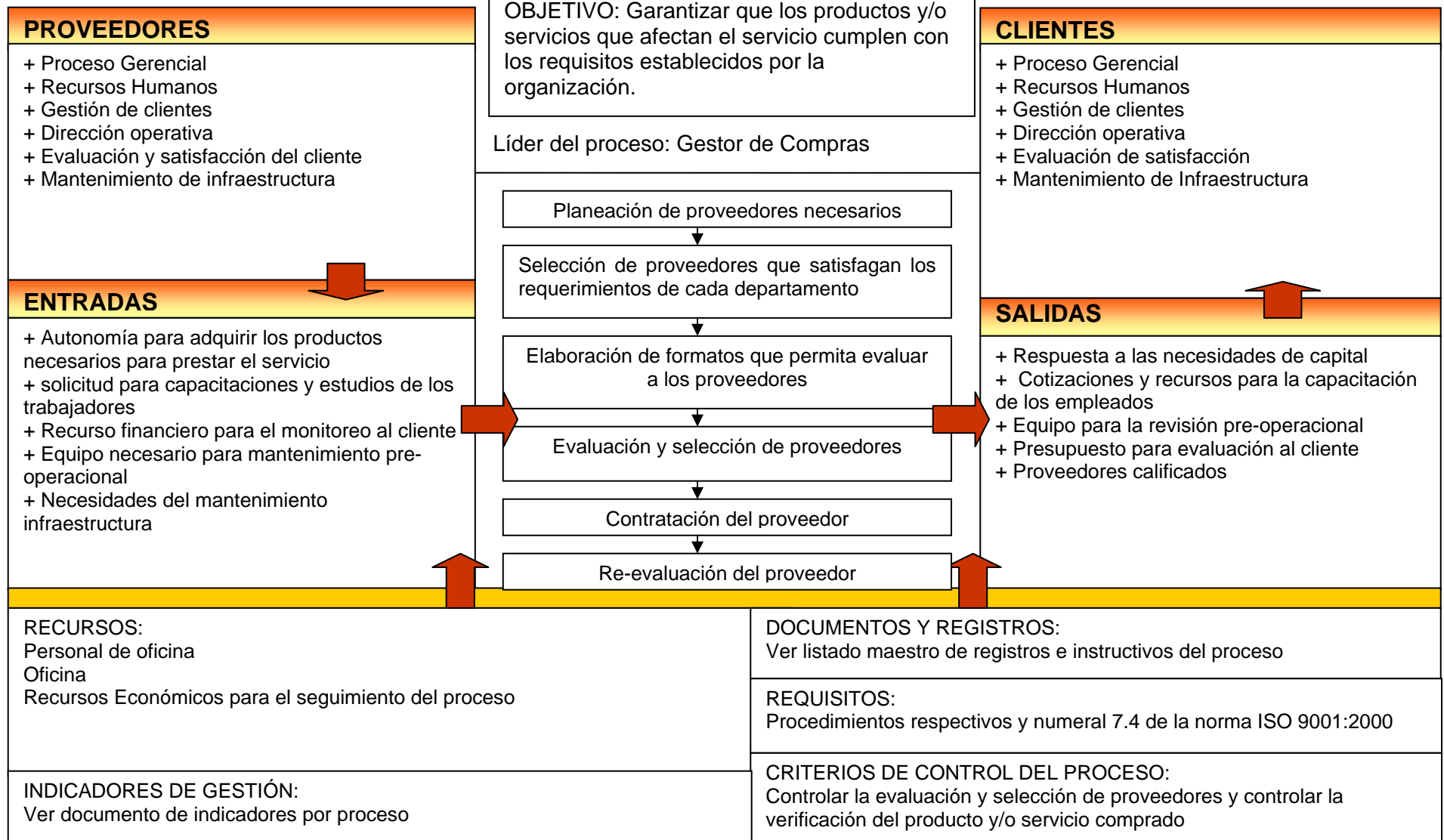
Versión: 02

Aprobó: Jorge Sierra

Fecha: Octubre del 2005

Comité de Calidad

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS





**MANUAL DE CALIDAD
COTAXI**

Código: DMC-4.2.2

Elaboro: Ivonne Rivero

Versión: 02

Aprobó: Jorge Sierra

Fecha: Octubre del 2005

Comité de Calidad

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR	FORMA DE CÁLCULO	FUENTE	FRECUENCIA MEDICION	RESPONSABLE	ESTD	META
MEJORA CONTINUA	Controlar la implementación de acciones correctivas y preventivas	Efectividad de acciones correctivas	$\frac{\# \text{ Acc corret cerradas}}{\# \text{ Acc corret abiertas}} * 100$	Registro acciones de mejora	Trimestral	Comité de Calidad	50%	70%
		Efectividad de acciones preventivas	$\frac{\# \text{ Acc prevt cerradas}}{\# \text{ Acc prevt abiertas}} * 100$				10%	20%
	Mejorar el S.G.C.	Implementación del S.G.C.	% de avance en la implementación del S.G.C.	Lista de cumplimiento de la norma ISO	Bimensual	Director de Calidad	87.54 %	90%
	Controlar el producto no conforme	No conformidad liberada	$\frac{\# \text{ No conf. Liberada}}{\# \text{ No conf. Totales}} * 100$	Registro de quejas y reclamos	Mensual	Comité de Calidad	33.33 %	50%
TRANSPORTE DE ENCOMIENDA Y MENSAJERIA ESPECIALIZADA	Decepcionar y entregar mercancía de manera oportuna	Numero de encomiendas entregadas	$\frac{\# \text{ Enc. Entregadas of.}}{\# \text{ Enc. Enviadas Of.}} * 100$	Planilla e remesas	Mensual	Jefe de Oficinas	73.40 %	85%
	% de reducción de los tiempos de espera	Entrega oportuna de encomiendas	$\frac{\text{Días entrega real}}{\text{Días entrega establecido}} * 100$	Factura de remesas	Mensual	Oficinistas encargados de cada agencia	80%	85%



