

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD  
EN LA EMPRESA “CASA HERMES LTDA” BAJO LA NORMA NTC-ISO  
9001/2000**

**INGRID YAZMIN CACUA SOLANO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO MECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA  
2006**

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD  
EN LA EMPRESA “CASA HERMES LTDA” BAJO LA NORMA NTC-ISO  
9001/2000**

**INGRID YAZMIN CACUA SOLANO**

**Proyecto de grado para optar por el título de  
Ingeniera Industrial**

**Director**

**JORGE ELIÉCER FIGUEROA VARGAS  
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO MECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA**

**2006**

A mi Mami por todos sus esfuerzos, desvelos y dedicaciones, por ser mi ánimo permanente para que este sueño sea una realidad, por su amor en momentos de angustia y en los de felicidad, a mi hermano Gustavo por toda su ayuda y colaboración durante esta etapa, a Dios por iluminar mi camino durante toda mi carrera y dejarme gozar todas las cosas lindas que me regala.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi Mami, por todo lo que eres, gracias a ti soy grande en este momento.

A Jorge Eliécer Figueroa Vargas mi director de proyecto, por su tiempo colaboración, orientaciones y retroalimentaciones tan valiosas haciendo ver que todo es fácil y posible de materializar.

Al equipo directivo de Casa Hermes Ltda. por brindarme el espacio, los recursos y la confianza para realizar este proyecto.

A la Ing. Ruby Stella López por brindarme su apoyo y su amistad, valorando mi desempeño en su organización.

A todos mis amigos de semestre, las experiencias vividas nunca podrán borrarse de mi cabeza.

A mi Pete por estos dos años de tanto cariño y paciencia, acompañándome en los momentos duros y en los mas felices.

A todas las personas que conocí durante mi carrera porque me hicieron crecer y aprender de la vida.

## CONTENIDO

<b>INTRODUCCION</b> .....	<b>13</b>
<b>1. OBJETIVOS</b> .....	<b>16</b>
1.1 OBJETIVO GENERAL.....	16
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	16
<b>2. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>18</b>
2.1 DEFINICIONES.....	18
2.2 EVOLUCIÓN DE LA CALIDAD .....	19
2.3 IMPORTANCIA DE LA CALIDAD.....	20
2.4 LA ISO Y LA NORMALIZACIÓN .....	20
<b>2.5 NORMA DE CALIDAD ISO 9001:2000</b> .....	<b>21</b>
2.6 PRINCIPIOS DE CALIDAD .....	24
<b>3. GENERALIDADES DE LA EMPRESA</b> .....	<b>27</b>
3.1 DESCRIPCIÓN Y RESEÑA HISTÓRICA.....	27
3.2 ESTRUCTURA INTERNA .....	28
3.3 MISIÓN.....	29
3.4 VISIÓN .....	30
<b>4. DIAGNÓSTICO</b> .....	<b>31</b>
4.1 ORGANIZACIÓN EN EL SECTOR ECONÓMICO .....	31
4.1.1 Generalidades del sector económico (equipo eléctrico, electrónico y equipos especializados).....	31
4.2 ESTRUCTURA DE COMERCIALIZACIÓN .....	32
4.3 PRINCIPALES PROVEEDORES .....	32
4.4 OBJETIVO DE LOS GRANDES PROVEEDORES .....	33
4.5 COMPORTAMIENTO DE ESTE SECTOR EN OTROS PAÍSES .....	34
4.6 PERSPECTIVAS DEL MERCADO.....	36
4.7 EL SECTOR EN COLOMBIA .....	36
4.7.1 Sector de la Electrónica.....	36
4.7.1.1 Cadena productiva .....	36
4.7.1.2 COMERCIO INTERNACIONAL.....	38
4.7.1.3 RETOS Y FORTALEZAS .....	41
4.7.1.4 DEBILIDADES DEL SECTOR EN COLOMBIA .....	43
4.7.2 Sector Eléctrico .....	44
4.7.2.1. CADENA PRODUCTIVA.....	44
4.7.2.2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN .....	44
4.7.2.3 INVERSIÓN EXTRANJERA EVOLUCIÓN .....	48
4.7.2.4 COMERCIO INTERNACIONAL.....	50
4.7.2.5 RETOS Y FORTALEZAS DEL SECTOR .....	52
4.7.2.6 DEBILIDADES.....	53
4.8 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL: PERFIL INICIAL DEL SGC.....	54

<b>5. PLANIFICACIÓN DEL SGC</b> .....	<b>56</b>
5.1 PLANIFICACIÓN DEL LA IMPLEMENTACIÓN DEL SGC .....	57
5.2 REVISIÓN Y AJUSTES AL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....	59
5.3 ESTABLECIMIENTO DEL ALCANCE DEL SGC .....	60
5.4 DEFINICIÓN DE LA POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD .....	60
5.4.1 Política de Calidad .....	60
5.4.2 Objetivos de Calidad .....	61
5.5 MAPA DE PROCESOS .....	62
5.5.1 Identificación .....	62
5.5.2. Nombramiento del responsable del proceso .....	63
5.6 DISEÑO DE INDICADORES DE GESTIÓN .....	64
5.7 MECANISMO DE APOYO AL SGC .....	66
5.7.1 Comité de Calidad .....	66
5.7.2 Representante de la Gerencia .....	68
5.7.3. Comités de ventas, compras y contabilidad .....	69
<b>6. DOCUMENTACIÓN DEL SGC</b> .....	<b>70</b>
6.1 ESTRUCTURA DOCUMENTAL .....	70
6.1.1 Manual de Calidad .....	71
6.1.2 Caracterizaciones de proceso .....	73
6.1.3. Procedimientos e instructivos .....	74
6.1.4. Formatos y registros .....	78
6.1.5. Manual de funciones y responsabilidades .....	79
6.1.6. Plan de inspección .....	80
6.2. ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN .....	80
6.2.1 Solicitud de nombre y código .....	81
6.2.2 Manejo de los formatos originales .....	82
6.3 CONTROL DE DOCUMENTOS .....	82
6.3.1 Revisión y aprobación del documento .....	83
6.3.2 Emisión y distribución de los documentos .....	83
6.3.2.1 DOCUMENTOS INTERNOS .....	83
6.3.2.2 DOCUMENTOS EXTERNOS .....	84
6.3.3 Modificación de documentos .....	85
6.3.4 Control de los documentos internos .....	86
6.4. CONTROL DE REGISTROS .....	87
6.4.1 Identificación de los registros .....	88
6.4.2 Almacenamiento de los registros .....	88
6.4.3 Protección de los registros .....	88
6.4.4 Acceso, consulta y recuperación de los registros .....	88
6.4.5 Tiempo de retención de los registros (activo o inactivo) .....	89
6.4.6 Disposición de los registros .....	89
<b>7. CAPACITACIÓN E IMPLEMENTACIÓN</b> .....	<b>90</b>
7.1 CAPACITACIÓN .....	90
7.1.1 Actividades de Sensibilización y capacitación .....	92
7.1.2 Asistencia a las capacitaciones .....	95
7.1.3. Resultados de las capacitaciones .....	96

7.2 IMPLEMENTACIÓN .....	98
7.2.1 Revisión de la documentación.....	98
7.2.2. Validación de la documentación.....	98
7.2.3. Implementación final de la documentación.....	99
7.2.3.1 Capacitación al personal .....	99
7.2.3.2 Conocimiento de la documentación .....	99
7.2.3.3 Entrega de documentos .....	100
7.2.3.4 Utilización de la documentación .....	100
7.2.3.5 Revisión de la documentación.....	100
7.2.3.6Análisis de datos y conformidad del sistema.....	101
<b>8. EVALUACIÓN .....</b>	<b>102</b>
8.1 AUDITORIAS INTERNAS .....	102
8.1.1 Programación de auditorias (ver anexo 9).....	102
8.1.2 Conformación del equipo auditor.....	103
8.1.3 Realización de auditorias .....	103
8.1.4 Elaboración del informe.....	106
8.1.5 Solicitud de Realización de Acciones Correctivas.....	106
8.1.6 Seguimiento de acciones correctivas y preventivas .....	107
8.2. REVISIÓN POR LA GERENCIA .....	107
8.3 RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN.....	125
8.3.1 Aspectos favorables encontrados .....	125
8.3.2 Aspectos Débiles encontrados (no conformidades, observaciones y observaciones críticas al SGC) .....	126
8.3.3. Conclusión general de la preauditoría .....	128
8.4. AUDITORÍA DE OTORGAMIENTO .....	129
<b>9. EVALUACIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>130</b>
9.1 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS .....	130
9.2 CUMPLIMIENTO DEL PDT .....	132
9.3 PERFIL FINAL DEL SGC .....	132
9.4 LOGROS GLOBALES DE IMPACTO.....	133
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>136</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>140</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>141</b>

## LISTA DE TABLAS

- Tabla 1:** Aspectos débiles en la preauditoría
- Tabla 2:** Cumplimiento de objetivos
- Tabla 3:** Nivel de Educación y Formación del Personal de Casa Hermes Ltda.

## LISTA DE FIGURAS

- Figura 1:** Enfoque hacia el proceso
- Figura 2:** Ciclo de mejora continua
- Figura 3:** Estructura Interna Casa Hermes Ltda.
- Figura 4:** Principales empresas en el mundo
- Figura 5:** Oferta vs. Demanda, Sector Eléctrico y Electrónico
- Figura 6:** Estructura simplificada de la cadena
- Figura 7:** Canales de Distribución Sector Electrónica
- Figura 8:** Colombia-Comercio Internacional
- Figura 9:** Colombia-exportaciones y grandes destinos, promedio anual 2001-2003
- Figura 10:** Colombia-importaciones y principales proveedores, promedio anual 2001-2003
- Figura 11:** Estados Unidos, Importaciones otros orígenes (promedio anual 1998-2003)
- Figura 12:** Cadena productiva Sector Eléctrico
- Figura 13:** Canales de Distribución Sector Eléctrico
- Figura 14:** Productores líderes en la fabricación de maquinaria y equipo eléctrico 1998
- Figura 15:** Producción, consumo intermedio y valor agregado
- Figura 16:** Participación de los eslabones en la producción de la cadena
- Figura 17:** Monto de la inversión extranjera (Millones de US\$)
- Figura 18:** Origen de la inversión extranjera (millones de US\$)
- Figura 19:** Importaciones y Exportaciones (1993-2003)
- Figura 20:** Exportaciones (Millones de US\$)
- Figura 21:** Importaciones (Millones de US\$)
- Figura 22:** Mapa de Procesos Casa Hermes Ltda.
- Figura 23:** Minuta de Reunión de Comité de Calidad
- Figura 24:** Estructura documental
- Figura 25:** Formato de Caracterización de proceso
- Figura 26:** Formato de Notificación de Emisión o Modificación de los documentos
- Figura 27:** Listado maestro de documentos
- Figura 28:** Control de registros del S.G.C
- Figura 29:** Sensibilización ISO en Casa Hermes Ltda.
- Figura 30:** Evaluación de las capacitaciones
- Figura 31:** Asistencia a capacitaciones
- Figura 32:** Plan de auditoría interna de Calidad
- Figura 33:** Reporte de hallazgos de auditoría interna

**Figura 34:** % de Avance de implementación del SGC

**Figura 35:** Almacén antes

**Figura 36:** Almacén después

## LISTA DE ANEXOS

- Anexo 1:** Diagnóstico del Sistema de Calidad (a 25 de abril de 2005)
- Anexo 2:** Plan detallado de trabajo
- Anexo 3:** I001 Política de Calidad
- Anexo 4:** Cuadro resumen de indicadores
- Anexo 5:** Manual de Calidad
- Anexo 6:** Plan de inspección de mercancía
- Anexo 7:** Programa de capacitación
- Anexo 8:** Registros de asistencia a capacitación
- Anexo 9:** Programa de auditoría 2006-10-21
- Anexo 10:** Evaluación del SGC (a 10 de octubre de 2006)

## **RESUMEN**

**TÍTULO:**

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA EMPRESA “CASA HERMES LTDA” BAJO LA NORMA NTC-ISO 9001/2000

**AUTOR:**

INGRID YAZMIN CACUA SOLANO

**PALABRAS CLAVES:**

REQUISITOS, NTC ISO 9001/2000, SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, PROCEDIMIENTOS, AUDITORIA.

**DESCRIPCIÓN:**

Este proyecto nace para una empresa familiar que en busca de organización y valor agregado para sus clientes inicia una etapa donde lo empírico y la experiencia adquirida a través de los años empiezan a estructurarse de manera documentada, con un aumento de la cultura del registro y de la capacitación de sus trabajadores.

La empresa logró un mejoramiento continuo basado en su estructura documental y el apoyo del nivel gerencial, el impulso y la tenacidad de la Coordinadora de Calidad y la participación masiva de todos los miembros de la organización los cuales fueron evidenciados el 18 de Octubre de 2006 día en que la empresa logra la recomendación para la certificación de su SGC por parte del grupo de auditores del ICONTEC.

Es de esta manera, como Casa Hermes Ltda. da un nuevo paso para enfrentarse a los grandes desafíos que el entorno donde se desarrolla le depara día a día, convirtiéndose en la primera empresa a nivel nacional en certificar un alcance de este tipo: Comercialización, Distribución, Instalación, Reparación y mantenimiento de artículos eléctricos, electrónicos, de ferretería, de comunicación, medios audiovisuales, sistemas de sonido, equipo de generación, protección y potencia, aire acondicionado, instrumentos de verificación, control y medida, equipos de cómputo y periféricos, muebles y equipos científicos para laboratorio.

## **SUMMARY**

### **TITLE:**

DESIGN AND IMPLEMENTATION OF A QUALITY SYSTEM OF ADMINISTRATION IN THE COMPANY "CASA HERMES LTDA" UNDER THE NORM NTC-ISO 9001/2000

### **AUTHOR:**

INGRID YAZMIN CACUA SOLANO

### **KEY WORDS:**

REQUIREMENTS, NTC ISO 9001/2000, SYSTEM OF ADMINISTRATION OF QUALITY, PROCEDURES, AUDIT.

### **DESCRIPTION:**

This project is born for a family company that begins a stage in organization search and added value for its clients where the empiric thing and the acquired experience through the years begin to be structured in a documented way, with an increase of the culture of the registration and of the training of their workers.

The company achieved a continuous improvement based on its documental structure and the support of the managerial level, the impulse and the Coordinator's of Quality tenacity and the massive participation of all the members of the organization which October of 2006 day 18 were evidenced in that the company achieves the recommendation for the certification of its SGC on the part of the ICONTEC auditor team.

In this way, Casa Hermes Ltda. gives a new step to face the big challenge in the environment where it is developed it affords day by day, becoming the first company nationality certifying such a reach type: Commercialization, Distribution, Installation, Repair and maintenance of electric, electronic articles, hardware store, communication, audio visual (media), sound system, equipment of generation, protection and power, air conditioning, instruments of verification, control and measurement, computer system, furniture and scientific equipments for laboratory.

## INTRODUCCIÓN

En un mundo tan competitivo como el actual las empresas que no se avoquen a enfrentar la competencia fuerte, a crear ventajas competitivas, a congeniar con la eficiencia y a eliminar el despilfarro, van a desaparecer. Pensar que estamos satisfaciendo a nuestros clientes porque en algunas ocasiones hemos recibido “buenas calificaciones”, comentarios de satisfacción o sencillamente somos pioneros reconocidos en el mercado creyendo que los clientes son “nuestros” y que “como estamos, estamos bien”, sin pensar que todo avanza constantemente y deberíamos hacer parte de ese cambio; es el error mas grande en que pueden caer las empresas de hoy; es necesario que pensemos mas allá, nos dediquemos a invertir en nuevas herramientas organizacionales administrativas y de planeación que nos ayuden a contrarrestar todos los efectos negativos y asegurar la permanencia de nuestros clientes quienes son cada vez mas exigentes debido a la apertura de los mercados y la agilidad del comercio mundial.

Los empresarios colombianos, como miembros activos de un medio altamente competitivo en la consecución de más clientes o conservación de los actuales, debemos adaptar nuestras empresas a los nuevos estándares, que han comprobado proporcionar mayor satisfacción al cliente, tanto interno como externo.

Una de estas herramientas: la NTC ISO 9001:2000, norma para el diseño e implementación de sistemas de Gestión de Calidad, ha tomado un gran auge en los últimos años convirtiéndose en pocos casos en ventaja competitiva y mayormente en un medio de supervivencia en el medio comercial; esto debido a que sus bases se han convertido en fuentes de la operación de las empresas, brindando organización y fortaleciendo su estructura a nivel operativo y administrativo.

“Entonces pensamos: ¿Vale la pena buscar la certificación con ISO 9000?, con un rimbombante ¡SI! No obstante, de manera interesante, parece como si la certificación con ISO 9001 fuera con mayor frecuencia una condición necesaria para mantener el desempeño actual más que una forma segura de mejorar el desempeño. Lo anterior también es bastante plausible; dado que la ISO 9000 es una norma pública, resulta difícil imaginar cómo una empresa podría ganar ventaja competitiva sostenible de esta. Por tal razón, las firmas deberían contar con otros recursos de mayor profundidad, que resulten difíciles de imitar. No obstante, nuestros resultados sugieren que el no buscar la certificación con ISO 9001 contribuye al deterioro gradual del desempeño. Las mejoras en el desempeño no son absolutas sino relativas y contribuyen a mantener, más que a mejorar, el desempeño financiero. Además, esto nos lleva a una conclusión aparentemente contradictoria: la decisión de buscar la certificación con ISO 9000 conduce a mejoras substanciales de desempeño, aunque es difícil de justificar por anticipado empleando un análisis tradicional de costo-beneficio, implicando, así, que se debe basar, en alguna medida, en la confianza.”<sup>1</sup>

Es por esta razón que “Casa Hermes Ltda.” ha querido involucrarse en el proceso de implementación de su Sistema de Gestión de Calidad, y empezar a gozar de sus grandes beneficios: conformidad con los requisitos de todos sus clientes (internos y externos); enfoque a los procesos, logrando una mayor organización interna que le permita crecer fortalecida en bases documentadas y debidamente estructuradas, lo que le ayudaría a seguir destacándose en el mercado comercial de su especialidad, a nivel de sus clientes grandes, se podrá desarrollar mayor confianza en su capacidad de cumplimiento en las obligaciones comerciales y a nivel de sus clientes compradores mayor satisfacción por la conformidad en el cumplimiento de sus requisitos.

---

<sup>1</sup> Tomado del Boletín Informativo VISION DE CALIDAD Parte II ¿Vale la pena la Certificación con ISO 9000? Publicado por ICONTEC, en su página de Internet, Junio-Julio de 2004.

Es importante tener conciencia de los grandes aportes que la NTC ISO 9000:2000 trae a las empresas, solo si se hace pensando en el mejoramiento continuo de la organización y no en una simple certificación, colocando el 100% de los esfuerzos teniendo claro que es el inicio y no la solución de problemas estructurales profundos.

Asumiendo que la eficiencia, el valor agregado y las ventajas competitivas son los elementos de la nueva cultura organizacional necesaria para sobrevivir, es necesario orientar los objetivos de las áreas funcionales con el fin brindar una información integral, veraz, confiable y oportuna, para efectuar una buena planeación, ejercer un control efectivo y para coadyuvar a la toma de decisiones acertadas, permitiendo de esta forma la generación de la riqueza tanto a nivel económico y social.

Al realizar una clara observación general de la empresa podemos establecer varios puntos críticos a tener en cuenta en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad:

- Desorden interno y falta de delimitación en los procesos, evidenciado en la alta mezcla de las funciones administrativas y la falta de estandarización de las acciones operativas.
- Escasez de tiempo para la planificación y mejora de la empresa.
- Necesidad de desarrollar una ventaja competitiva para su participación en licitaciones.
- Ausencia de mecanismos de medición y control de las diferentes actividades realizadas.
- Necesidad de mejora de todas las áreas, adquiriendo una visión sistémica de la empresa.

## **1. OBJETIVOS**

### **1.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar e implementar un sistema de Gestión de Calidad, Bajo la norma NTC-ISO 9001/2000, para la comercialización de productos eléctricos, electrónicos y equipos especializados de alta tecnología.

### **1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un análisis que permita establecer el estado actual de la empresa, la cultura organizacional, con el fin de identificar el nivel de cumplimiento de los requisitos respecto a la norma NTC ISO 9000:2000,
- Documentar los procesos internos de la empresa, así como las demás herramientas pertenecientes al Sistema de Gestión de Calidad que apoyen la organización y el control en la empresa “Casa Hermes Ltda.” facilitando la mejora de la misma.
- Ejecutar planes de mejoras, acciones correctivas y preventivas que faciliten el desarrollo, exitoso, pleno y organizado de la empresa.
- Acompañar a “Casa Hermes Ltda.” en el proceso de diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad, hasta el cumplimiento de los requisitos previos a la auditoría de certificación, enfocado hacia el mejoramiento continuo de la organización.

- Lograr una interacción sistémica entre las diferentes áreas de la empresa con el objetivo de lograr la completa satisfacción de sus clientes, logrando fortalecerse internamente y destacándose en el entorno donde se desenvuelve.
  
- Crear una cultura de capacitación en los trabajadores del área operativa y administrativa, logrando mejorar todas sus fortalezas y competencias con el fin de apoyar la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.
  
- Realizar auditorias internas con el fin de controlar y verificar el cumplimiento y la eficacia de los parámetros establecidos en el Sistema de Gestión de Calidad, efectuando los ajustes necesarios requeridos para su mejoramiento.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 DEFINICIONES<sup>2</sup>

**Calidad:** grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos

**Requisito:** Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria

**Satisfacción del cliente:** Percepción del cliente sobre el grado que se han cumplido sus requisitos

**Sistema de gestión de la calidad (SGC):** sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

**Mejora continua:** actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos

**Manual de calidad:** documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización

**Auditoría:** proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.

---

<sup>2</sup> Tomado de NTC ISO 9000 Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario

## 2.2 EVOLUCIÓN DE LA CALIDAD<sup>3</sup>

La gente piensa que la calidad es un fenómeno actual y que las empresas han descubierto lo que significa, pero esto no es cierto, desde la edad media existe constancia de artesanos que fueron condenados a ser puestos en la picota pública por vender un alimento en mal estado; es a partir del siglo XX cuando se empieza a formar lo que hoy conocemos por gestión de la calidad a partir del desarrollo de la fabricación en serie. A comienzos del siglo Frederick Taylor da a conocer su teoría del taylorismo la cual es una primera aproximación a la mejora del proceso productivo.

En 1931 Walter E. Shewart muestra su trabajo Economía y control de Calidad en la producción el cual fue retomado por los japoneses después de la guerra así como las ideas de Deming y Juran para preconizar los primeros pasos de la gestión de calidad moderna. En este momento se da el gran desarrollo por parte de los japoneses que hoy en día todos conocemos. El impacto de sus ideas fue tal, que en la actualidad, el premio más importante en el ámbito de la gestión de calidad es el premio Deming.

A partir de los años 70, la industria occidental se da cuenta de la desventaja que sufre respecto a los productores japoneses y empieza a imitar sus filosofías de gestión, sobre todo a raíz de un cambio de actitud de los consumidores, que cada vez se ilusionan más por productos de alta calidad a precio competitivo.

En la actualidad, y una vez que parece que la industria occidental ha conseguido reducir en gran medida la desventaja respecto a la japonesa, surgen nuevos modelos o paradigmas relacionados con la gestión de la calidad; el cliente es consciente de que la calidad es un importante factor diferenciado, y cada vez exige mas a los fabricantes.

---

<sup>3</sup> Extractado de Modulo I Fundamentos de un SGC, Curso Virtual, SENA SANTANDER

## **2.3 IMPORTANCIA DE LA CALIDAD<sup>4</sup>**

En la actualidad, los clientes demandan productos de calidad, y dado que existe una gran oferta, podrán elegir aquellos productos que más les satisfagan. Los fabricantes, ante la escasez de su demanda particular, buscan diferenciar sus productos de los de la competencia.

En un principio, los fabricantes no necesitaban diferenciarse, ya que los clientes compraban lo que les diesen, pero esta situación acabó pronto, Posteriormente los fabricantes buscaron diferenciarse mediante el precio, ya que pensaban que el cliente compraría siempre el producto más barato. Aunque esta situación se da aún en ciertos mercados, lo cierto es que el cliente ahora puede elegir y que lo hace normalmente en función de la calidad del producto.

Además, la mejora de la calidad de nuestros productos a la larga reduce su costo real; al aumentar la calidad del producto, su diseño y su facilidad de fabricación, el producto es más sencillo de producir y se desperdicia menos materia prima. Como consecuencia de ello, los costos de fabricación bajan. Además, al utilizar personal mejor capacitado, es más flexible y adaptable a las necesidades de la empresa.

## **2.4 LA ISO Y LA NORMALIZACIÓN**

La Organización Internacional para la Estandarización (ISO) es el diseñador más grande del mundo de normas, su actividad principal es el desarrollo de normas técnicas las cuales tienen repercusiones económicas y sociales importantes.

Las Normas Internacionales que ISO desarrolla son muy útiles a las organizaciones industriales y comerciales de todos los tipos, a los gobiernos y a cualquier otro cuerpo regulador, para transacciones oficiales, para valorar a conformidad y profesionalmente a los proveedores y clientes de productos y

---

<sup>4</sup> Tomado del Modulo I Fundamentos de un SGC, Curso Virtual, SENA SANTANDER

servicios en el sector público y privado, y, finalmente, a las personas en general en sus papeles como los consumidores y usuarios finales. Las normas de ISO contribuyen a hacer el desarrollo, fabricación y suministro de productos más eficaz, eficiente, seguro y limpio.

Como sello principal de las normas ISO, está su carácter de voluntarias. Como una organización no gubernamental, ISO no tiene la autoridad legal para imponer su aplicación. Sin embargo, algunas de ellas pueden volverse un requisito del mercado, como ha pasado en el caso de ISO 9000 sistemas de gestión de calidad.

Esto es lo que la organización hace para mejorar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de requisitos del cliente y los regulatorios aplicables y para mejorar continuamente su desempeño en este aspecto. La familia ISO 9000 incluye normas que establecen los requisitos para un sistema de gestión y contra las cuales se puede “certificar” un sistema. Esto significa que el sistema ha sido auditado contra los requisitos de la norma por un organismo de “certificación” o de “registro” especializado, el cual, si los requisitos se han cumplido, expide un certificado de conformidad, conocido comúnmente como certificado ISO 9000.

## **2.5 NORMA DE CALIDAD ISO 9001:2000<sup>5</sup>**

La norma ISO 9001, es un método de trabajo, que se considera tan bueno, que es el mejor para mejorar la calidad y satisfacción de cara al consumidor. La versión actual, es del año 2000 ISO 9001:2000, que ha sido adoptada como modelo a seguir para obtener la certificación de calidad. Y es a lo que tiende, y debe aspirar toda empresa competitiva, que quiera permanecer y sobrevivir en el exigente mercado actual.

---

<sup>5</sup> Extractado de Modulo I Fundamentos de un SGC, Curso Virtual, SENA SANTANDER

Estos principios básicos de la gestión de la calidad, son reglas de carácter social encaminadas a mejorar la marcha y funcionamiento de una organización mediante la mejora de sus relaciones internas. Estas normas, han de combinarse con los principios técnicos para conseguir una mejora de la satisfacción del consumidor.

Satisfacer al consumidor, permite que este repita los hábitos de consumo, y se fidelice a los productos o servicios de la empresa. Consiguiendo mas beneficios, cuota de merado, capacidad de permanencia y supervivencia de las empresas en el largo plazo.

Como es difícil mejorar la técnica, se recurren a mejorar otros aspectos en la esperanza de lograr un mejor producto de calidad superior.

La norma ISO 9001, mejora los aspectos organizativos de una empresa, que es un grupo social formada por individuos que interaccionan.

Sin calidad técnica, no es posible producir en el competitivo mercado presente. Y una mala organización, genera un producto de deficiente calidad que no sigue las especificaciones de la dirección.

Puesto que la calidad técnica se presupone. ISO 9001 propone unos sencillos, probados y geniales principios para mejorar la calidad final del producto mediante sencillas mejoras en la organización de la empresa que a todos benefician.

Toda mejora, redunda en un beneficio de la calidad final del producto, y de la satisfacción del consumidor. Que es lo que pretende quien adopta la norma ISO 9001 como guía de desarrollo empresarial.

La alta competencia, y elevadísima y difundida capacidad tecnológica de las empresas, logra los más altos estándares de producción a nivel de la totalidad del sistema productivo.

La igualdad en calidad técnica de los productos, y la igualdad técnica de las empresas y organizaciones. Difícilmente superable por los tradicionales métodos tecnológicos. Han hecho que cada vez sea más difícil diferenciar los productos, y producir satisfacción en el consumidor.

La mas acertada forma de mejorar la producción con los medios materiales existentes es mejorando la organización que maneja y gestiona los medios de producción como un todo siguiendo principios de liderazgo, participación e implicación, orientación hacia la gestión, el sistema de procesos que simplifica los problemas, el análisis de los datos incluyendo sobre todo al consumidor y la mejora continua. Consiguen conocer y mejorar las capacidades de la organización. De este modo, es posible mejorar el producto de forma constante y satisfacer constantemente al cada vez más exigente consumidor.

Satisfacer al consumidor, es el objetivo final de la norma ISO 9001 y de toda empresa que pretenda permanecer en el mercado

La certificación no es un requisito de la ISO 9000. Una organización puede implementar las normas sin buscar la certificación. La decisión de certificar el sistema de gestión, después de una auditoría independiente, se debe tomar por razones comerciales - por ejemplo, si es un requisito de un cliente, o un requisito regulatorio en el área de actividad de la organización. Miles de organizaciones en el mundo han escogido la certificación por la percepción de que una confirmación independiente de conformidad con la ISO 9000 da valor agregado.

## 2.6 PRINCIPIOS DE CALIDAD<sup>6</sup>

Los principios de la calidad son el pilar de un SGC cualquiera que sea su clase, una empresa que implemente estos principios está cumpliendo con cualquier norma certificable. Dentro de los principios encontramos:

### **Principio 1: Organización enfocada al cliente**

Las organizaciones dependen de sus clientes; por lo tanto, deben entender sus necesidades actuales y futuras, cumplir con los requisitos y esforzarse para exceder las expectativas del cliente.

### **Principio 2: Liderazgo**

Los líderes establecen y unifican el propósito y dirección de la organización. Ellos deben crear y mantener un ambiente, en el cual el personal se involucre completamente para lograr los objetivos organizacionales.

### **Principio 3: Participación del personal**

El personal de todos los niveles es la esencia de una organización y su total involucramiento, permite que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

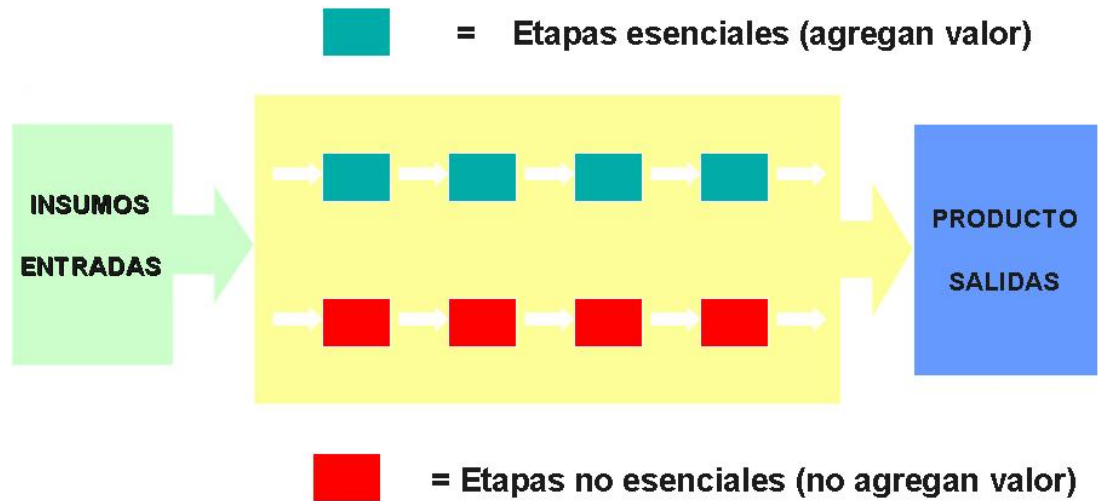
### **Principio 4: Enfoque hacia proceso**

Un resultado deseado se logra más eficientemente, cuando los recursos y actividades relacionados se administran como un proceso.

---

<sup>6</sup> Tomado del Modulo I Fundamentos de un SGC, Curso Virtual, SENA SANTANDER

**Figura 1:** Enfoque hacia el proceso



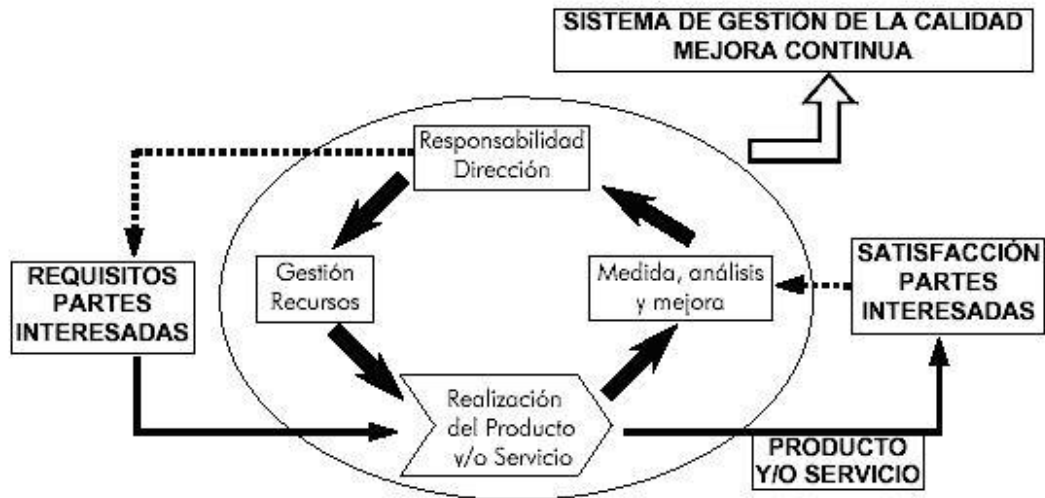
**Principio 5: Gestión enfocada a sistemas:**

Identificar, comprender y administrar un sistema de procesos interrelacionados para un objetivo dado, mejora la efectividad y eficiencia de la organización.