**MANUAL DE CALIDAD
COTAXI**

Código: DMC-4.2.2

Elaboro: Ivonne Rivero

Versión: 02

Aprobó: Jorge Sierra

Fecha: Octubre del 2005

Comité de Calidad

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR	FORMA DE CÁLCULO	FUENTE	FRECUENCIA MEDICION	RESPONSABLE	ESTD	META
TRANSPORTE TERRESTRE DE PASAJEROS	Cumplir con los horarios de salida establecidos	Vehículos despachados	$\frac{\text{Desp reales}}{\text{Desp programados}} * 100$	Registro de despacho diario	Mensual	Jefe de Oficinas	15%	12%
	Cumplimiento de líneas	Vehículos varados	$\frac{\# \text{ Viajes abortados}}{\text{Desp programados}} * 100$	Registro no conformidad	Mensual	Director Operativo	9%	5%
	Analizar el tiempo de inactividad	Tiempo muerto de los vehículos	$\frac{\text{Días laborados}}{30 \text{ días}} * 100$	Sistema de planilla de despachos	Mensual	Jefe de Oficinas	10%	8%
RECUROS HUMANO	Evaluar compromiso de mejora	Asistencia a capacitaciones	$\frac{\text{Asistencia real}}{\text{Asistencia programada}} * 100$	Registro de capacitaciones	Bimensual	Recurso Humano	19.23 %	16%
	Evaluar el desempeño de los empleados	Competencias	Promedio por cargos de las competencias de los empleados	Registro de competencias	Bimensual	Recurso Humano		
	Evaluar el % de ausentismo	Ausentismo del personal	$\frac{\text{Hr de ausencia}}{\text{Hr programada de Wj}} * 100$	Registro solicitud de permiso	Mensual	Recurso Humano	12.50 %	8.00%



**MANUAL DE CALIDAD
COTAXI**

Código: DMC-4.2.2

Elaboro: Ivonne Rivero

Versión: 02

Aprobó: Jorge Sierra

Fecha: Octubre del 2005

Comité de Calidad

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR	FORMA DE CÁLCULO	FUENTE	FRECUENCIA MEDICION	RESPONSABLE	ESTD	META
PROCESO DE COMPRAS	Evaluar a los proveedores	Criterio de fiabilidad	(Fch de entrega- Fch pedido)	Factura de Compra	Bimensual	Gestor de Compras	10 días	5 días
		Capacidad de respuesta	(Lotentregado - lotaceptado)				0	0
		Rendimiento de las agencias	$\frac{\# \text{ Quejas de agencias}}{\# \text{ Quejas totales}} * 100$	Registro de quejas y reclamos	Bimensual	Director Operativo	16.00 %	10.00 %
		Rendimiento de operadores	$\frac{\# \text{ Quejas de operador}}{\# \text{ Quejas totales}} * 100$	Registro de quejas y reclamos	Bimensual	Director Operativo	64.00 %	50.00 %
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA	Velar por el buen estado de la infraestructura	% de fallas en el sistema por agencias	$\frac{\# \text{ Fallas del sistema}}{30 \text{ días}} * 100$	Reporte de falla	Mensual	Ingeniero de Sistemas	40.00 %	20.00%
		% de agencias sistematizadas	$\frac{\# \text{ Agencias Sist.}}{\# \text{ Agencias totales}} * 100$	Base de Datos	Anual	Ingeniero de Sistemas	24.48	44.44



**MANUAL DE CALIDAD
COTAXI**

Código: DMC-4.2.2

Elaboro: Ivonne Rivero

Versión: 02

Aprobó: Jorge Sierra

Fecha: Octubre del 2005

Comité de Calidad

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR	FORMA DE CÁLCULO	FUENTE	FRECUENCIA MEDICION	RESPONSABLE	ESTD	META
PROCESO COMERCIAL	Medir posicionamiento en el mercado	% de mercado de transporte terrestre abarcado por COTAXI	Encuestas dirigidas a clientes ocasionales e institucionales	Encuestas	Bimensual	Directora Comercial		80
	Medir la satisfacción al cliente	% de clientes satisfechos con el servicio	Encuestas dirigidas a clientes ocasionales e institucionales	Encuestas	Bimensual	Directora Comercial	64.03	75.00
		% de quejas y reclamos	Comparación mensual de quejas y reclamos	Registro de quejas y reclamos	Bimensual	Directora Comercial		
CONTROL DEL MANTENIMIENTO DEL EQUIPO AUTOMOTOR	Controlar y evaluar el estado del equipo automotor	Eficacia del mantenimiento preoperacional	% de equipos automotor en taller mensual	Registro informes por varada	Trimestral	Director Operativo	6.09	3.66
		Eficacia del mantenimiento preventivo	$\frac{\# \text{ mant.Prev. Realizado}}{\# \text{ mant.Prev. Programado}} * 100$	Programa de mantenimiento sistematizado	Anual	Director Operativo	63.41	73.17

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

COMPROMISO EMPRESARIAL

CARTA DE COMPROMISO

La Gerencia de **COTAXI**. considera importante la permanencia y el crecimiento en el mercado de transporte automotor terrestre, lo cual podemos lograr cumpliendo con las exigencias de nuestros clientes, por tal razón se compromete a respaldar el Sistema de Gestión de Calidad cumpliendo con los requisitos legales y reglamentarios.

En este sistema se involucra al recurso humano que interviene en el proceso de transporte automotor terrestre de pasajeros, encomiendas y mensajería especializada que tienden a alimentarlo y a enriquecerlo con su trabajo diario y compromiso, de acuerdo a nuestra política de calidad, buscando el logro de objetivos que propendan a satisfacer todas y cada una de las necesidades de nuestros clientes y del mercado.

JORGE SIERRA AYALA

Gerente General


	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

DESIGNACION DEL REPRESENTANTE DE LA DIRECCION PARA ISO 9001

Por medio de la presente la gerencia de COTAXI designa al Asistente de Gerencia, Héctor Santana Cala como responsable de direccionar el proceso de implementación del sistema de gestión de la calidad en la empresa conforme a la norma ISO 9001:2000 con lo cual se le asignan las siguientes responsabilidades:

- Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.
- Informar a la gerencia sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad y cualquier necesidad de mejorar.
- Realizar el montaje de la documentación necesaria para llevar a cabo la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa.
- Crear y coordinar conjuntamente con la gerencia el comité de calidad.
- Promover conciencia de la importancia de los requisitos del cliente en toda la organización.

Para cumplir con estas tareas el designado dispondrá de seis horas laborales semanales y la colaboración de un estudiante de pregrado pasante contratado por la empresa.