**Principio 6: Mejora continua**

La mejora continua debe ser un objetivo permanente de la organización.

**Figura 2:** Ciclo de mejora continua



**Principio 7: Enfoque para la toma de decisiones basadas en hechos**

Decisiones efectivas se basan en el análisis de datos e información

**Principio 8: Relaciones mutuamente benéficas con proveedores**

Una organización y sus proveedores son interdependientes, una relación de beneficio mutuo refuerza la habilidad de ambos para crear valor.

### **3. GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

#### **3.1 DESCRIPCIÓN Y RESEÑA HISTÓRICA**

Casa Hermes Ltda. Es una empresa familiar netamente santandereana dedicada a la comercialización y distribución de productos de tipo eléctrico, electrónico y equipos especializados de alta tecnología que se fue abriendo paso en el comercio bumangués y posee más de 52 años de trascendencia en el mercado nacional, gracias a la entrega, seriedad y entusiasmo de su fundador el señor Hermes López Ruiz.

A medida del tiempo, los hijos de Don Hermes quien continúa siendo el Gerente General, han sido encargados de dar riendas a la empresa desde las diferentes áreas de la misma, siguiendo los pasos de su progenitor los cuales han sido basados en la responsabilidad y el interés por brindar los servicios mas profesionales y completos a sus clientes, entre los cuales se encuentran alquileres, instalaciones eléctricas y reparaciones de varios aparatos.

Entre sus clientes se destacan exigentes empresas del sector público y privado como las pertenecientes a industrias petroquímicas, universidades, institutos técnicos, sector financiero quienes los han preferido por su seriedad, profesionalismo y respaldo técnico, de toda una vida de trascendencia.

Actualmente, posee una gran variedad de artículos, repuestos, materiales eléctricos, electrónicos, equipos, algunos los cuales son importados por ellos mismos; es representante y distribuidor de productos de varias firmas nacionales y extranjeras en el oriente colombiano.

La empresa cuenta con una base humana de 32 personas quienes trabajan en las diferentes áreas y son contratados directamente a término indefinido. El personal

es bastante antiguo y de un nivel educativo no muy alto lo que en ocasiones genera problemas cuando de aceptar cambios se trata.

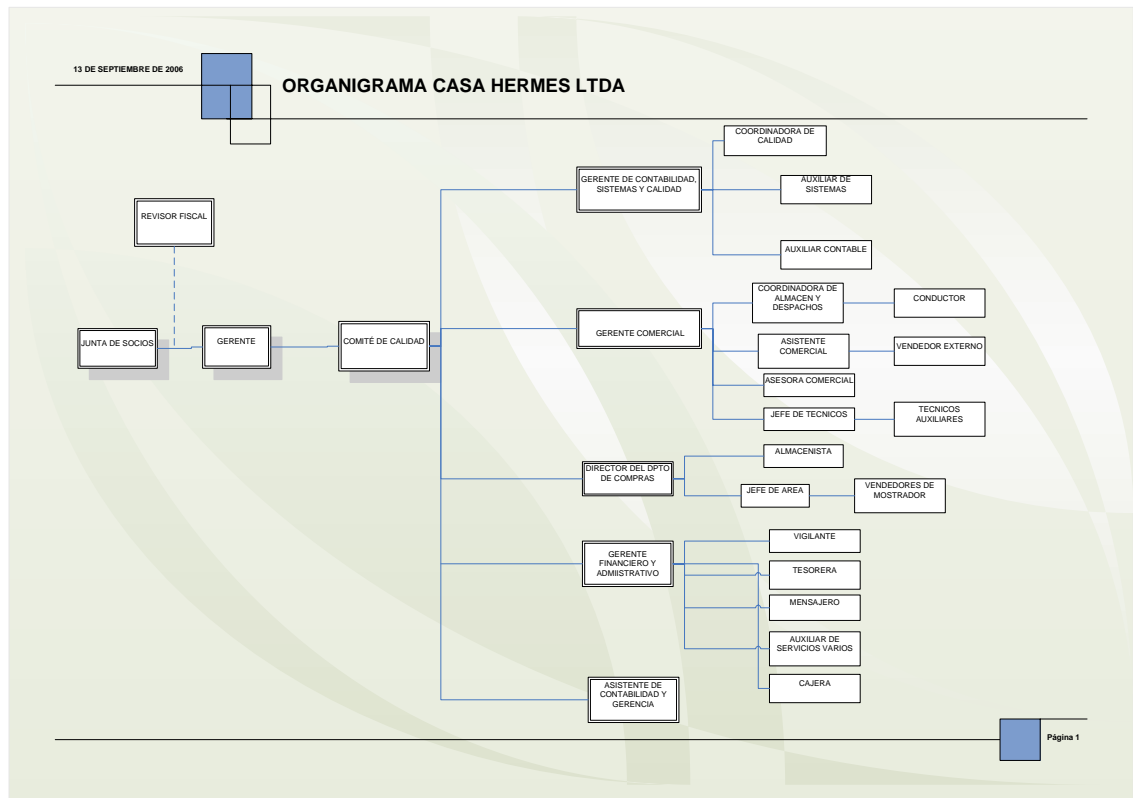
La empresa he tenido un crecimiento considerable a lo largo del tiempo, en la actualidad posee un gran reconocimiento en su sector, logrando un posicionamiento importante en la ciudad ofreciendo sus productos y servicios con la mayor calidad y garantía.

En la actualidad Casa Hermes Ltda. Dirige sus esfuerzos hacia el mejoramiento continuo enfocado en sus clientes lo que le permitirá fortalecerse en el mercado, enfrentar la gran competencia a la que se ve avocada, lograr establecer aspectos que le ayuden a marcar la diferencia en el entorno que se desenvuelve y ofrecer un valor agregado que permita crear en el cliente tendencias de preferencia y fidelidad.

### **3.2 ESTRUCTURA INTERNA**

La empresa cuenta en la actualidad con una planta de personal total de 29 personas, distribuidas en el área administrativa y de ventas de la siguiente forma: (para ver más detalladamente consultar el anexo 5).

**Figura 3: Estructura Interna Casa Hermes Ltda.**



### 3.3 MISIÓN

Suministrar equipos y partes relacionadas con la tecnología, diseño, asesoría técnica, mantenimiento, reparación, alquileres e instalación; ofreciendo nuestro mayor esfuerzo para ser: los mejores, buscar la excelencia empresarial, brindar la mejor calidad y respaldo con el fin de satisfacer a nuestros clientes y promover el desarrollo de la región.

### **3.4 VISIÓN**

Consolidarnos como empresa líder en el comercio de equipos y partes esforzándonos por el mejoramiento continuo, apoyados en un equipo humano comprometido con el desarrollo sostenido de la organización.

## **4. DIAGNÓSTICO**

### **4.1 ORGANIZACIÓN EN EL SECTOR ECONÓMICO**

#### **4.1.1 GENERALIDADES DEL SECTOR ECONÓMICO (EQUIPO ELÉCTRICO, ELECTRÓNICO Y EQUIPOS ESPECIALIZADOS)**

En la actualidad, la aparición de la "economía del conocimiento" ha dado lugar al crecimiento de los mercados de equipo eléctrico, electrónico y a su vez al de equipos especializados. Este sector se caracteriza por ser altamente globalizado y presentar constante evolución.

El equipo eléctrico y electrónico incluye equipo informático y de comunicaciones, así como aparatos domésticos como televisores, sistemas de audio y juguetes electrónicos.

El mercado de productos eléctricos es dinámico en la medida en que las empresas ofrezcan calidad y precio de acuerdo a las exigencias de la demanda, sin embargo, depende principalmente de la situación económica de los consumidores y la cantidad que están dispuestos a pagar por los productos que les ofrezcan mayor valor agregado.

En cuanto a la demanda, el comportamiento de los "consumidores" está determinado principalmente por las expectativas políticas, económicas y sociales en el mediano y largo plazo. Es así como las decisiones de inversión en infraestructura depende en primera instancia de la confianza del sector empresarial en un comportamiento positivo de la economía, y en las políticas del gobierno en relación con el desarrollo social, la promoción de la inversión privada en sectores competitivos, la legislación y tributación, entre otras.

El ritmo de crecimiento de las plantas manufactureras de productos electrónicos ha superado ampliamente al de los proveedores de partes y componentes, dando lugar a un grado de integración nacional muy bajo, con lo que el impacto del alto volumen de exportaciones del sector se ve minimizado por las importaciones

## **4.2 ESTRUCTURA DE COMERCIALIZACIÓN**

En referencia a la estructura de comercialización, para este tipo de productos se manejan tres esquemas:

Fabricante- Representante- Distribuidor Mayorista

Fabricante – Distribuidor Mayorista- Distribuidor Minorista- Consumidor Final

Fabricante – Tiendas Especializadas- Consumidor Final

## **4.3 PRINCIPALES PROVEEDORES**

A pesar que Estados Unidos ha sido históricamente el principal proveedor de este tipo de productos, durante los últimos años se ha venido afectando su participación debido a la introducción de nuevos competidores que han penetrado el mercado con estrategias más alineadas con las necesidades del mismo.

A nivel internacional, el Centro de Comercio Internacional, (ITC/WTO/UNCTAD) con sede en Ginebra, Suiza, ubica a México dentro de las primeras quince posiciones como líderes exportadores a nivel mundial. Así, la industria de tecnologías de la información y la electrónica de consumo están en la posición 13, seguida de la industria de partes y componentes. El sector eléctrico en México ha tenido un desarrollo importante en los últimos años, debido en gran medida a la

generación de inversión extranjera empresas transnacionales. Estas inversiones continúan siendo la vertiente más importante para el desarrollo del sector.

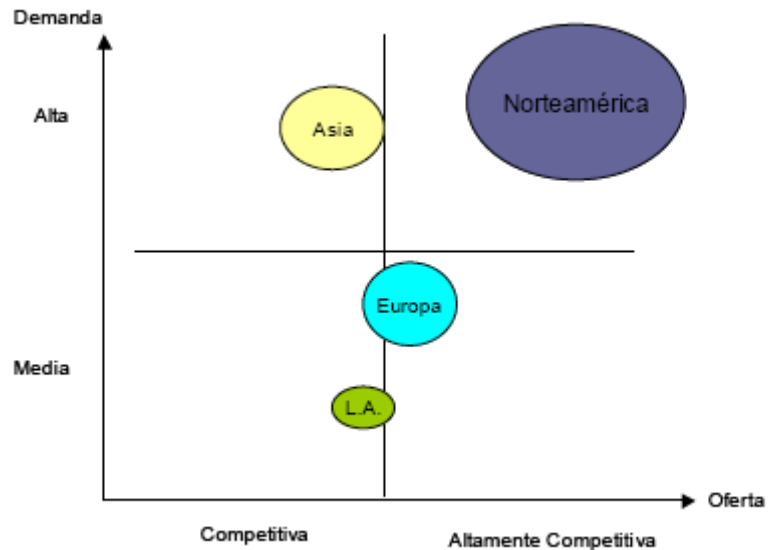
**Figura 4:** Principales empresas en el mundo (Fuente: Fortune Global 500,2001)



#### 4.4 OBJETIVO DE LOS GRANDES PROVEEDORES

México orienta su estrategia de promoción a mercados identificados como fuertes importadores de estos productos. Así, la mayoría de las acciones son enfocadas en los mercados de Asia y Europa, principalmente en China, Hong Kong, Japón, Alemania, Francia. En Latinoamérica, se encuentra que Chile está catalogado como uno de los principales importadores.

**Figura 5:** Oferta vs. Demanda, Sector Eléctrico y Electrónico (Fuente: Bancomex, proyectos de exportación 2006)



#### 4.5 COMPORTAMIENTO DE ESTE SECTOR EN OTROS PAÍSES

**GUATEMALA:** El consumo aparente del sector a partir del año 2002 ha retomado de nuevo la curva creciente mostrada a finales de los 90s.

**SALVADOR:** El consumidor salvadoreño se ha caracterizado por ser un consumidor preferente de los productos importados, restándole interés y confianza a los productos que localmente se fabrican, lo que ha llevado a los productores locales a no invertir en tecnología ni infraestructura protegiendo únicamente los nichos de mercado históricamente liderados por ellos, sin pretensión alguna de competir con los productos importados que a los ojos del consumidor le brindan calidad, respaldo, variedad y precio más atractivos.

**CENTROAMÉRICA:** Gracias a la instauración del Mercado Común Centroamericano (MCCA), gran diversidad de productos, dentro de los que se

incluyen Aparatos Eléctricos, se han beneficiado debido a la eliminación de aranceles de importación y a la reducción de los aranceles de productos competencia de fabricantes locales.

**HONDURAS:** En Honduras no hay producción local de los productos de este sector, siendo todo el consumo de bienes importados. Las marcas mas reconocidas en este sector son ocho siendo la gran mayoría marcas radicadas en Estados Unidos y México, pero también con presencia de marcas centroamericanas

**ECUADOR:** El sector eléctrico, uno de los más dinámicos de la economía y que mayor incidencia tiene en el resto de los sectores.

**PERÚ:** Los principales países de origen de las importaciones de los productos del sector, según su participación en el valor de sus ventas, son Estados Unidos, Colombia y China.

**MÉXICO:** Para México, este sector se ha convertido en una industria estratégica debido al monto de las inversiones, al valor de sus exportaciones y por el número de empleos que genera.

En México existe una cadena productiva sólida con un alto grado de integración nacional. Las empresas fabricantes tienen una amplia experiencia en la manufactura y un buen posicionamiento en el mercado.

La amplia gama de aplicaciones y la diversidad del equipo eléctrico a nivel mundial, dan lugar a nichos de oportunidad importantes sobre todo en el mercado asiático y europeo.

## **4.6 PERSPECTIVAS DEL MERCADO**

El crecimiento de este sector ofrece oportunidades a los países en desarrollo que están en condiciones de fabricar y montar equipo eléctrico y electrónico a bajo costo, como China, Filipinas, Tailandia y Malasia.

En la actualidad, existen varios Convenios de Competitividad de Cadenas Productivas en empresas relacionadas con Equipos y Maquinaria Eléctrica y Electrónica Profesional en los cuales están participando varias empresas a nivel nacional con el fin de fortalecer este sector, lo que afirma el nivel de oportunidad que Colombia tiene en este sector.

En Perú, La reactivación de inversiones que se viene presentando en el sector eléctrico, de construcción, minería e hidrocarburos, es un ambiente propicio para promover la entrada de las empresas colombianas en estos sectores peruanos para las empresas colombianas.

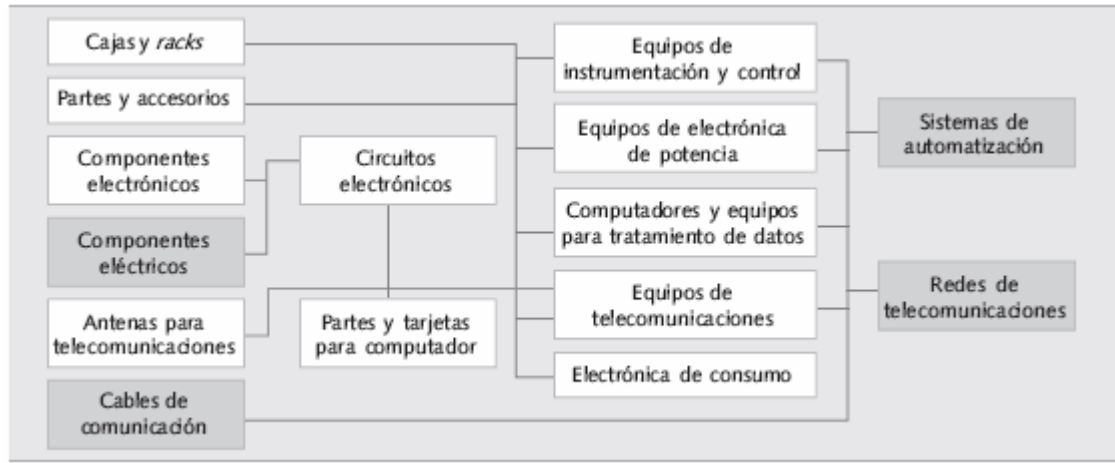
Por lo tanto, es necesario diseñar estrategias con empresas del sector para ofrecer una gran variedad de productos, evitando que el comprador peruano busque más proveedores, y aprovechando las fortalezas de las empresas colombianas en el sector

## **4.7 EL SECTOR EN COLOMBIA**

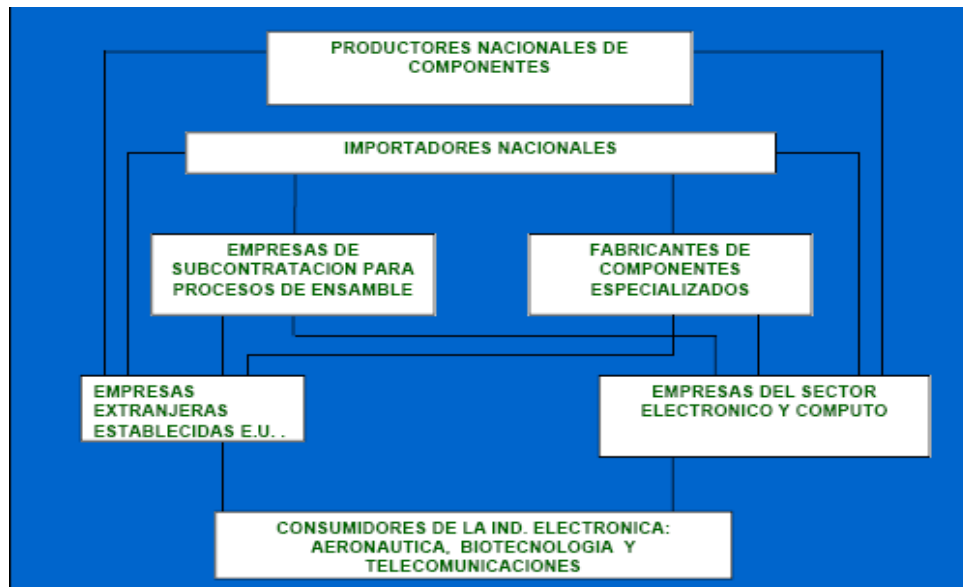
### **4.7.1 Sector de la Electrónica**

#### **4.7.1.1 CADENA PRODUCTIVA**

**Figura 6:** Estructura simplificada de la cadena (Fuente: [www.Proexport.com.co/Estudios BID](http://www.Proexport.com.co/Estudios%20BID))



**Figura 7: Canales de Distribución** (Fuente: Estudio Bancomex, Base de datos de la industria Eléctrico-Electrónica, Pacific Northwest Manufacturer-607)



El sector electrónico está compuesto por grandes empresas fabricantes de producto final, las cuales llegan al consumidor mediante sus propias redes de distribución o mediante empresas pequeñas y medianas que conforman la cadena productiva, las cuales proveen a las grandes empresas ensambladoras.

#### 4.7.1.2 COMERCIO INTERNACIONAL

El valor total de las importaciones de la cadena es 64 veces el valor de sus exportaciones. Incluso visto por eslabón, en todos ellos el valor de las importaciones equivale al valor duplicado varias veces.

**Figura 8: Colombia-Comercio Internacional (Fuente: Encuesta Anual Manufacturera, DANE-DIAN, Cálculos DNP-DDE)**

Eslabón	Exportaciones <sup>1/</sup>		Importaciones <sup>1/</sup>		Tasa de apertura exportadora <sup>2/</sup>	Tasa de penetración de importaciones <sup>3/</sup>
	Valor (US\$ miles)	Participación (%)	Valor (US\$ miles)	Participación (%)		
Computadores y equipos para tratamiento de datos	2.201	11,16	280.711	22,21	n.d.	n.d.
Componentes electrónicos	5.730	29,07	37.343	2,96	12,9	98
Partes y accesorios	1.575	7,99	33.853	2,68	27,4	87,9
Antenas para telecomunicaciones	177	0,90	9.125	0,72	4,8	84,3
Cajas y racks	1	0,01	343	0,03	0	85,5
Equipos de electrónica de potencia	1.742	8,84	21.629	1,71	17,8	71,3
Equipos de telecomunicaciones	4.976	25,24	524.314	41,49	34,5	98,5
Electrónica de consumo	1.103	5,59	195.992	15,51	4,4	93,5
Partes y tarjetas para computador	1.100	5,58	87.621	6,93	n.d.	n.d.
Equipos de instrumentación y control	890	4,52	51.133	4,05	14,3	92,9
Circuitos electrónicos	217	1,10	21.621	1,71	n.d.	n.d.
<b>Total cadena</b>	<b>19.713</b>	<b>100</b>	<b>1.263.685</b>	<b>100</b>		

<sup>1</sup> Promedio anual 2001-2003.

<sup>2</sup> TAE: Tasa de apertura exportadora = (exportaciones/producción), 2001. Ver Nota técnica No. IV-3.

<sup>3</sup> TPI: Tasa de penetración de importaciones = (importaciones/consumo aparente), 2001. Ver Nota técnica No. IV-3. n.d. No disponible.

**Figura 9:** Colombia-exportaciones y grandes destinos, promedio anual 2001-2003  
(Fuente: DANE-DIAN Cálculos DNP-DDE)

Eslabón	Exportaciones (US\$ miles)	Destinos (Participación %)				
		EEUU	Ecuador	Venezuela	Costa Rica	Otros
Computadores y equipos para tratamiento de datos	2.201	50,3	13,0	5,6	3,9	27,2
Componentes electrónicos	5.730	96,3	0,0	0,4	0,3	3,0
Partes y accesorios	1.575	26,0	6,7	4,6	12,1	50,6
Antenas para telecomunicaciones	177	6,5	43,5	10,0	2,4	37,7
Cajas y racks	1	0,0	2,3	0,0	0,0	97,7
Equipos de electrónica de potencia	1.742	5,2	36,6	29,8	7,3	21,1
Equipos de telecomunicaciones	4.976	27,9	17,2	3,8	15,2	35,9
Electrónica de consumo	1.103	12,5	61,2	5,0	0,1	21,1
Partes y tarjetas para computador	1.100	72,6	3,9	7,5	0,1	15,9
Equipos de instrumentación y control	890	12,9	23,6	13,6	1,0	48,9
Circuitos electrónicos	217	20,7	2,1	5,0	2,9	69,4
<b>Total cadena</b>	<b>19.713</b>	<b>48,8</b>	<b>14,7</b>	<b>6,2</b>	<b>6,1</b>	<b>24,3</b>

La Figura 9 permite ver los cuatro principales destinos de exportación de la cadena, y las exportaciones a cada uno de ellos dentro de cada eslabón. Estados Unidos es el principal destino de las exportaciones de la cadena, con 48,8% del total de exportaciones. Le siguen Ecuador (14,7%), Venezuela (6,2%) y Costa Rica (6,1%). A los demás países se destina 24% de las exportaciones.

**Figura 10:** Colombia-importaciones y principales proveedores, promedio anual 2001-2003 (Fuente: DANE-DIAN Cálculos DNP-DDE)

Eslabón	Importaciones (US\$ miles)	Origen (Participación %)				
		Estados Unidos	México	No declarados	China	Otros
Computadores y equipos para tratamiento de datos	280.711	46,4	15,6	12,3	7,6	18,1
Componentes electrónicos	37.343	53,5	0,8	3,9	4,3	37,5
Partes y accesorios	33.853	32,1	2,2	10,6	5,4	49,7
Antenas para telecomunicaciones	9.125	63,3	0,2	3,5	4,2	28,8
Cajas y racks	343	41,4	0,1	0,3	2,9	55,3
Equipos de electrónica de potencia	21.629	38,9	8,7	6,1	11,3	35,0
Equipos de telecomunicaciones	524.314	24,1	14,3	13,2	4,4	44,0
Electrónica de consumo	195.992	5,5	46,0	1,6	19,6	27,3
Partes y tarjetas para computador	87.621	28,8	13,0	6,4	15,0	36,8
Equipos de instrumentación y control	51.133	53,1	1,7	2,5	2,3	40,4
Circuitos electrónicos	21.621	28,4	13,3	4,9	1,2	52,2
<b>Total cadena</b>	<b>1.263.685</b>	<b>29,4</b>	<b>18,0</b>	<b>9,6</b>	<b>8,2</b>	<b>34,9</b>

La Figura 10, por su parte permite ver los cuatro principales proveedores de las importaciones de la cadena. Estados Unidos es el principal proveedor con una participación de 29% de las importaciones de la cadena. Le sigue México con una participación del 18%. China también hace parte de los cuatro principales proveedores, y el resto de proveedores representan 35% de las importaciones. En los dos eslabones con mayor participación en las importaciones de la cadena, con una participación conjunta de 63.7% del total de las importaciones, el principal proveedor es Estados Unidos. Otros proveedores que aparecen como principales a nivel de eslabón son México, China, Brasil y Japón, entre otros. Estados Unidos es el principal proveedor colombiano del 85% de las importaciones totales de la cadena.

#### **4.7.1.3 RETOS Y FORTALEZAS**

- Mejorar la productividad y competitividad de la Cadena con miras al fortalecimiento de la producción nacional, a una mayor integración entre los eslabones de la cadena y a la consolidación y ampliación de los mercados externos.
- Apoyar a las empresas de esta cadena productiva, con el fin de posicionar competitivamente sus productos y servicios en los mercados externos durante los próximos años, con estrategias orientadas hacia la calidad en el servicio y la asociatividad.
- Retomar modelos de asociatividad de las industrias eléctrica y electrónica aplicados en países como Brasil, proponiendo una estrategia concertada de exportación de productos y servicios, que permita la identificación de contactos comerciales y oportunidades de negocios para las empresas colombianas de esta cadena, participantes del proyecto.

La cadena cuenta con una gran fortaleza en la automatización de procesos productivos; ésta fortaleza debe ser considerada en los procesos de negociación, pues se puede considerar que cadenas como los lácteos, alimentos, textil, agro alimentos, etc., alcanzarán a cumplir con volúmenes de pedidos si integran la Modernización industrial con la capacidad tecnológica de la electrónica nacional.

La cadena electrónica aún no ha explorado el potencial de mercado que representa los Estados Unidos; si bien las materias primas son importadas, las soluciones integradas de acuerdo con necesidades de clientes se convierten en oportunidades de mercado para los empresarios.

**Figura 11:** Estados Unidos, Importaciones otros orígenes (promedio anual 1998-2003) Fuente: USITC (United Status Internacional Trade Commision), Cálculos DNP-DDE

Eslabón	Importaciones totales (US\$ millones)	Origen (Participación %) <sup>1/</sup>									
		Colombia	CAN sin Colombia	Centro- américa	Merco- sur	Nafta	Unión Europea	Asia	Resto ALCA	Chile	Otros origenes
Computadores y equipos para tratamiento de datos	14.878	0,0	0,0	0,0	0,1	23,7	6,1	68,8	0,0	0,0	1,4
Componentes electrónicos	31.519	0,0	0,0	0,9	0,1	12,3	8,5	76,2	0,0	0,0	1,9
Partes y accesorios	5.486	0,0	0,0	0,5	0,1	39,4	15,2	38,5	0,0	0,0	6,3
Antenas para telecomunicaciones	588	0,0	0,0	0,0	0,4	22,3	32,4	33,9	0,7	0,0	10,3
Cajas y racks	841	0,0	0,0	1,2	0,3	18,1	14,1	61,1	0,6	0,0	4,7
Equipos de electrónica de potencia	4.765	0,0	0,0	0,1	0,1	28,3	11,5	57,9	0,5	0,0	1,6
Equipos de telecomunicaciones	23.606	0,0	0,0	0,0	2,3	33,4	7,0	55,0	0,0	0,0	2,3
Electrónica de consumo	25.574	0,0	0,0	0,0	0,7	27,7	1,8	69,4	0,0	0,0	0,4
Partes y tarjetas para computador	30.349	0,0	0,0	0,0	0,0	9,9	5,1	81,7	0,0	0,0	3,3
Equipos de instrumentación y control	3.510	0,0	0,0	0,0	0,3	20,5	36,1	38,1	0,0	0,0	4,9
Circuitos electrónicos	6.765	0,0	0,0	0,1	0,0	3,0	6,8	86,0	0,1	0,0	3,9
<b>Total cadena</b>	<b>147.882</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,2</b>	<b>0,6</b>	<b>20,3</b>	<b>7,2</b>	<b>69,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>2,3</b>

<sup>1/</sup> CAN sin Colombia: Bolivia, Ecuador, Perú; Venezuela. Centroamérica: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua. Nafta: México y Canadá. Resto ALCA: Caricom, Panamá y República Dominicana.

En la Figura 11 se muestra la situación de Colombia y sus competidores en el mercado estadounidense. Como se puede observar, Colombia no tiene una participación importante a nivel global dentro de la cadena, y a nivel de eslabón las importaciones hechas de Colombia son inferiores a los de otros orígenes (hay que anotar que los otros orígenes son agrupaciones de países, luego no implica que Colombia esté por debajo de los demás países individualmente).

#### **4.7.1.4 DEBILIDADES DEL SECTOR EN COLOMBIA**

Este sector posee productos y servicios que llevan consigo un alto valor agregado de conocimiento incorporado en las soluciones integradas que está ofreciendo a las diferentes cadenas productivas.

El avance y el desarrollo tecnológico del sector, son dos de las grandes debilidades que presenta la cadena. Existe un atraso tecnológico comparado con México y Brasil en la tecnología para producir circuitos impresos que permitan la reducción de tamaño para estas piezas, teniendo los empresarios que enviar sus diseños a Estados Unidos.

Otra de las debilidades que presenta la cadena, radica en la normalización de sus productos con Normas Técnicas Internacionales. Ya se ha presentado el caso, para empresarios que exportan a países de Centroamérica, que por regulaciones, se está exigiendo en los pedidos que el producto eléctrico y electrónico esté certificado con Norma UL.

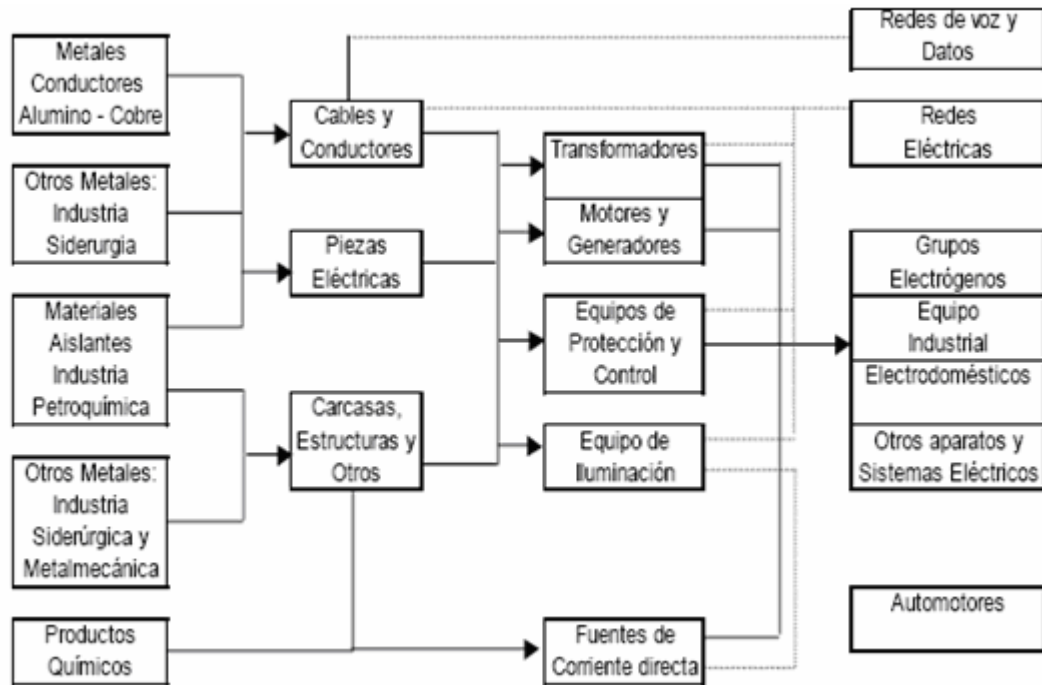
La presencia de competidores de China; los productos que está exportando este país, no sólo hacia Colombia sino hacia Estados Unidos y desde ahí hacia Colombia, se convierte en una gran amenaza para los productores nacionales de equipos electrónicos. China coloca reguladores electrónicos en el mercado a precios tan bajos, que al comparar los costos de producción del empresario del sector no alcanzan a competir con precio.

Esta amenaza es tan preocupante para el sector que los empresarios, después de analizar estrategias para competir con estos precios, han concluido que de no colocar patrones mínimos de competitividad, su capacidad productiva y de permanencia en el mercado estaría en riesgo para los próximos años.