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

SECCIÓN 4


4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

4.1 REQUISITOS GENERALES

La organización establece, documenta, implementa y mantiene su sistema de gestión de la calidad, además de mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2000.

La organización cumple de la siguiente manera con los requisitos exigidos por ISO 9001:2000:

- a. Identifica los procesos necesarios del sistema de gestión de la calidad y la manera como los aplica según se muestra en la caracterización de los procesos pagina 6.
- b. Determina la secuencia e interacción de los procesos en el macro proceso que figura en la página 5 de este manual de calidad.
- c. Determina en el capítulo 7 del manual de calidad, los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos son eficaces.

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad


- d. Asegura, según se establece en el capítulo 6 del manual de calidad, la disponibilidad de los recursos necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos. La disponibilidad de la información se garantiza de acuerdo con lo establecido en el numeral 4.2.3.d de este manual.
- e. Realiza, según se explica en el capítulo 8 del manual de calidad, el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.
- f. Implementa, según se aclara también en el capítulo 8 del manual de calidad, las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

A lo largo del manual de calidad se establece cómo se gestionan estos procesos para que sean acordes con los requisitos de la norma ISO 9001:2000. En el numeral 7.4 de este manual de calidad se presenta la forma como nuestra organización se asegura de controlar los procesos contratados externamente que afectan la calidad de nuestro producto.

4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN

4.2.1 GENERALIDADES

La documentación del sistema de gestión de la calidad de nuestra empresa incluye:

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

- a. La política de la calidad que se ha presentado en la página 4 de este documento. Los objetivos que se desprenden de la política se han presentado en la página 4 de este manual.

- b. Este manual de calidad, estructurado en el mismo orden en que se presentan los capítulos 4 al 8 de la norma ISO 9001:2000

- c. Los procedimientos documentados exigidos por la norma ISO 9001 que se presenta en el manual de procedimientos en los cuales se incluyen: control de documentos, control de registros, auditorias internas, control del producto no conforme, acciones correctivas y acciones preventivas. Al respecto se sugiere ver los siguientes numerales de este manual de calidad: 4.2.3, 4.2.4, 8.2.2, 8.3, 8.5.2 y 8.5.3.

- d. Los documentos requeridos por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de los procesos, los cuales se encuentran definidos en el listado maestro de documentos (DLD-4.2.2) que se archiva en la carpeta de la Dirección de Calidad. Los instructivos son un tipo especial de documento y se encuentran en el manual de procedimientos.

- e. Los registros, cuyo listado maestro DLR-4.2.2 se archiva en la carpeta de la Dirección de Calidad. La gestión de los registros mencionados se realiza de acuerdo con lo establecido en el numeral 4.2.4 de este manual de calidad.

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

4.2.2 MANUAL DE LA CALIDAD


Nuestra organización ha establecido y realiza una apropiada gestión del manual de la calidad en el cual se ha incluido:

- a. El alcance del sistema de gestión de la calidad, sus características particulares y la justificación de las exclusiones realizadas. El alcance y las exclusiones realizadas se presentan en la página 2 de este manual.
- b. Referencia a los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad. Estos documentos se encuentran descritos en el manual de procedimientos de nuestra empresa.
- c. La interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad la cual se ha presentado en el mapa de procesos ubicado en la página 5.

4.2.3 CONTROL DE DOCUMENTOS

La empresa controla los documentos exigidos por el sistema de gestión de la calidad. El procedimiento para control de documentos (PRCD-4.2.3) es el procedimiento documentado en el cual se establecen los controles para:

- a. Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión

 COTAXI	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

- b. Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.
- c. Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos.
- d. Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso.
- e. Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.
- f. Asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución.
- g. Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

4.2.4 CONTROL DE LOS REGISTROS

COTAXI ha establecido y realiza una adecuada gestión de los registros con el propósito de proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos, así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad. El procedimiento (PRCR-4.2.4) “Control de los registros” establece los requisitos mediante los cuales se garantiza que los registros permanecen legibles, fácilmente identificables y recuperables. El mismo procedimiento define los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros.

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

La alta dirección de COTAXI, evidencia su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de calidad, así como con la mejora continua de su eficacia en la carta de compromiso firmada por el gerente general, que se encuentra en la página 19 de este manual.

- a. La alta dirección mediante la comunicación interna que se describe mas adelante en el numeral 5.5.3, comunica a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.
- b. Establece la política de calidad documentada en la página 4 de este manual.
- c. Determina los objetivos de calidad que se muestran en la página 4 de este manual.
- d. Lleva a cabo las revisiones por la dirección que se especifica mas adelante en el numeral 5.6.
- e. Asegura la disponibilidad de los recursos como se muestra en el capítulo 6, específicamente en el numeral 6.1 Provisión de Recursos.

 COTAXI	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

5.2 ENFOQUE AL CLIENTE


La alta dirección asegura que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar su satisfacción, como se precisa en los numerales 7.2.1 y 8.2.1 de este manual.

5.3 POLÍTICA DE LA CALIDAD

La alta dirección asegura que la política de calidad, que se encuentra en la página 4 de este manual:

- a. es adecuada al propósito de la organización,
- b. incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad,
- c. proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.

Dicha política de calidad es comunicada y entendida dentro de la organización por el sistema de comunicación interna descrita en el numeral 5.5.3.

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

5.4 PLANIFICACIÓN

5.4.1 OBJETIVOS DE LA CALIDAD

La alta dirección asegura que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto, se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización, por medio de la comunicación interna descrita en el numeral 5.5.3 de este manual.

Como puede notarse en la pagina 4 los objetivos de la calidad son medibles y coherentes con la política de la calidad.


5.4.2 PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La alta dirección asegura que la planificación del sistema de gestión de calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en 4.1, así como los objetivos de la calidad, y se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en este, como resultado de la revisión por la dirección expuesto en el numeral 5.6.

5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

5.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

La alta dirección asegura que las responsabilidades y autoridades están definidas en el Manual de Cargos de la organización que se encuentra en el área de Recurso Humano y que cada miembro de la organización lo conoce perfectamente

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

Y tiene acceso a el en cualquier momento que lo solicite.


5.5.2 REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN.

La alta dirección designó al subgerente Héctor Santana Cala miembro de la dirección, como consta en la carta “Designación del representante” que se encuentra en la pagina 20 del presente manual y se encuentra en el archivo del comité de calidad, quien, con independencia de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad de:

- a. asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad,
- b. informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora,
- c. asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

5.5.3 COMUNICACIÓN INTERNA.

La alta dirección se asegura que toda la organización tenga conocimiento de la política y objetivos de calidad, funciones y responsabilidades dentro del sistema de gestión de la calidad y de todas aquellas comunicaciones vitales pertinentes a la organización, por medio de:

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

- * Cartelera distribuida por toda la organización, donde se da a conocer cartas, memorandos o informativos sobre las decisiones tomadas por la Gerencia General.
- * Charlas informativas de sensibilización al personal de la empresa.

5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN


5.6.1 GENERALIDADES

La gerencia de COTAXI lleva a cabo en sus reuniones de Comité de Calidad la revisión del sistema de gestión de la calidad con el fin de asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua. Dentro de la revisión se realiza una evaluación de oportunidades de mejora y el análisis de conveniencia de efectuar cambios en el sistema, incluyendo la política y los objetivos de calidad.

5.6.2 INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN.

La información de entrada para la revisión por la dirección, mostrada en el registro correspondiente (RIR-5.6.2) incluye:

- ✓ Resultados de auditorias
- ✓ Retroalimentación del cliente
- ✓ Desempeño de los procesos y conformidad del servicio
- ✓ Estado de las acciones correctivas y preventivas
- ✓ Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previstas
- ✓ Cambios que podrían afectar al sistema de gestión de calidad
- ✓ Recomendaciones para la mejora

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

5.6.3 RESULTADOS DE LA REVISIÓN.

Los resultados de la revisión por la dirección, que se plasman en el registro RIR-5.6.2, incluyen todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- a. la mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos.
- b. La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente.
- c. Las necesidades de recursos.

6. GESTION DE LOS RECURSOS

6.1 PROVISION DE RECURSOS

COTAXI determina y proporciona los recursos necesarios para:

- a. Implementar y mantener el sistema de gestión de calidad y mejorar continuamente su eficacia mediante acuerdos (registros de revisión por la dirección) generados en los comités de calidad. Estos recursos son contemplados en el presupuesto general de la organización, en el rubro correspondiente al sistema de gestión de calidad.
- b. Aumentar la satisfacción de nuestros clientes por medio del cumplimiento de sus requisitos estableciendo los recursos necesarios para satisfacer sus necesidades, tal como se especifica en los numerales 7.2.1 y 8.2.1 de este manual.

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

6.2 RECURSOS HUMANOS

6.2.1 GENERALIDADES


El personal vinculado a nuestra organización y que participa en los procesos involucrados dentro del sistema de gestión de la calidad es competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas. Pruebas de este hecho son las certificaciones de capacitación, experiencia y entrenamiento, actas de grado y evaluaciones de desempeño que aparecen anexas en las hojas de vida correspondientes a cada trabajador.

Por medio de las entrevistas y pruebas se asigna las personas competentes quedando el registro REN-6.2.1 y el registro RCP-6.2.2 en la hoja de vida

6.2.2 COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN

La empresa:


- Determina la competencia de su personal por medio del registro de entrevista (REN-6.2.1), por medio del registro de competencias (RCO-6.2.2) y del manual de cargos (DMF-6.2)

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

- Proporciona formación al personal para satisfacer sus necesidades según lo dispuesto en el plan de formación y como evidencia del cumplimiento queda el registro de asistencia a capacitaciones RCP-6.2.2.
- Asegurarse de que el personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad por medio de capacitaciones y de evaluaciones de su trabajo.
- Mantener los registros apropiados de educación, formación, habilidades y experiencia. La evidencia de esto esta en los registros RHV-6.2.1

6.3 INFRAESTRUCTURA

La organización cuenta con unas instalaciones adecuadas para la atención a los clientes en espera del servicio y para la recepción y despacho de encomiendas, las cuales tienen un plan de mantenimiento (plasmado en el documento DMI-6.3) para su adecuada y preservación. Los equipos necesarios para la prestación del servicio son vinculados a la empresa y de su mantenimiento se encarga su respectivo propietario, verificándose el estado de los mismos en los registros de mantenimiento preventivo RMP-7.5.1 y del registro de mantenimiento correctivo RMC-7.5.1

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

6.4 AMBIENTE DE TRABAJO

La institución debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr conformidad con los requisitos del producto por medio de un buen estado de la infraestructura, un buen clima organizacional apoyado por el departamento de Recursos Humanos.


De las actividades necesarias para lograr un buen ambiente de trabajo queda evidencia en el registro que evalúa el ambiente de trabajo (RAT-6.4)

7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO

7.1 PLANIFICACIÓN DE LA PRESTACION DEL SERVICIO

COTAXI planifica y desarrolla los procesos necesarios para la prestación del servicio. La aprobación del plan de calidad (resultado de la planificación de la prestación del servicio) por parte del comité de calidad, garantiza su coherencia con los requisitos de los demás procesos del sistema de gestión de la calidad.

Durante la planificación de la prestación del servicio, la empresa realiza las siguientes actividades:

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

- a. Revisa la pertinencia de los objetivos de calidad. Igualmente determina los requisitos relacionados con el servicio según se establece en el numeral 7.2.1 de este manual de calidad.

- b. Determina la necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el servicio. Para lo cual se utiliza la información arrojada por la auditoría interna (PRAI-8.2.2) para la elaboración del plan de calidad. El documento DPC-7.1 contiene los planes de calidad actualizados para la realización de cada una los servicios a prestar.

- c. Determina los registros necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el servicio resultante cumplen los requisitos definidos previamente.

- d. Los registros así identificados se encuentran relacionados en el plan de calidad correspondiente mencionado en el literal b anterior.

El resultado de esta planificación se presenta en el documento de plan de calidad (DPC-7.1) aprobado por el Comité de Calidad por haberse considerado adecuado para nuestra empresa.

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

7.2 PRODUCTOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

7.2.1 DETERMINACION DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO:

COTAXI determina mediante el registro denominado “Tiquete de viaje RTV-7.5 y el registro de remesas RRE-7.5 los requisitos para la prestación de nuestros servicios. Dichos formatos contiene:

- a. Los requisitos especificados por nuestros clientes, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.
- b. Requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o previsto.
- c. Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el servicio.