## 4.7.2 Sector Eléctrico

### 4.7.2.1 CADENA PRODUCTIVA

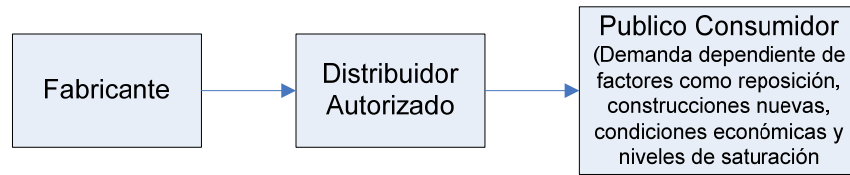
Figura 12: Cadena productiva Sector Eléctrico



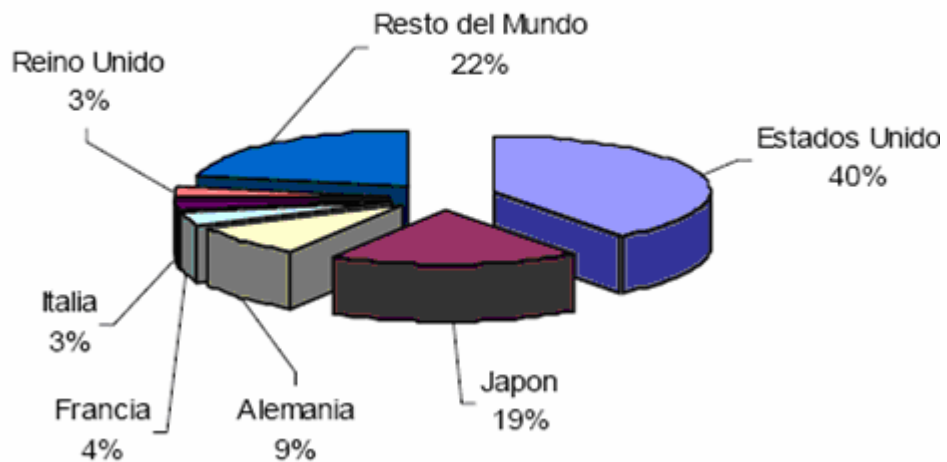
### 4.7.2.2 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los productos de tipo eléctrico llegan a los consumidores mediante fabricantes que a su vez venden a distribuidores los cuales se encargan de hacer llegar los productos al consumidor final, los cuales poseen una demanda dependiente de factores como reposición, construcciones nuevas, condiciones económicas y niveles de saturación del mercado.

**Figura 13:** Canales de Distribución Sector Eléctrico

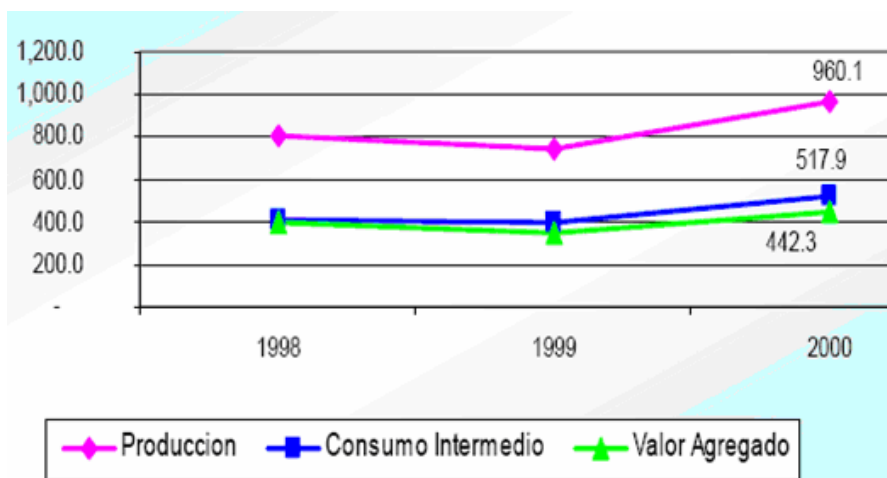


**Figura 14:** Productores líderes en la fabricación de maquinaria y equipo eléctrico 1998 (Fuente: Internacional Yearbook of industrial statistics)



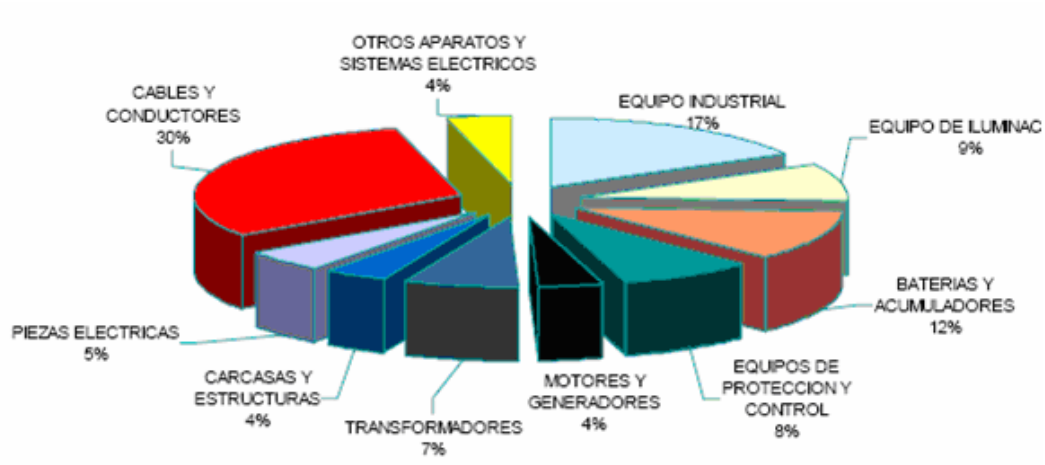
Como se observa en la figura 14, a nivel internacional, Estados Unidos y Japón son los países que acaparan en mayor nivel la producción mundial de partes eléctricas con un porcentaje de 40% y 19% respectivamente, seguidos por otros países europeos en los cuales se destacan Alemania, Francia, Italia y el Reino Unido.

**Figura 15:** Producción, consumo intermedio y valor agregado (Fuente: Encuesta anual manufacturera-DANE; Cálculos: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo)



Como se observa en la figura 15, desde el año 1998 al 2000 se presenta un leve aumento en la producción, el consumo intermedio y el valor agregado. La producción muestra un leve repunte con relación a los otros dos aspectos relacionados.

**Figura 16:** Participación de los eslabones en la producción de la cadena (Fuente: DANE-EAM-Cálculos SITIC ASESEL)

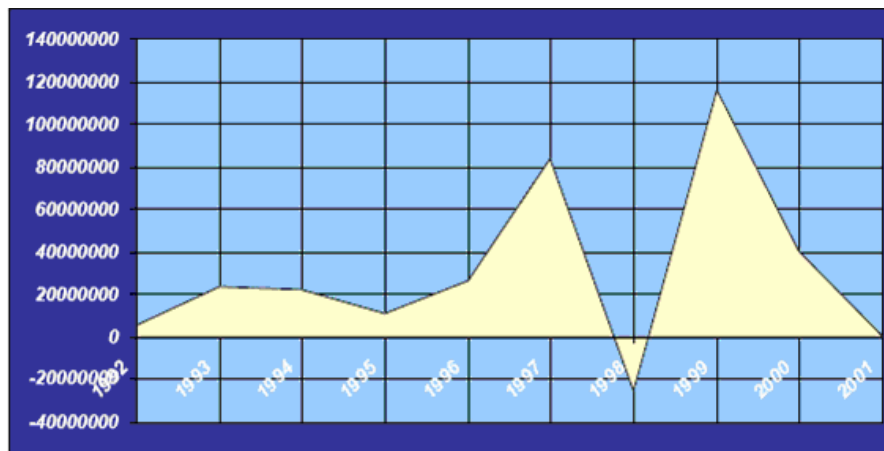


En cada uno de los eslabones hay entre una y tres empresas grandes, de las cuales muchas corresponde a compañías multinacionales, tales como Luminex Legran, Alsthom, Siemens, Lightingde Colombia, entre otras.

Entre las compañías grandes nacionales están, Celsa, Procables, Centelsa y Melec.

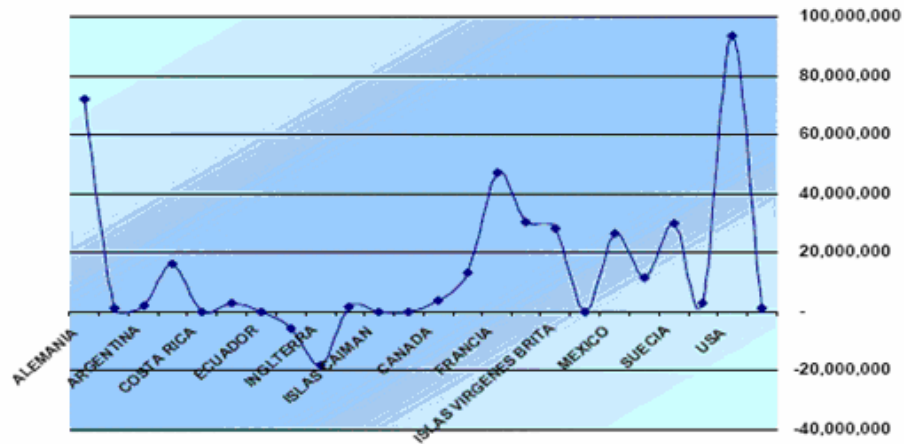
#### 4.7.2.3 INVERSIÓN EXTRANJERA EVOLUCIÓN

**Figura 17:** Monto de la inversión extranjera (Millones de US\$) Fuente: Banco de la República-Cálculos Ministerio de Comercio, Industria y Turismo



El monto de la inversión extranjera en Colombia ha presentado picos interesantes desde 1993 hasta 1994, se nota un crecimiento considerable hasta el año de 1997, gracias al apoyo gubernamental que se tenía hacia la misma; en 1998 se presenta un crecimiento negativo debido a políticas internas del país, pero es en 1999 donde alcanza el nivel máximo de **inversión extranjera el cual ha venido decreciendo hasta el 2001.**

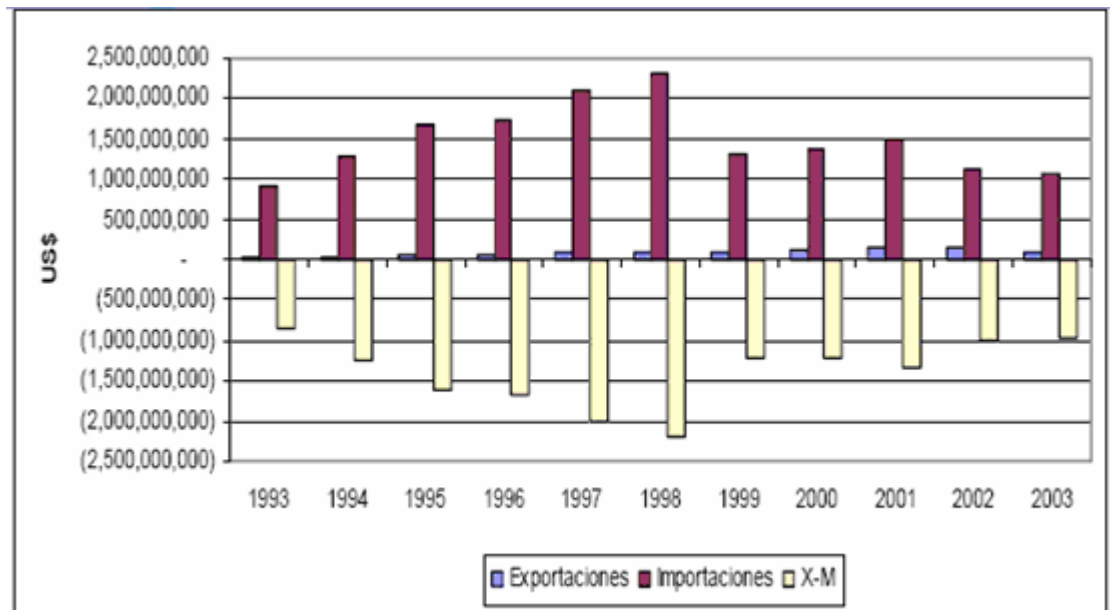
**Figura 18:** Origen de la inversión extranjera (millones de US\$) Fuente: Banco de la República-Cálculos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo



Como se observa en la figura, los principales inversionistas en Colombia proceden de países como Alemania, Francia y Estados Unidos llegando a montos de US\$ 98.000.000 millones.

#### 4.7.2.4 COMERCIO INTERNACIONAL

**Figura 19:** Importaciones y Exportaciones (1993-2003) Fuente: DANE-DIAN  
Cálculos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

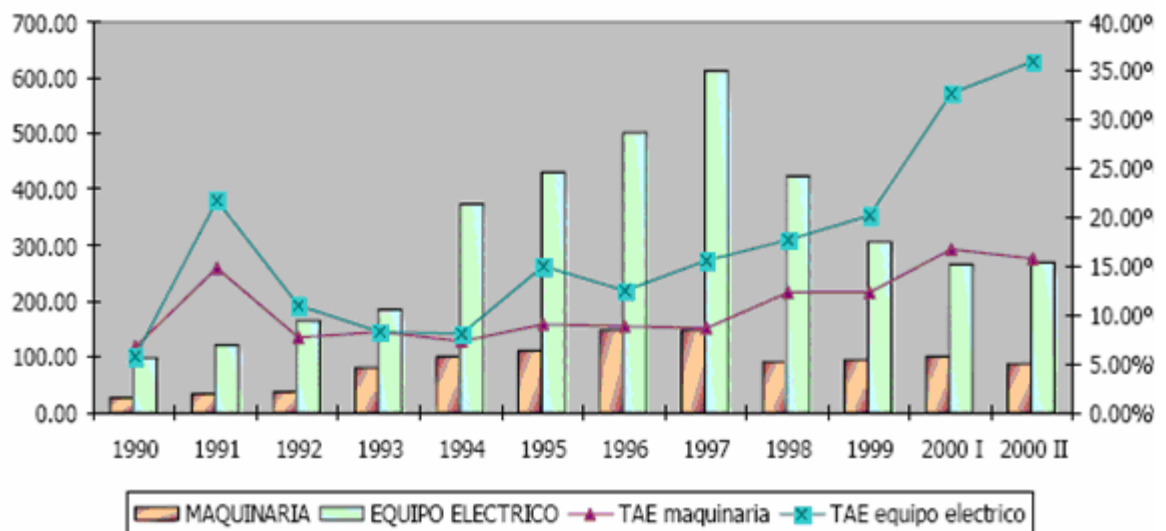


Colombia exporta a México y a Salvador productos eléctricos y de línea blanca, Productos eléctricos al Ecuador, en la actualidad enfrentamos gran competencia de productos provenientes de China y Estados Unidos, sin embargo según lo afirman los compradores ecuatorianos, el producto colombiano es de mayor calidad al chino pero de mejor precio que el americano sin sacrificar calidad.

Dentro de los principales productos de exportación se encuentran: juegos de cables, tubos eléctricos de incandescencia o descarga, pilas y baterías, conductores y aisladores eléctricos.

Los destinos de estas exportaciones según el DANE-cálculos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (año 2002) son: Otros países 27%, Venezuela 24%, Estados Unidos 16%, México 12%, Ecuador 12% y Costa Rica con un 9%.

**Figura 20:** Exportaciones (Millones de US\$) Fuente: DANE-Observatorio de Competitividad

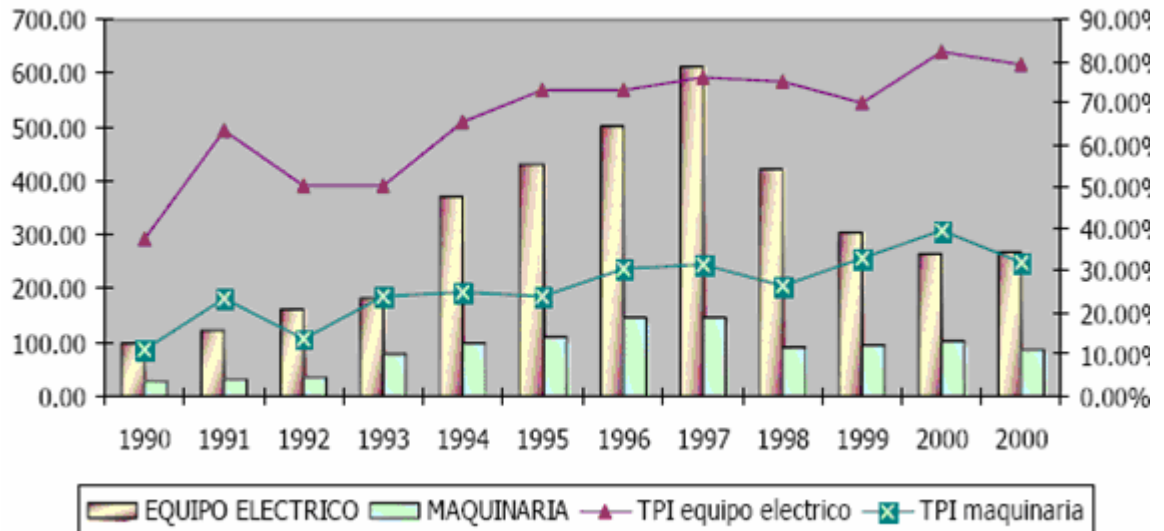


Dentro de los productos más exportados se encuentra el equipo eléctrico el cual ha venido mostrando un comportamiento creciente desde 1990 a 1997, tomando un leve descenso hasta el 2000.