Requisitos adicionales considerados necesarios por nuestra organización según sea el caso.

7.2.2 REVISION DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO:

COTAXI revisa los requisitos relacionados con los servicios antes de realizar compromisos comerciales con los clientes. En esta actividad nos aseguramos de:


	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

- a. Definir los requisitos del servicio. Los clientes reciben los registros RTV-7.5 y RRE-7.5 y lo aprueban haciendo las objeciones respectivas antes de realizar el pago de los mismos.
- b. Con el fin de evidenciar que están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato y los expresados previamente se deja como constancia ,las copias de los registros de los requisitos del servicio (Tiquete de viaje y factura de encomienda)
- c. Definir la capacidad de cumplimiento de los requisitos por parte de la organización mediante la revisión y aprobación de los contratos.

7.2.3 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

COTAXI determina e implementa acciones eficaces para la comunicación con los clientes, tal como lo especifica el proceso “atención de quejas y reclamos” PRQR-7.2.3. De esta manera se atiende al cliente en lo relativo a:

- a. La información sobre el servicio.
- b. Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones.
- c. Retroalimentación y quejas de los clientes.

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

7.3 DISEÑO Y DESARROLLO

El elemento 7.3 de la norma ISO 9001:2000 se excluye del sistema de gestión de la Calidad de la empresa por lo explicado en la sección 1 de la página 2 del presente manual.

7.4 COMPRAS


7.4.1 PROCESO DE COMPRAS

Nuestra organización se asegura de que los productos adquiridos cumplen con los requisitos especificados para cada proceso en el que se utilice. El tipo y alcance del control aplicado al proveedor y a los productos que se adquieren dependen del impacto de éste en nuestros productos finales.

COTAXI realiza una evaluación y selección de los proveedores dependiendo de su capacidad para suministrar productos de acuerdo a nuestros requerimientos. Los criterios para la selección, evaluación y la re-evaluación, así como los registros utilizados para éstas tareas y cualquier otra acción necesaria que se derive de las evaluaciones se establecen en el “Proceso de compras” PRGC-7.4.1.

7.4.2 INFORMACION DE LAS COMPRAS

COTAXI se asegura de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor, tal como lo establece el proceso PRGC-7.4.1. Para esta actividad se utilizan órdenes de compra y los registros de

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

evaluación de proveedores (REP-7.4.1) donde se describe el producto a comprar, incluyendo cuando sea necesario:

- a. Requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos.
- b. Requisitos para la calificación del personal.
- c. Requisitos del sistema de gestión de calidad.


7.4.3 VERIFICACION DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS COMPRADOS

Nuestra organización establece e implementa la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple con los requisitos de compra especificados, incluyendo los casos en los que se deba llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor. Las disposiciones para la inspección, verificación y el método para la liberación del producto se especifican en el proceso de gestión de compras (PRGC-7.4.1)

7.5 PRESTACION DEL SERVICIO

7.5.1 CONTROL DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Luego de la planificación de la producción (numeral 7.1 de este manual), nuestra empresa lleva a cabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Estas condiciones incluyen:

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

- a. Información que describa las características del servicio disponible en el “Manual de procesos (DMP-7.5) En este documento se especifican aspectos relevantes de los procesos como condiciones de operación, requisitos de los insumos y relación con los procesos precedentes, variables críticas del proceso y sus respectivos dispositivos de medición, descripción, manejo y control de los equipos involucrados, caracterización del servicio final y especificación de los controles de calidad en el servicio prestado.


- b. La disponibilidad de instrucciones de trabajo para los empleados de la empresa. La realización de talleres de proceso mensuales (procedimiento y registros citados en el numeral 6.2.2 de este manual).

- c. El uso del equipo apropiado mencionado en el literal a anterior.

- d. La disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición como lo refiere el literal a anterior.

- e. La implementación del seguimiento y medición como lo menciona el literal a anterior.

- f. La implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega mencionado en el literal a anterior.

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

7.5.2 VALIDACION DEL PROCESO DEL SERVICIO


El elemento 7.5.2 de la norma ISO 9001:2000 se excluye del sistema de gestión de la Calidad de la empresa por lo explicado en la sección 1 de la página 2 del presente manual.

7.5.3 IDENTIFICACION Y TRAZABILIDAD

COTAXI en su proceso de prestación de servicios, identifica el producto (pasajeros y encomiendas), por medios adecuados a través de todo el proceso de realización del mismo, identifica el estado del producto con respecto a los requisitos para su seguimiento y medición manteniendo los respectivos registros tal como se identifica en el proceso de transporte de pasajeros PRTP-7.5.1 y en el proceso de transporte de encomiendas y mensajería especializada PRTE-7.5.1 incluido dentro del manual de procedimientos DMP-7.5.

7.5.4 PROPIEDAD DEL CLIENTE

COTAXI cuida y responde por los bienes del cliente mientras estén bajo el control de la empresa o estén siendo utilizados por la misma; Este bien se identifica, verifica, protege y salvaguarda. Si la propiedad del cliente se pierde, deteriora o de algún modo se considere inadecuado para su uso la empresa diligencia el registro de quejas y reclamos (RQR-8.2.1), El cual será analizado en como se estipula en el proceso de resección de quejas y reclamos PRQR-7.2.3.

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

7.5.5 PRESERVACION DEL PRODUCTO

Nuestra organización preserva la conformidad del producto (remesas y transporte de pasajeros) durante el proceso interno y la entrega al destino previsto mediante la aplicación del proceso “de transporte de encomienda y mensajería especializada” PRTE-7.5.1 y el proceso de “transporte de pasajeros” PRTP-7.5.1. El documento incluye criterios respecto a la preservación, identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección según corresponda.

7.6 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION

COTAXI determina el seguimiento y la medición a realizar y los dispositivos de medición y seguimiento necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del servicio con los requisitos establecidos (especificado en el numeral 7.2.1 de este manual) mediante la aplicación del proceso Control de dispositivos (PRCD-7.6). En este documento se establecen los procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera coherente con los mismos. Para asegurar la validación de los resultados, tal como lo muestra el proceso (PRCD-7.6), los equipos de medición:

- a. Se verifican antes de su utilización, comparando con patrones de medición trazables a patrones de medición nacionales o internacionales según lo requerido las normas de tránsito referente al transporte público y al régimen de tarifas y precios de acuerdo a los pesos y medidas.