En los últimos años se nota un leve aumento en la exportación de TAE maquinaria así como de TAE equipo eléctrico.

La maquinaria también tuvo un aumento creciente aunque poco notorio hasta 1996 donde tuvo un leve descenso hasta el año 2000.

**Figura 21:** Importaciones (Millones de US\$) Fuente: DANE-  
Observatorio de Competitividad



Para comienzos de la década de los 90 se inició en Colombia un fuerte crecimiento en las importaciones de productos de la cadena, que se mantuvo hasta 1998 y fue sostenido principalmente por los equipos de protección y control, los grupos electrógenos y los motores y generadores.

Las importaciones de la cadena provienen principalmente de Estados Unidos que en promedio tuvieron una participación del 42%, le siguen en importancia Alemania 8%, Venezuela 6% y Brasil 5%.

#### 4.7.2.5 RETOS Y FORTALEZAS DEL SECTOR

Mejorar la productividad y competitividad de la Cadena con miras al fortalecimiento de la producción nacional, a una mayor integración entre los

eslabones de la cadena y a la consolidación y ampliación de los mercados externos.

Apoyar a las empresas de esta cadena productiva, con el fin de posicionar competitivamente sus productos y servicios en los mercados de la Comunidad Andina durante los próximos años, con estrategias orientadas hacia la calidad en el servicio y la asociatividad.

Retomar modelos de asociatividad de las industrias eléctrica y electrónica aplicados en países como Brasil, proponiendo una estrategia concertada de exportación de productos y servicios, que permita la identificación de contactos comerciales y oportunidades de negocios para las empresas colombianas de esta cadena.

Las tecnologías eléctrica y electrónica colombianas se encuentra entre las más avanzadas de Latinoamérica con un potencial exportador significativo, especialmente en lo referente a equipos eléctricos y electrónicos dedicados a brindar respaldo en diferentes campos de la producción de bienes y servicios, tales como energía, control, automatización y seguridad, con altos contenidos de ingeniería y producción en series pequeñas o medianas, ideales para ser comercializadas en la región, dadas las características afines entre los países de la misma.

#### **4.7.2.6 DEBILIDADES**

Dentro de las debilidades mas destacadas de este sector, tenemos:

- Presencia de Contrabando
- Insuficiente oferta nacional y regional de materia prima
- Altos costos de transporte

#### **4.8 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL: PERFIL INICIAL DEL SGC**

La empresa actualmente se desarrolla en un entorno bastante competitivo, se encuentra rodeada por numerosas empresas que se dedican a la misma actividad y las cuales compiten por precios; es por todo esto que la empresa ha querido establecer una diferencia en el mercado regional y nacional tomando la decisión de entrar en las nuevas tendencias a nivel internacional e implementar un Sistema de Gestión de Calidad.

El proceso de certificación de Casa Hermes Ltda., se realiza con miras al mejoramiento en temas de vital importancia para el correcto funcionamiento y eficiencia de la empresa. Al lograr la certificación lograremos obtener beneficios como:

- Lograr posicionamiento en el mercado con productos y servicios de alta credibilidad, demostrando compromiso con la calidad; convirtiéndonos en la primera empresa colombiana en certificarse en este tipo de actividad.
- Obtener confianza por parte de nuestros clientes sobre los productos comprados y servicios adquiridos.
- Mejorar continuamente los procesos logrando la estandarización de todas las actividades realizadas dentro de cada uno de los mismos.
- Facilidad para acceder a comercializar nuestros productos en el sector gubernamental, que exige en sus compras certificaciones para la adjudicación de licitaciones.
- Mejorar el enfoque y orientación hacia el cliente, logrando incrementar nuestra competitividad.

- Integrar la cadena productiva a la cual pertenecemos, aumentando la eficiencia interna, la de los proveedores, posicionando una mejor imagen ante nuestros clientes, la comunidad y el propio personal.

Al iniciar el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad se realizó un diagnóstico a cerca del estado de organización de sus procesos basados en los requerimientos de la NTC-ISO 9001:2000. Este diagnóstico se realiza con el fin de conocer y verificar los principales aspectos encontrados en la organización; se realizó el 25 de Abril del 2005 por la Coordinadora de Calidad en compañía de los directos involucrados en cada uno de los procesos establecidos en la empresa y del Asesor perteneciente a la firma QSH Consultores.

Este diagnóstico fue realizado área por área, pues aún no existían procesos realizando entrevistas a los trabajadores y observando las principales actividades realizadas en cada uno de ellos, los registros existentes y el cumplimiento de los requisitos de los clientes, los legales y los establecidos por la propia organización (Ver anexo 1).

En términos generales puede observarse la cultura tan arraigada y poco flexible que presenta la empresa, está apoyada en un capital humano bastante antiguo que no es flexible al cambio. Cabe anotar que existen rasgos de las operaciones realizadas que se ajustan a los requerimientos de la NTC ISO 9001:2000, los cuales deben ser documentados; mientras existen otros requisitos que son totalmente desconocidos y deben ser diseñados e implementados desde su inicio, el diagnóstico permitirá establecer la manera de orientar el trabajo a realizarse.

## **5. PLANIFICACIÓN DEL SGC**

La planificación permite a las empresas establecer el camino para llegar a la meta establecida, por medio de esta se definen las directrices de las actividades a realizar al mismo tiempo la evaluación de la mismas para apoyar la toma de decisiones.

Cuando se tiene definida la meta a conseguir y todos son conocedores de la misma, la empresa está en capacidad de dirigir todos sus esfuerzos para su culminación exitosa.

CASA HERMES LTDA por decisión propia adopta la idea de implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma NTC ISO 9001:2000, el proyecto inicia en febrero del 2005 pero es solo hasta abril, con la contratación de la Coordinadora de Calidad cuando este sueño empieza a materializarse.

Este proyecto se da como resultado de las múltiples necesidades existentes en la empresa; la principal: necesidad de organización de los procesos internos y de su mejoramiento continuo para poder sobresalir y mantenerse como hasta el momento en el mercado competitivo en el que se desenvuelve, brindado al cliente un valor agregado (ser la primera en certificar esta actividad económica en toda Colombia), además de la penetración de mercados de contratación pública los cuales exigen certificaciones para la adjudicación de licitaciones.

## 5.1 PLANIFICACIÓN DEL LA IMPLEMENTACIÓN DEL SGC

Para dar inicio a la ejecución de este proyecto, lo primero que se hizo fue definir un responsable del mismo que tendría como función esencial garantizar que todo lo que tuviese que suceder entre el inicio formal del proyecto y su evaluación exitosa realmente tuviese lugar a tiempo. Esta persona ocuparía el cargo de Coordinadora de Calidad y debería tener características como: autoridad, entendimiento del negocio, conocimiento adecuado de la norma ISO 9001:2000 y compromiso con ésta, tiempo disponible y facilidad para coordinar proyectos.

Así mismo se procedió a establecer un comité de apoyo efectivo al líder del proyecto, que para el caso se denominó Comité de Calidad, la función principal de este comité sería la de coordinar la ejecución de todas las actividades a realizar en las diferentes áreas de la empresa.

La Gerencia de la empresa se compromete a destinar los recursos suficientes para el correcto desarrollo del proyecto, entre los cuales se puede destacar:

- \$40.000.000 para la ejecución del proyecto los cuales serán reevaluados a través del mismo.
- Tiempo del personal (para ejecutar nuevas actividades, para capacitarse, etc.).
- Equipo de oficina para el cargo de Coordinadora de Calidad
- Lugar adecuado para reuniones de trabajo y charlas de capacitación, las cuales se efectuarán durante todo el desarrollo del proyecto.
- Material para realizar las charlas de capacitación, papelería y demás

Después de la realización del diagnóstico de la implementación del SGC (Ver anexo 1) realizado previamente, se estableció un cronograma de trabajo que

permite ver la forma y el tiempo en que se van a desarrollar las actividades de documentación, implementación, evaluación y mejora del SGC de CASA HERMES LTDA desde el inicio del proceso hasta llegar a la auditoría de otorgamiento con el ente certificador.

Los responsables de las actividades se definirán a media del avance del proceso, teniendo en cuenta las modificaciones a realizar en cada una de las áreas.

Este plan detallado de trabajo (Ver Anexo 2) incluye los principales aspectos definidos en la NTC ISO 9001:2000 en cada uno de sus numerales.

La metodología a utilizar consiste en la preparación de una agenda de trabajo de acuerdo al plan detallado de actividades (Ver anexo 2) por parte de la empresa consultora y la Coordinadora de Calidad, en la ejecución de la visita del consultor, se realiza la orientación en el levantamiento de información para cada proceso y el seguimiento de las tareas y compromisos adquiridos, brindando capacitación a cerca del tema establecido a las personas involucradas en el mismo, luego se procede a estructurar la documentación con ayuda de los involucrados liderada por la Coordinadora de Calidad quien se encarga de orientar el análisis de los procesos y procedimientos frente a sus objetivos (resultados esperados al implementarlo) y frente a los requisitos del modelo ISO 9001:2000 brindando pautas para la aprobación de procesos, procedimientos y suministro de herramientas que faciliten su implementación cuando éstas se requieran, seguidamente se procede a la etapa de implementación con los responsables de la realización de cada actividad, donde se les capacita a cerca de la manera en que se deben realizar las cosas; terminando con la etapa de evaluación, a realizarse por medio de auditorías internas realizando los ajustes respectivos, así como presentando un análisis del estado de avance del proyecto de acuerdo con el cronograma de actividades planteado.

## 5.2 REVISIÓN Y AJUSTES AL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Al inicio del proyecto la empresa definió las directrices a seguir por todos y cada uno de los trabajadores para el desarrollo exitoso del proyecto lo que se traduce en el mejoramiento continuo de la empresa, las cuales deberían ser cumplidas a cabalidad con el máximo involucramiento y compromiso que cada una de estas conllevan.

1. Obtener la certificación de calidad antes del 30 de Junio de 2006.
2. Aumentar las ventas del almacén en un 10%; esto se logrará con la contratación de un vendedor externo, especializando en las licitaciones, haciendo telemarketing a las diferentes empresas y la inclusión de nuevas líneas de productos.
3. Proyectar nuestra imagen ante los clientes.
4. Reducir el nivel de gastos de la empresa.
5. Iniciar compras selectivas a empresas que posean certificaciones de calidad y sellos de productos.
6. Realizar una reestructuración de bodegas.
7. Mejorar los proveedores, comprar a personas que vendan productos de calidad y que entreguen los registros correctos de las mismas.
8. Mejorar los inventarios de la empresa.
9. Mejorar las relaciones con los proveedores, pagar a tiempo.
10. Disminuir los tiempos de entrega de la mercancía.
11. Hacer una intranet que permita hacer más eficiente la comunicación dentro de la empresa.
12. Adquirir nuevos equipos de cómputo.
13. Continuar con el programa de capacitación para los trabajadores, haciéndolos concientes de la importancia de su labor diaria.
14. Estructurar el proceso de selección y contratación de personal.
15. Mejorar las condiciones de vida de los trabajadores de la empresa.

### **5.3 ESTABLECIMIENTO DEL ALCANCE DEL SGC**

En reunión de Comité de Calidad se estableció el alcance del SGC el cual involucra todas las actividades de la actividad económica de la empresa y el cual fue definido así: aplica para la compra, venta, importación, exportación, representación, distribución y comercialización de artículos eléctricos y electrónicos, ferretería, electrodomésticos y similares, equipos para telefonía, radiocomunicación, audiovisuales y sonido ambiental, equipo de generación, protección y potencia. Instrumentos de medición, computadores y accesorios, muebles y sillas metálicas, plásticas, de madera y similares. Equipos para cocina, eléctricas y a gas. Reparación, mantenimiento e instalación de los anteriores suministrando repuestos, partes y componentes.

Este alcance ha sido modificado a través de todo el proyecto de acuerdo a las necesidades que se ha requerido satisfacer, es más amplio que el considerado en el inicio donde no se habían plasmado el área de servicios de reparación, mantenimiento e instalación.

### **5.4 DEFINICIÓN DE LA POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD**

#### **5.4.1 Política de Calidad**

La construcción de la política de calidad se realizó en Comité de Calidad donde cada uno de sus miembros tuvo claro el concepto de la misma: “Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección”.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> NTC ISO 9000:2000, 3.2.4 Política de Calidad.

Para su realización se siguieron los parámetros establecidos en el I001: Política de Calidad (Ver anexo 3). Como resultado de esta actividad se establecieron las directrices de Calidad de mayor importancia y las quejas, reclamos, sugerencias o expectativas más influyentes plasmadas por los trabajadores; con base a ellas se redactaron los objetivos de calidad los cuales están direccionados a mejorar cada una de ellas y basados en éstos se prosiguió a redactar el texto correspondiente a la Política de Calidad de Casa Hermes Ltda.

*Alcanzar un excelente nivel de calidad en los productos y servicios ofrecidos, buscando la satisfacción de los clientes y proveedores, la mejora continua; creando estrategias de comunicación, un ambiente amable y acogedor, soportados en un talento humano competente para lograr el continuo crecimiento y desarrollo de la empresa.*

#### **5.4.2 Objetivos de Calidad**

- Trabajar buscando la mejora continua de los procesos de la organización.
- Satisfacer los requisitos de nuestros clientes, cumpliendo con los requerimientos de los productos y servicios.
- Controlar el estado financiero y la liquidez de la empresa.
- Conseguir y mantener proveedores que ofrezcan bienes y servicios que cumplan con los requisitos de los clientes.
- Establecer medios y métodos de comunicación que garanticen agilidad y cumplimiento en el suministro de los productos solicitados por los clientes.
- Apoyar el desarrollo de las competencias del talento humano como pilar para el logro de la mejora continua.
- Garantizar el buen funcionamiento de la infraestructura, organización y disponibilidad de equipos.

Es de anotar que la Política y los Objetivos de Calidad han sufrido modificaciones a través del tiempo de avance del proceso de implementación del SGC.

## **5.5 MAPA DE PROCESOS**

Entendiendo los procesos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente y teniendo en cuenta que los procesos deben ser fácilmente comprendidos por cualquier persona de la organización y que su nombre debe ser sugerente de los conceptos y actividades incluidos en el mismo, en Comité de Calidad se procedió a estructurar el mapa de procesos como sigue:

### **5.5.1 Identificación**

Se hizo una lista de las actividades y operaciones las cuales fueron agrupadas en las diferentes áreas de la empresa teniendo en cuenta que el nombre asignado a cada proceso debe ser representativo de lo que conceptualmente representa o se pretende representar y que la totalidad de las actividades desarrolladas en la empresa deben estar incluidas en alguno de los procesos listados.

Se tuvo en cuenta además que el número de procesos fuera el más ajustado a la realidad pues si son identificados pocos o demasiados procesos se incrementa la dificultad de su gestión posterior.

Una vez establecidos los procesos de la empresa se procedió a clasificar los procesos en los siguientes grupos:

- Procesos estratégicos: Aquellos que establecen las directrices globales de la organización.
- Procesos Operativos: Son los procesos relacionados de manera directa con el ciclo de vida de un producto o servicio y cubren desde la etapa de identificación de necesidades hasta la entrega e instalación del producto o servicio.
- Procesos de apoyo: Aquellos que buscan garantizar el buen desempeño de todos los procesos frente a las necesidades de los clientes y de la organización

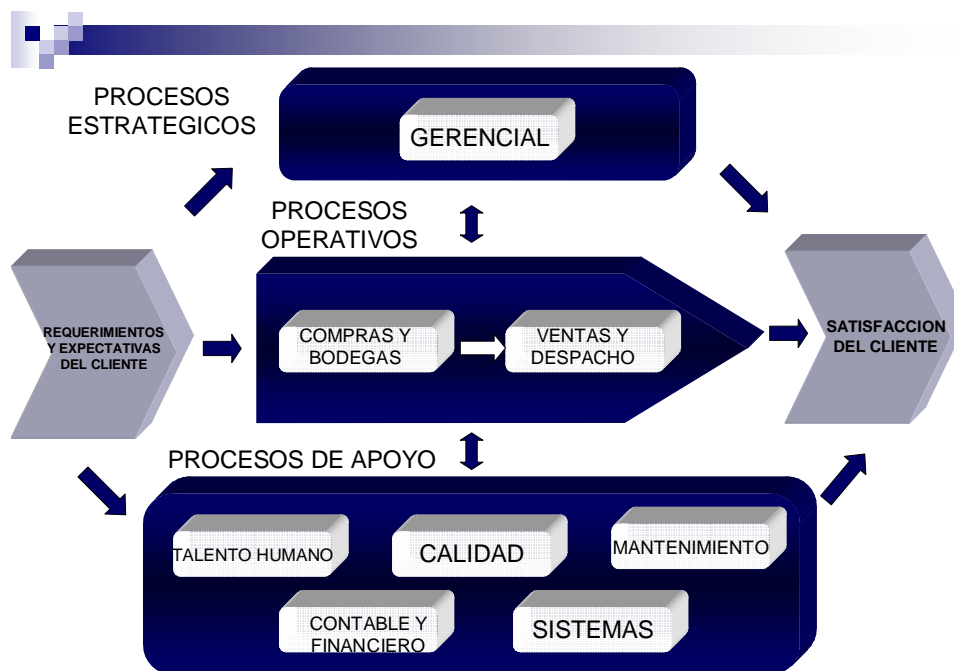
### **5.5.2 Nombramiento del responsable del proceso**

Una vez seleccionados los procesos estratégicos, operativos y de apoyo el Comité de Calidad nombró a los dueños y responsables de cada proceso.