- b. Se ajustan y reajustan según sea necesario.

 COTAXI	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

c. Se protegen contra ajustes que puedan invalidar el resultado de la medición.

d. Se protegen contra daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento.

Dentro del mismo procedimiento se contemplan aspectos referentes a: la evaluación y diligenciamiento del registro de no conformidad (RNC-8.3) de las mediciones anteriores cuando se detecta que el equipo no esta conforme con los requisitos, a las acciones sobre los equipos y los posibles productos afectados.


8. MEDICION ANALISIS Y MEJORA

8.1 GENERALIDADES

COTAXI por medio del Comité de calidad y las decisiones que allí se toman, planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- a. Demostrar la conformidad del servicio.
- b. Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad
- c. Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Dentro de la planificación se contempla la determinación de los métodos aplicables, incluyendo las técnicas estadísticas y el alcance de su utilización.

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICION

8.2.1 SATISFACCION DEL CLIENTE

Nuestra organización realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización con el fin de medir el desempeño del sistema de gestión de calidad mediante la aplicación del proceso de atención de quejas y reclamos PRQR-7.2.3 (referido en el numeral 7.2.3), donde se determinan tanto los métodos para obtener y utilizar este tipo de información, así como los recursos de los que dispone la organización para incrementar la satisfacción de los clientes.

8.2.2 AUDITORIA INTERNA

COTAXI mediante la aplicación del Proceso de auditorias internas (PRAI-8.2.2), define las responsabilidades y requisitos para: la planificación y realización de auditorias, el informe de los resultados y la emisión de los respectivos registros.

La planificación de auditorias internas determinan si el sistema de gestión de calidad de la organización:

- a. es conforme con las disposiciones planificadas (numeral 7.1), con los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2000 y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización.
- b. Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz dicho proceso.

 COTAXI	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

La planificación del programa de auditorias se lleva a cabo tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de las auditorias previas. Se define los criterios de la auditoria, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología. La selección de los auditores y la realización de las auditorias aseguran la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoria.

Dentro del procedimiento mencionado se establecen los criterios necesarios para que el responsable de cada área que este siendo auditada se asegure de que se toman acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas, sus causas y que se verifican e informan dichas acciones (ver numeral 8.5.2 de este manual).

8.2.3 SEGUIMIENTO Y MEDICION DE LOS PROCESOS

COTAXI realiza medición de los procesos por medio del análisis de los indicadores de cada proceso comparando el resultado con la meta propuesta. Si se llegase a comprobar que un proceso esta fuera de control o no alcanza la meta esperada se debe revisar inmediatamente describiendo la acción correctiva a realizar para asegurarse de la conformidad del servicio que presta la empresa.

Esta medición y seguimiento la realiza el director de calidad.

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

8.2.4 SEGUIMIENTO Y MEDICION DEL SERVICIO

Nuestra organización mide y hace un seguimiento de las características del producto por medio de los indicadores de gestión de los procesos (numeral 8.2.3) para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto se hace aplicando el proceso PRCD-7.6 (referido en numeral 7.6 de este manual).


Estas tareas se realizan en las etapas apropiadas del proceso de prestación del servicio, manteniendo los registros y la evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación, según lo establecido por el numeral 7.1 de este manual.

8.3 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME

COTAXI para asegurar que un producto no conforme sea identificado ha creado el proceso PRNC-8.3 donde se describen las actividades a realizar. También se pueden encontrar lo relacionado a controles, responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto o servicio no conforme.

La organización mantiene registros (RNC-8.3) de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluso las concesiones que se hayan obtenido.

Cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega, la empresa toma acciones apropiadas respecto a los efectos, o efectos potenciales de la no conformidad presentada.

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

8.4 ANÁLISIS DE DATOS

El Comité de Calidad en nuestra organización determina, recopila y analiza los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto incluye los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes.


El análisis de datos proporciona información sobre:

- a. la satisfacción del cliente (numeral 8.2.1 de este manual).
- b. la conformidad con los requisitos del producto (numeral 7.2.1 de este manual).
- c. las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.
- d. los proveedores.

8.5 MEJORA

8.5.1 MEJORA CONTINUA

COTAXI mejora continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad (Ver sección 2 del documento DMC-4.2.2), los objetivos de la calidad (Ver sección 2 del documento DMC-4.2.2), los

 COTAXI	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

resultados de las auditorias (DMC-4.2.2, numeral 8.2.2), el análisis de datos (DMC-4.2.2, numeral 8.4), las acciones correctivas y preventivas (DMC-4.2.2, numeral 8.5.2 y 8.5.3) y la revisión por la dirección (DMC-4.2.2, numeral 5.6).

8.5.2 ACCIÓN CORRECTIVA

Nuestra organización toma acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir. Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

El proceso para acciones correctivas (PRAC-8.5.2) define los requisitos para:

- a. Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes).
- b. Determinar las causas de las no conformidades.
- c. Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.
- d. Determinar e implementar las acciones necesarias.
- e. Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- f. Revisar las acciones correctivas tomadas.

	MANUAL DE CALIDAD COTAXI	Código: DMC-4.2.2	Elaboro: I. Rivero
		Versión: 02	Aprobó: J. Sierra
		Fecha: Octubre/05	Comité de Calidad

8.5.3 ACCIÓN PREVENTIVA

Nuestra empresa determina acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas son apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

El proceso de acciones preventivas PRAP-8.5.3 define los requisitos para:

- a. Determinar las no conformidades potenciales y sus causas por medio de la metodología AMEF
- b. Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.
- c. Determinar e implementar las acciones necesarias.
- d. Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- e. Revisar las acciones preventivas tomadas.

ANEXO C

LISTADO DE DOCUMENTOS

DLD-4.2.2

LISTADO DE REGISTROS

DLR-4.2.2



LISTADO DE DOCUMENTOS

Código: DLD-4.2.2

Elaboro: Ivonne Rivero

Versión: 02

Aprobó: Jorge Sierra

Fecha: 31 Octubre de 2006

Comité de Calidad

Fecha de actualización: 31 de Octubre de 2006

Actualizado por: Ivonne Rivero

Documento	Código	Almacén	Protección	Responsable	Identi.	Versión	Recuperación	Vigencia	Dip.
Plan de auditoria	DPAA-8.2.2	Of. Calidad	Carpeta	Director de Calidad	I	01	Cood. Calidad	Anual	AM
Programa de auditoria	DPRA-8.2.2	Of. Calidad	Carpeta	Director de Calidad	I	01	Cood. Calidad	Anual	AM
Plan de Calidad	DPC-7.1	Of. Calidad	Carpeta	Director de Calidad	I	01	Cord. Calidad	Anual	AM
Proveedores aprobados	DPA-7.4	Of. Compras	Carpeta	Gestor de Compras	I	01	Gest. Compras	Ind.	NA
Comunicado Interno	DCI-5.5.3	Recurso H.	Carpeta	Director de Recurso Humano	I	01	Dir. R.H.	Semestral	AM
Reglamento de tráfico	DRT-4.2.1	DO.-Gerencia	Carpeta	Director Operativo	I	01	Dir. Operativo	Ind.	NA
Regla. interno trabajo	DIT-6.2	Recurso H.	Carpeta	Director de Recurso Humano	I	01	Dir. R.H.	Ind.	NA
Manual de Calidad	DMC-4.2.2	Of. Calidad	Carpeta	Director de Calidad	I	02	Dir. Calidad	Ind.	NA
Manual de funciones	DMF-6.2	Recurso H.	AZ	Director de Recurso Humano	I	01	Dir. R.H.	Ind.	NA
Manual de procesos	DMP-7.5	Operativa	AZ	Director Operativo	I	02	Dir. Operativo	Ind.	NA
Técnica nominal y 5why	ITN-8.5.2	Of. Calidad	Carpeta	Director de Calidad	I	01	Dir. Calidad	Ind.	NA
Técnica AMEF	ITA-8.5.3	Of. Calidad	Carpeta	Director de Calidad	I	01	Dir. Calidad	Ind.	NA
Rotación del clavijero	ITRC-7.5.1	Terminal	Carpeta	Jefe de Oficinas	I	01	Dir. Operativa	Ind.	NA
Análisis de fuerzas	ITAF-8.2.1	Mercadeo	Carpeta	Directora de Mercadeo	I	01	Dir. Mercadeo	Ind.	NA
Programa viajero	ITV-7.5.1	Operativa	Computador	Director Operativo	I	01	Dir. Operativo	Ind.	NA
Programa Operativo	ITO-7.5.1	Operativa	Computador	Director Operativo	I	01	Dir. Operativo	Ind.	NA
Capacitación. Oper. Emple.	ITOE-6.2.2	Recurso H.	Computador	Director Recurso Humano	I	01	Dir. R.H.	Ind.	NA
Control Equi Automotor	DCEA-7.5.1	Operativa	Carpeta	Director Operativo	I	01	Dir. Operativa	Ind.	NA
Mant. Equipo computo	ITS-6.3	Operativa	carpeta	Ingeniero de Sistemas	I	01	Dir. Operativa	Ind.	NA
Mant. locativo	ITL-6.3	Operativa	Carpeta	Director Comercial	I	01	Dir. Operativa	Ind.	NA



LISTADO DE REGISTROS

Código: DLR-4.2.2

Elaboro: Ivonne Rivero

Versión: 02

Aprobó: Jorge Sierra

Fecha: 31 Octubre de 2006

Comité de Calidad

Fecha de actualización: 31 de Octubre de 2006

Actualizado por: Ivonne Rivero

Documento	Código	Almacén	Protección	Responsable	Identi.	Versión	Recuperación	Vigencia	Dip.
Hoja de verificación	RHV-8.2.2	Of. Calidad	Carpeta	Auditor	I	01	Coord.Calidad	Ind.	AM
Reporte auditoria interna	RAI-8.2.2	Of. Calidad	Carpeta	Auditor	I	01	Coord.Calidad	Ind.	AM
Informe para revisión	RIR-5.6.2	Of. Calidad	Carpeta	Director de Calidad	I	01	Coord.Calidad	trimestral	AM
Acciones de Mejora	RAM-8.5.1	Of. Calidad	Carpeta	Director de Calidad	I	01	Coord.Calidad	Semestral	AM
Inspección preoperacional	RPR-7.5.1	Operativa	Carpeta	Director Operativo	I	01	Dir Operativa	Anual	DES
Mantenimiento correctivo	RMC-7.5.1	Operativa	Sistema	Director Operativo	I	01	Dir Operativa	Ind.	NA
Mantenimiento preventivo	RMP-7.5.1	Operativa	Sistema	Director Operativo	I	01	Dir Operativa	Ind.	NA
Informe diario despachos	RID-7.1	Operativa	Carpeta	Jefe de Oficinas	I	01	Dir Operativa	Anual	DES
Recurso de apelación	RRA-8.5.2	Operativa	Carpeta	Director Operativo	I	01	Dir Operativa	Ind.	NA
No conformidad	RNC-8.3	Of. Calidad	Carpeta	Director de Calidad	I	01	Dir. Calidad	Ind.	NA
Capacitaciones	RCP-6.2.2	Recurso H.	Carpeta	Director Recurso Humano	I	02	Dir. R.H.	Ind.	NA
Solicitud de permisos	RSP-6.2.2	Recurso H.	Hoja Vida	Director Recurso Humano	I	02	Dir. R.H.	Ind.	NA
Ambiente de Trabajo	RAT-6.4	Recurso H.	Carpeta	Director Recurso Humano	I	01	Dir. R.H.	Anual	AM
Registro AMEF	RAMEF-8.5.3	Of. Calidad	Carpeta	Director de Calidad	I	01	Dir. Calidad	Ind.	NA
Tiquete de viaje	RTV-7.5	Archivo	Caj. Archivo	Control Interno	I	01	Cont. Interno	Ind.	NA
Factura de remesas	RRE-7.5	Archivo	Caj. Archivo	Control Interno	I	01	Cont. Interno	Ind.	NA
Planilla de pasajeros	RPP-8.2	Archivo	Caj. Archivo	Control Interno	I	01	Cont. Interno	Ind.	NA
Planilla de remesas	RPE-8.2	Archivo	Caj. Archivo	Control Interno	I	01	Cont. Interno	Ind.	NA
Asignación ruta y horario	RRH-7.5.3	Terminal	Computador	Jefe de Oficinas	I	01	Jefe Of.	Ind.	NA
Quejas y reclamos	RQR-8.2.1	Operativa	Carpeta	Director Operativo	I	01	Dir.Operativo	Ind.	NA
Entrevista	REN-6.2.1	Recurso H.	Hoja Vida	Director Recurso Humano	I	01	Dir. R.H.	Ind.	NA
Hoja de vida	RHV-6.2.1	Recurso H.	Carpeta	Director Recurso Humano	E	01	Dir. R.H.	Ind.	NA
Competencias	RCO-6.2.2	Recurso H.	Carpeta	Director Recurso Humano	I	01	Dir. R.H.	Ind.	NA
Evaluación proveedores	REP-7.4.1	Of.Compras	Carpeta	Gestor de Compras	I	01	G. Compras	Semestral	DES
Reevaluación proveedores	RREP-7.4.3	Of.Compras	Carpeta	Gestor de Compras	I	01	G. Compras	Semestral	DES
Reevaluación a Agencias	RREA-7.4.3	Operativa	Carpeta	Director Operativo	I	01	Dir.Operativo	Ind.	NA
Reevaluación a Operadores	RREO-7.4.3	Operativa	Carpeta	Director Operativo	I	01	Dir.Operativo	Ind.	NA
Intercambio de Línea	RIL-7.1	Terminal	Carpeta	Jefe de Oficina	I	01	Jefe Of.	Anual	DES