Cada uno de ellos son conocedores de las actividades de los procesos correspondientes cuentan con total autonomía de actuación y tienen la responsabilidad de dar respuesta a los objetivos planteados en cada uno.

Como resultado de este trabajo obtuvimos el mapa de procesos de Casa Hermes Ltda.

**Figura 22:** Mapa de Procesos Casa Hermes Ltda.



## 5.6 DISEÑO DE INDICADORES DE GESTIÓN

“La medición es un requisito de la gestión. Lo que no se mide no se puede gestionar y por lo tanto no se puede mejorar”<sup>8</sup>. Es por eso que las organizaciones deben crear indicadores de sus procesos los cuales representan magnitudes asociadas a las características de los mismos que al ser conocidas en períodos sucesivos y por comparación con el estándar establecido, permite evaluar estas características y verificar el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos.

Los indicadores de proceso valoran aspectos relacionados con las actividades, haciendo referencia a mediciones sobre la eficacia de éstos. Están directamente

<sup>8</sup> Tomado de [www.aiteco.com/indicador.htm](http://www.aiteco.com/indicador.htm)

relacionados con el enfoque de la Gestión por procesos, uno de los pilares de la NTC ISO 9001:2000.

En cada uno de los procesos establecidos anteriormente se lleva a cabo una actividad de monitoreo y medición, la cual es definida en la caracterización del proceso. A su vez existen otros indicadores para evaluar la gestión interna en cada proceso, los cuales pretenden apoyar la toma de decisiones.

Cada proceso tiene un indicador de gestión que a su vez está relacionado con por lo menos un objetivo de calidad, estos indicadores han sido la fuente fundamental para la mejora que han demostrado todos los procesos, permitiendo a la organización cuantificar el nivel de sus actividades y la proposición de acciones dirigidas a continuar el desarrollo continuo.

A pesar de que los indicadores fueron definidos con las personas encargadas de cada proceso y están en función del producto de cada uno de ellos, cabe mencionar que esta cultura de medición fue de las que mayor dificultades presentó en su implementación debido a que nunca se había realizado, la organización no estaba acostumbrada a conocer cifras exactas de su actividad, lo que en un principio ayudó a detectar problemas de gravedad que la misma organización desconocía.

Los indicadores que actualmente se encuentran vigentes se dan dado como resultado de diversas modificaciones y cambios que han permitido ajustarse a las necesidades de la organización, arrojando datos que apoyen la toma de decisiones y no se conviertan en una tarea tediosa, complicada de realizar y sin el uso apropiado.

En el Anexo 4 se muestra el cuadro resumen de indicadores de la empresa donde se definen los objetivos de calidad, los indicadores de los procesos relacionados,

la característica que mide, la fórmula, el rango de calificación y el puntaje de cada uno de ellos. Además en este cuadro se plasman los resultados del indicador a través del tiempo los cuales permiten observar la tendencia del comportamiento de cada uno de ellos para así aplicar las acciones correspondientes a su mejoramiento.

Este cuadro resultó ser una herramienta muy útil sobre todo para la Gerencia quien basó sus revisiones tomando este cuadro de información para observar el comportamiento de todos los procesos y así tener una visión global del desempeño de la organización en un período determinado.

## **5.7 MECANISMO DE APOYO AL SGC**

### **5.7.1 Comité de Calidad**

A finales del mes de abril, como necesidad de focalizar y agilizar las actividades a realizar en la implementación del SGC la organización estructuró un Comité de Calidad conformado por 5 personas, este equipo de trabajo interdisciplinario (todos sus miembros pertenecen a áreas diferentes de la empresa) se conformó por el Director del departamento de compras, la Gerente Comercial, el Gerente Financiero y Administrativo, La Gerente de Contabilidad, Sistemas y Calidad y la Coordinadora de Calidad de la empresa.

Este Comité adquirió como funciones: coordinar el diseño e implementación del SGC a través de toda la organización, desplegando la información hacia el nivel inferior de la empresa; tomar todas las decisiones que apoyen y faciliten el avance del SGC; coordinar el cumplimiento de las actividades propuestas en cada proceso; convertirse en los facilitadores del proceso dentro de sus áreas así como

encargarse de la socialización de conceptos y actividades a todos los trabajadores.

Es de resaltar la función del Comité de Calidad quien se ha convertido en el medio de comunicación entre el nivel operativo y la alta gerencia de la empresa; los trabajadores han ganado confianza en esta figura, pues han observado su trabajo, el desarrollo que brinda a la empresa y han sido partícipes de su funcionamiento.

Este Comité se reúne todos los martes de la semana, mediante la agenda de trabajo definida a continuación:

1. Lectura y aprobación del acta de la semana inmediatamente anterior
2. Estado de las actividades pendientes
3. Temas generales a tratar
4. Actividades realizadas por cada proceso
5. Inconvenientes presentados y avance del proyecto
6. Levantamiento del acta con los compromisos adquiridos

La responsabilidad de dirigir el Comité de Calidad y diligenciar las actas es de la Coordinadora de Calidad las cuales deben ser aprobadas por todos y cada uno de los miembros asistentes.

En la figura 23 se muestra el formato de acta diligenciado en cada reunión del Comité de Calidad.



### **5.7.3 Comités de ventas, compras y contabilidad**

Para facilitar el trabajo y permitir la participación del personal, se conformaron comités de trabajo de los procesos más críticos de la empresa, aquellos que presentaban problemas y dificultades tanto a nivel interior como con los clientes. En estos comités se trataron los aspectos claves de cada proceso, los que presentaban inconvenientes en el desarrollo y avance del proceso, se adjudicaban tareas y se establecían compromisos que deberían ser cumplidos por todos sus miembros los cuales eran revisados en la próxima reunión.

Esta forma de trabajo arrojó beneficios al proyecto como tal, las personas empezaron a sentirse parte del mismo, a sentir que hacían parte de todo lo que se estaba haciendo y que el éxito de lo realizado sería su responsabilidad.

## **6. DOCUMENTACIÓN DEL SGC**

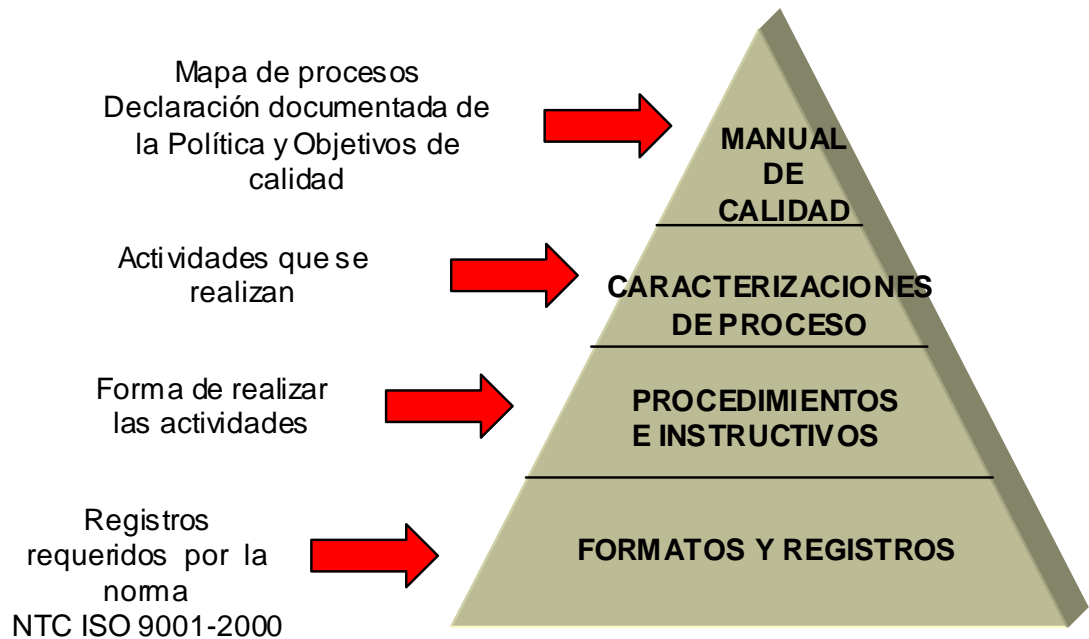
La documentación en el Sistema de Gestión de Calidad es parte fundamental de la cultura generada en la empresa cuando se está implementando un sistema; es aquella que plasma los aspectos relacionados con las actividades realizadas en los diferentes procesos de la organización, de ahí su importancia pues se convierte en la principal evidencia de la realización.

Esta documentación debe ser diseñada e implementada de acuerdo a las necesidades propias de la organización, puesto que la fórmula para el éxito en una empresa, puede ser el fracaso de la otra, si no se adapta a su realidad.

### **6.1 ESTRUCTURA DOCUMENTAL**

Para el diseño de la documentación, la organización definió su estructura documental la cual muestra la manera como está documentado el Sistema de Gestión de Calidad, esta estructura se presenta en forma de pirámide en donde el grado de información aumenta hacia la base de la pirámide.

**Figura 24:** Estructura documental



Esta pirámide ha sido construida por decisión unánime de los miembros del Comité de Calidad, según lo que se ha considerado más aplicable a la empresa, se han descrito claramente los procesos los cuales están apoyados en procedimientos; cuando son importantes las habilidades se han redactado instructivos de trabajo, además se relacionan todos los documentos externos, los cuales son referenciados y administrados.

### **6.1.1 Manual de Calidad**

“El manual de Calidad es el documento guía del Sistema de Gestión de Calidad, que muestra de forma clara, sencilla y detallada como se ha establecido el sistema

y hacia donde está dirigido”<sup>9</sup>. Por medio de él cualquier persona o entidad externa a la organización puede conocer rápidamente la forma como la empresa cumple con los requisitos plasmados en la NTC ISO 9001:2000 además de información adicional que puede ayudar a entender la actividad realizada por la empresa.

El Manual de Calidad de Casa Hermes Ltda. (Ver anexo 5) Posee la siguiente información:

## INTRODUCCIÓN

### 1. OBJETIVO

### 2. ALCANCE Y EXCLUSIONES

### 3. RESPONSABILIDAD SOBRE EL DOCUMENTO

### 4. USO DEL DOCUMENTO

### 5. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

#### 5.1 Reseña histórica

#### 5.2 Misión

#### 5.3 Visión

#### 5.4 Organigrama

#### 5.5 Clientes

### 6. REQUISITOS

### 7. COMPROMISO DE LA GERENCIA

### 8. REPRESENTANTE DE LA GERENCIA

### 9. REVISION POR LA GERENCIA

### 10. RECURSOS

### 11. PRESTACION DEL SERVICIO

### 12. COMUNICACIÓN

#### 12.1 Comunicación interna

#### 12.2 Comunicación con el cliente

### 13. COMPRAS

### 14. DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

### 15. MEDICION Y MEJORA

### 16. PRODUCTO Y SERVICIO NO CONFORME

### 17. MEJORA CONTINUA

### 18. ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

#### 18.1 Política de calidad

#### 18.2 Objetivos de calidad

#### 18.3 Responsabilidades

#### 18.4 Mapa de procesos

---

<sup>9</sup> Tomado de Metodología A.I.S, requisitos de la documentación INS-SA-CAL-002

- 18.5 Estructura documental
- 18.6 Planificación de cambios en el Sistema de Gestión de Calidad
- 19. ANEXOS
  - 19.1 Organigrama
  - 19.2 Requisitos
  - 19.3 Caracterización de procesos estratégicos
    - 19.3.1 Caracterización del proceso gerencial
  - 19.4 Caracterización de procesos operativos
    - 19.4.1 caracterización del proceso de compras y bodegas
    - 19.4.2 Caracterización del proceso de ventas y Despacho de mercancía
  - 19.5 Caracterización de los procesos de Apoyo
    - 19.5.1 Caracterización del proceso Contable
    - 19.5.2 Caracterización del proceso de Calidad
    - 19.5.3 Caracterización del proceso de Sistemas
    - 19.5.4 Caracterización del proceso de Mantenimiento
    - 19.5.5 Caracterización del proceso de Talento Humano
  - 19.6. Relación de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad con los requisitos de la NTC ISO 9001:2000
- 20. REGISTRO DE DISTRIBUCIÓN
- 21. HISTORIAL DE REVISIONES

### **6.1.2 Caracterizaciones de proceso**

Los procesos se encuentran plasmados en documentos que se han denominado caracterizaciones de proceso las cuales tiene como objetivo facilitar el entendimiento de los mismos y servir de guía global a cerca de las actividades que se realizan en cada uno. Estas caracterizaciones fueron el resultado del trabajo en equipo realizado con todos los miembros de la empresa, a su vez han sido modificadas a través del tiempo para adaptarlas a las necesidades propias.

El formato general de las caracterizaciones de procesos, para el Sistema de Calidad documentado e implementado en Casa Hermes, consta de tres partes:

- La primera permite observar la identificación del proceso, así como la interacción con otros procesos.

- La segunda muestra el cuerpo fundamental del proceso con sus proveedores, entradas, actividades, métodos, responsables, registros o salidas y clientes cumpliendo el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar).
- La tercera deja ver otros datos complementarios al proceso como recursos, requisitos, medición y seguimiento del proceso.

**Figura 25:** Formato de Caracterización de proceso

<b>CASA HERMES LTDA.</b>		<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO XXX</b>				
FECHA:		CODIGO:		REVISO Y APROBO:		
TIPO DE PROCESO			RESPONSABLE DEL PROCESO			
ALCANCE			INTERACCION CON OTROS PROCESOS			
OBJETIVO						
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SAL	CLIENTE
RECURSOS			REQUISITOS			
MEDICION DEL PROCESO			SEGUIMIENTO DEL PROCESO			

### 6.1.3 Procedimientos e instructivos

Además de procedimientos e instructivos, en este nivel de la estructura documental se encuentran los protocolos de servicio que fueron elaborados; estos documentos, comunican los métodos de trabajo y brindan los lineamientos para la ejecución de las actividades (como, quien, cuando y donde se realiza la actividad), unos de manera mas detallada que otros.

Todos estos documentos se elaboraron tomando como base los procesos definidos en el Mapa de procesos y el despliegue de las actividades, fueron diseñados recopilando información de los involucrados en cada una de las actividades y se implementaron, recibiendo algunas modificaciones que la operación exigió, el lenguaje usado fue el mas sencillo para facilitar el entendimiento de todo el personal de la empresa.

En general el esquema de la documentación consta de:

**Nombre del documento:** Descripción clara y general del documento.

**Fecha:** Fecha de la última revisión del documento.

**Número de Revisión:** Número de revisiones que ha sufrido el documento. Cuando el documento se libera se inicia con el número de revisión (01).

**Elaboró:** Cargo del responsable de documentar el contenido del procedimiento ó instructivo.

**Revisó y Aprobó:** Se escribe el cargo y se estampa la firma de quien revisa y aprueba el documento.

**Propósito:** Especifica el POR QUE y PARA QUE se requiere el documento.

**Alcance:** Define la cobertura y límites del documento; cuando se considere necesario se indican exclusiones.

**Procedimiento:** Descripción de la metodología que permite cumplir con el requerimiento; en el cual se enumeran paso a paso las actividades a seguir. El

procedimiento debe contener el **CÓMO, QUIÉN Y CUÁNDO** se desarrolla una actividad.

**Número de Página:** Muestra el número de página de la hoja específica respecto al número total de páginas del documento.

**Registro de Distribución:** Muestra la lista de Distribución, es decir, en que áreas ó cargos se deben tener copias del documento controlado. En la empresa todos los documentos como procedimientos, instructivos, manuales serán distribuidos a toda la organización con el fin de dar conocimiento a los mismos y oportunidad de mejora desde los diferentes puntos de vista de la organización.