	LISTADO DE REGISTROS	Código: DLR-4.2.2	Elaboro: Ivonne Rivero
		Versión: 02	Aprobó: Jorge Sierra
		Fecha: 31 Octubre de 2006	Comité de Calidad

GLOSARIO

- ❖ Documento: Es el nombre por el cual se acredita reglamentos e instructivos
- ❖ Código: Conjunto de letras y de números que permite identificar y organizar los documentos, registros e instructivos del Sistema de Gestión de Calidad internamente
- ❖ Almacén: Lugar en el cual se guardan los documentos, registros e instructivos
- ❖ Protección: medio por el cual se va a proteger los documentos, registros e instructivos del Sistema de Gestión de Calidad
- ❖ Responsable: Persona encargada de responder por documentos, registros e instructivos
- ❖ Identificación (Ident.): Permite determinar si los documentos, registros e instructivos son internos (I) o externos (E)
- ❖ Versión: Esto determina el número de revisiones y cambios realizados a los documentos, registros e instructivos del Sistema de gestión de Calidad.
- ❖ Recuperación: Es la persona que tiene el original de los documentos, registros e instructivos del Sistema de Gestión de Calidad.
- ❖ Vigencia: periodo en el cual tiene valides los documentos, registros e instructivos del Sistema de Gestión de Calidad.
- ❖ Disposición: Lugar en que se colocará la documentación, registros e instructivos obsoletos. Puede ser en el archivo muerto (AM) o se destruye (DES)

ANEXO D

***COPIA DEL CONTRATO FIRMADO POR
LAS DOS PARTES PARA OBTENER
LA CETIFICACIÓN
CON ICONTEC***

ANEXO E

***COPIA DE LA RESPUESTA DE
ICONTEC PARA CONFIRMAR
FECHA DE PREAUDITORIA***



No. 814 •

ICONTEC

Internacional

Bucaramanga, 12 de Agosto de 2006

Señor (a)
Jorge Sierra Ayala
Gerente General
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE TAXISTAS TRANSPORTADORES UNIDOS LTDA

TEL: 6716090 FAX 6716300
E-MAIL:

Con un cordial saludo agradecemos el envío de la solicitud de certificación firmada y la confianza depositada en ICONTEC para la realización de la Preauditoría de su Sistema de Gestión. Con base en lo anterior, le confirmamos que la auditoría será realizada así:

TIPO DE SERVICIO: 2006 Preauditoría Código EA: 31/1
REQUISITOS: ISO 9001:2000

Alcance Prestación de servicio de transporte de pasajeros Y encomiendas ejecutado en la ciudad de Bucaramanga, Santander con cobertura intermunicipal Carrera 19 No. 16-58, Bucaramanga, Santander
Localización;

Equipo auditor, actividades y duración de la auditoría:

	Responsable		Fecha	h/audit
Fecha planificación:	Carlos Alfredo Rueda	Auditor Líder		
Fecha ejecución e informe:	Carlos Alfredo Rueda	Auditor Líder	31/10/2006 al 31/10/2006	12
Fecha ejecución		Auditor	31/10/2006 al 31/10/2006	
Fecha ejecución		Auditor	31/10/2006 al 31/10/2006	
Fecha ejecución	German Senche	Ejecutivo	31/10/2006 al 31/10/2006	EXT

TIEMPO TOTAL DEL SERVICIO: 12 Horas Auditor (Incluye planificación e informe)

El equipo auditor posteriormente se comunicará(n) con usted para concretar los detalles relacionados con la ejecución del trabajo.

La solicitud de modificación de las fechas indicadas podría ocasionar un aplazamiento de dos (2) meses debido a los compromisos previos adquiridos con otras organizaciones,

Para los traslados le solicitamos ubicar, con tres días de anticipación, los tiquetes, a nombre de los profesionales asignados, e informarnos al [e-mail: emilloncayo@icontec.org.co](mailto:emilloncayo@icontec.org.co), la agencia donde pueden ser reclamados. (Esto aplica para profesionales de otras regionales).

Le agradecemos coordinar lo necesario para los traslados, alojamiento y alimentación de los profesionales. Adicionalmente. Solicitamos a usted autorización para que esta auditoría asista un profesional en entrenamiento. Su asistencia no genera ningún costo adicional para la empresa. El Coordinador de Certificación se comunicará con usted y le informará el nombre del profesional que asistirá, cualquier inquietud podrá remitirse al e-mail imoncayo@icontec.org.co. (Nota: previa confirmación de la Regional).

El(los) profesional(es) Carlos Alfredo Ru,

Corresponde(n) a nuestra planta de personal por lo cual agradezco nos confirmen su aceptación para que realice(n) la actividad mencionada.

Permitánnos manifestarle nuestra permanente disposición de colaboración y servicio.

Cordialmente,

Leila Ivette Moncayo Robayo
Coordinación Servicios de Certificación

Copia: Profesional(es) asignado(s)
Copia: N. Rincón (Asesora de Servicios Técnicos)