**Historial de Revisiones:** Control histórico del documento donde se muestra las modificaciones que ha tenido. Se inicia con el número de revisión **(01)**.

Elementos que se deben documentar solo cuando apliquen:

**Definiciones:** Términos ó conceptos específicos del documento.

**Referencias:** Se relaciona la documentación asociada con la ejecución y desarrollo del documento, tales como procedimientos relacionados y otros documentos de referencia y/o Numerales de la norma **ISO-9000** que cubre el procedimiento, y/o políticas de Calidad aplicadas.

Entre los procedimientos documentados se encuentran:

- P001** Elaboración de documentos del SGC
- P002** Control de documentos del SGC
- P003** Control de registros
- P004** Ventas y despacho de mercancía del Almacén
- P005** Auditoria interna

- P006** Satisfacción del cliente
- P007** Administración y desarrollo del talento humano y ambiente de trabajo
- P008** Acción preventiva
- P009** Acción correctiva
- P010** Control de producto no conforme
- P011** Control de compras
- P012** Recepción de mercancía y bodega
- P013** Control de servicio no conforme

El formato de los procedimientos contiene la siguiente información:

- Identificación general del Procedimiento
- Propósito
- Alcance
- Definiciones
- Procedimiento
- Referencias
- Registro de distribución del documento
- Historial de revisiones

En cuanto a los instructivos tenemos:

- I001** Política de Calidad
- I002** Inducción a nuevos Trabajadores
- I003** Calibración de equipos
- I004** Instalaciones de sonido
- I005** Reparación de equipos
- I006** Adecuación y reparación de luces
- I007** Instalación de equipos especializados
- I008** Codificación de mercancía en libretas y facturas

Cada Instructivo contiene:

- Nombre del documento
- Código
- Objetivo
- Alcance

- Definiciones (opcional)
- Responsable
- Procedimientos
- Anexos: elaboró, revisó, aprobó
- Historial de revisiones
- Registro de distribución
- Paginación

**Dentro los protocolos están:**

- Protocolo de servicio al cliente atención personalizada
- Protocolo de servicio al cliente atención telefónica

**6.1.4 Formatos y registros**

Se crean dependiendo de las necesidades encontradas en cada proceso, su objeto es facilitar la inscripción de los datos importantes y relevantes de las actividades realizadas. Al diseñarlos se tuvo en cuenta la siguiente información:

- Datos que se requieren para efectuar un análisis posterior
- Procedencia y destino en que fluye la información
- Nivel de escolaridad y capacitación de las personas responsables de su diligenciamiento y análisis
- Datos faltantes para que la información esté completa

Los formatos se crearon de manera sencilla pero útil con el fin de convertirse en la herramienta fundamental para la creación de la cultura del registro, a través de todo el proceso, tuvieron diferentes modificaciones llegando a ajustarlos al máximo.

Otros formatos que no existían fueron implementados procedentes de la empresa asesora, algunos de éstos son enfocados a requisitos específicos de la norma dándoles un enfoque necesario para volverlos funcionales y prácticos dentro de la empresa.

Los registros, aquellos que plasman los resultados de la realización de actividades, poseen gran importancia en el Sistema de Calidad de Casa Hermes Ltda. ya que se convierten en las evidencias objetivas, la cultura de su utilización fue la más complicada de implementar pues eran considerados por los trabajadores como una pérdida de tiempo.

#### **6.1.5 Manual de funciones y responsabilidades**

La estructura organizacional presente en Casa Hermes Ltda. plasmada en su organigrama, define las responsabilidades, comunicación entre áreas y niveles de autoridad de cada cargo mediante los manuales de funciones y responsabilidades, estos manuales tienen en su contenido la identificación del cargo en el cual se define el título del cargo y el jefe inmediato al que reporta, objetivos del cargo, funciones del cargo, perfil del cargo basado en educación, formación, habilidades y experiencia; responsabilidades del cargo incluyendo materiales, equipo de oficina, materiales, errores e información; nivel de esfuerzo requerido tanto mental como físico, las condiciones del trabajo, los riesgos a que se encuentra expuesto, las observaciones y la revisión y aprobación de cada uno de ellos.

Estos manuales fueron elaborados haciendo entrevistas a todos los trabajadores, a los jefes inmediatos y realizando observaciones en los sitios de trabajo, luego se procedió a darlos a conocer a los trabajadores, haciendo los ajustes respectivos, así mismo se emitieron y distribuyeron a toda la organización.

### **6.1.6 Plan de inspección**

Por la naturaleza de la actividad económica de la empresa, la inspección de la mercancía a su llegada es parte fundamental para brindarle al cliente los productos de calidad que satisfagan sus necesidades a cabalidad, por eso se diseñó un plan de inspección de mercancía (ver anexo 6) cuyo objetivo: ser una herramienta fundamental para el almacenista en el momento de la inspección de la mercancía.

En el plan se muestran los diferentes grupos de productos agrupados por categorías con características similares que permitieran definir parámetros para la inspección, las características a verificar, los elementos de inspección, la frecuencia, el plan de reacción a aplicar así como el responsable de hacerlo.

Cabe resaltar que el uso de esta herramienta tuvo grandes beneficios para la empresa pues se disminuyeron las pérdidas de productos, disminución de problemas con los proveedores disminuyendo el costo a asumir por cambios y devoluciones y las quejas de los clientes en cuanto al estado de la mercancía.

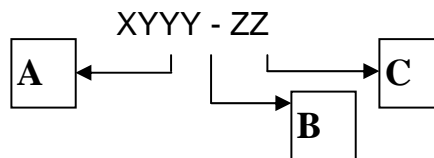
## **6.2 ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN**

La organización describe los lineamientos para la creación y elaboración de los documentos los cuales fueron plasmados en un procedimiento de acuerdo a los requerimientos de la NTC ISO 9001:2000, estos lineamientos fueron definidos por los responsables de cada proceso en reunión de Comité de Calidad con el fin de que fueran aceptados e implementados así como desplegados a los demás miembros de la empresa.

### 6.2.1 Solicitud de nombre y código

La codificación del documento es realizada por la Coordinadora de Calidad por solicitud del creador del documento, ella registra tanto el nombre como el código asignado a cada uno en el listado maestro de documentos (ver figura 22). Estos documentos deben cumplir con los lineamientos establecidos anteriormente dependiendo al nivel de la estructura documental a la que pertenezcan.

La codificación de los documentos se interpreta de la siguiente manera:



**A** = Letra que identifica el tipo de documento, así:

**M:** Manual

**P:** Procedimiento

**I:** Instructivo

**F:** Formato

**A:** Anexos del Sistema de Calidad

**B** = Número que define el consecutivo del tipo de documento, así:

**MYYY** Ejemplo: M001

**PYYY** Ejemplo: P001, P002, P003

**IYYY** Ejemplo: I001, I002, I003

**AYYY** Ejemplo: A001, A002, A003

**FYYY** Ejemplo: F001, F002, F003

**C** = Define el consecutivo de versión del documento, inicia en 01.

### **6.2.2 Manejo de los formatos originales**

Todo documento liberado como corresponde se entrega sin los formatos referenciados y queda a disposición de quien los requiera solicitarlos al área o cargo que emite el documento.

## **6.3 CONTROL DE DOCUMENTOS**

La empresa ha definido la manera como se debe administrar los documentos relacionados con el sistema de gestión de la calidad. Se entiende por administrar los documentos definir un método para revisar, aprobar, emitir y distribuir entre los usuarios de un mismo documento la versión vigente y lograr realizar los cambios en forma sincronizada, destruyendo las copias obsoletas del documento en sus versiones anteriores. Es necesario controlar los cambios de los documentos y su distribución estos lineamientos han sido plasmados en un procedimiento.

Este documento muestra la forma como se llevan a cabo los cambios de los documentos, la manera como se realizan las modificaciones, retiro de documentos, forma de recolectarlos y destruir los documentos obsoletos. Además explica cómo se distribuyen los documentos controlados del sistema de gestión de la calidad.

Este procedimiento fue construido por el Comité de Calidad teniendo en cuenta la cultura que ya existía en la empresa con el manejo de los documentos, se hicieron pequeñas modificaciones y se divulgó a todos los miembros de la organización.

### **6.3.1 Revisión y aprobación del documento**

Una vez el documento ha sido elaborado y codificado debe ser sometido a revisión para su aprobación; la firma de aprobación del documento implica la revisión del mismo, es suficiente con la firma de aprobación en la primera página del documento.

La aprobación de los documentos del S.G.C. la realiza la Subgerente o la Gerente de contabilidad, sistemas y calidad, dependiendo de las características del mismo cuando el procedimiento es elaborado por la Subgerente, éste es revisado y aprobado por la misma.

La liberación de los formatos está implícita en la aprobación del documento que los genera.

### **6.3.2 Emisión y distribución de los documentos**

#### **6.3.2.1 DOCUMENTOS INTERNOS**

Solo se emiten procedimientos que estén previamente codificados, revisados y aprobados.

Para la emisión de los manuales (a excepción de los manuales de funciones), los procedimientos e instructivos se diligencia el ítem de Registro de distribución del documento del formato correspondiente, en el cual se define el área o cargo al cual a sido emitido el documento.

El documento original debe tener un sello con tinta viva que indique que es el ORIGINAL, y cada una de estas copias debe tener un sello con tinta viva que indique COPIA CONTROLADA.

**Copia controlada:** Son los documentos que se distribuyen a las diferentes áreas de la Organización, registrados en el Listado maestro de documentos.

Todo documento que no tenga estampado el sello con la tinta viva no se considera documento controlado y quien haga uso de él, asume la responsabilidad. Este documento es ignorado para efectos de auditorías.

Si es necesario suministrar copias de estos documentos a entes externos o que no se encuentran en el registro de distribución, se toma una fotocopia y el sello pierde su vigencia por no estar con tinta viva, por esta razón estas copias no son controladas.

La fecha de entrega y la firma se consignarán en el documento original en el momento de la entrega de las copias. Y se retirarán las copias obsoletas para evitar su uso.

Si por alguna razón se mantienen o guardan documentos obsoletos estos serán identificados.

La emisión y distribución de los documentos del S.G.C. es responsabilidad de la Coordinadora de Calidad.

Para la distribución de copias controladas no es necesario que lleven la firma de revisión y aprobación siempre y cuando el original las posea.

### **6.3.2.2 DOCUMENTOS EXTERNOS**

En algunas ocasiones se usan documentos de otras entidades que son utilizados para diferentes fines, algunos de éstos son: registros de proponentes, documentos de los bancos, órdenes de pedidos, catálogos, etc.

Estos documentos son manejados en el área financiera y de compras de la empresa y son almacenados por los responsables de cada una de ellas sin ser codificados internamente.

### **6.3.3 Modificación de documentos**

Cuando sea necesario modificar y/o actualizar los documentos del S.G.C. el proponente del cambio y/o actualización la da a conocer a la Subgerente, a la Gerente de contabilidad, sistemas y calidad, y a la Coordinadora de Calidad, quienes definen si se realiza.

Si es realizado el cambio o actualización se lleva a cabo las actividades de revisión, aprobación y distribución del documento de acuerdo a este procedimiento.

Para la noticia de liberación y/o modificación de los procedimientos, instructivos y manuales (exceptuando los manuales de funciones) basta utilizar el registro de distribución del documento y el historial de revisiones que tiene cada uno.

Para la noticia de modificación de cualquier otro documento del sistema de calidad diferente a los mencionados en el párrafo anterior se utilizara el formato Notificación de Emisión o Modificación de Documentos.

**Figura 26:** Formato de Notificación de Emisión o Modificación de los documentos

<b>CASA HERMES LTDA.</b>		<b>NOTIFICACION DE EMISION O MODIFICACION DE DOCUMENTOS</b>
FECHA: _____		
NOMBRE DEL DOCUMENTO: _____		
<b>1. REGISTRO DE DISTRIBUCION DE DOCUMENTOS</b>		
<b>EMITIDA A:</b>	<b>FIRMA RECIBIDO</b>	
_____	_____	
_____	_____	
_____	_____	
_____	_____	
<b>2. HISTORIAL DE REVISIONES</b>		
<b>REVISION</b>	<b>FECHA</b>	<b>DESCRIPCION</b>
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
F003-01		

### 6.3.4 Control de los documentos internos

Para facilitar el control de los documentos internos la Coordinadora de Calidad, tiene el Listado Maestro de Documentos del S.G.C. de acuerdo al tipo de documento.



#### **6.4.1 Identificación de los registros**

Los registros se deben identificar claramente a través del título y un código que faciliten su accesibilidad de acuerdo con lo establecido procedimiento de Elaboración de documentos del S.G.C.

#### **6.4.2 Almacenamiento de los registros**

El almacenamiento de los registros de calidad es realizado en cajas, AZ, carpetas, o fólderes según la necesidad y estos a su vez son almacenados en archivadores o estantes que preserven su estado, ubicados donde se ejecutan las actividades para facilitar su manejo o en el centro de archivo según convenga.

#### **6.4.3 Protección de los registros**

Se tiene en cuenta la protección a la que deben estar sujetos los registros de los diferentes factores tales como humedad, polvo, presencia de plagas, de tal forma que se definió que la preservación y estado de los registros se garantice mediante el archivo de AZ, cajas, carpetas, o fólderes en los archivadores o estantes de los módulos de trabajo y en los archivadores o estantes del centro de archivo.

#### **6.4.4 Acceso, consulta y recuperación de los registros**

El responsable del archivo activo de cada proceso responde por la disponibilidad e integridad de los registros mientras estos permanezcan en el archivo activo y debe estar atento de que se cumplan los siguientes parámetros o reglas para el acceso y consulta de los mismos.

Las personas que necesiten consultar algún registro deben solicitarlos al responsable del archivo activo y/o a alguna persona con acceso y autoridad para permitir la consulta de los registros.

Los clientes o sus representantes (incluidas las entidades gubernamentales que representan los intereses de los consumidores o entidades Certificadoras) pueden



## **7. CAPACITACIÓN E IMPLEMENTACIÓN**

Para el proceso desarrollado en Casa Hermes Ltda. La capacitación estuvo ligada desde el principio a las actividades de implementación; estas dos etapas se llevaron a cabo durante todo el avance de forma simultánea.

### **7.1 CAPACITACIÓN**

La capacitación de los miembros de la empresa básicamente se ejecutó a dos niveles:

El primer nivel constituido por el personal directivo de la empresa miembros del Comité de Calidad y responsables de procesos: Gerente Comercial, Gerente de Contabilidad, Sistemas y Calidad, Gerente Financiero y Administrativo y Director del departamento de compras. Son ellos quienes tienen el conocimiento global del desempeño de la organización así como conocen sus principales falencias.

A este grupo se le capacitó principalmente en los requisitos de la norma que se deberían cumplir en cada proceso, se les explicaron los componentes de las caracterizaciones de procesos a realizar, así como los mecanismos para la identificación de actividades críticas en cada uno de ellos.

El segundo nivel estuvo constituido por el resto de los trabajadores, personas con diferentes niveles de escolaridad, bastante antiguas en la organización, encargados de ejecutar las diferentes actividades pero sin actuar como responsables de procesos, a este grupo se les dio a conocer la estructura por

procesos ya documentada, las secuencia de actividades desarrolladas por medio de procedimientos, instructivos, planes y protocolos con el fin de conocer el funcionamiento interno de la empresa y la vitalidad de su cargo en la misma.

Se les capacitó en temas como diligenciamiento de registros, presentación y análisis de la información, manejo y entendimiento de los indicadores de procesos y demás actividades que tuvieran relación con el área operativa de cada cargo en particular.

La capacitación y la formación fueron la herramienta fundamental para el logro de las metas planteadas, creando un espacio nuevo para la empresa, promoviendo el intercambio de ideas y el mejoramiento del actuar diario.

Como obstáculo en esta área se encontró la falta de tiempo de toda la organización, en este aspecto fue muy importante el respaldo de Gerencia y la perseverancia y astucia de la Coordinadora de Calidad para programar actividades que lograran llamar y mantener la atención, logrando crear una cultura educativa de exigente continuidad.

Se debió crear la cultura de trabajo en equipo que hasta entonces no hacía parte de su actuar, pero que se evidenciaba como gran necesidad para el logro de los objetivos internos, debido a que existía en la organización una forma de trabajo aislada por áreas donde no se conocía la colaboración conjunta. Así mismo se logró que el nivel gerencial delegara en el operativo actividades que le permitirían dedicarse a su tarea: decretar las directrices, modificarlas según se necesite y supervisar la correcta realización de las actividades.

Dentro del compromiso que adquirió la Gerencia con las actividades de capacitación y formación se destaca la creación del “Auditorio Casa Hermes” un sitio que se adecuó para sitio de reunión y trabajo en equipo. Además de la flexibilidad en el horario que se brindó a los trabajadores para recibir educación y formación fuera de las instalaciones de la empresa, logrando elevar el nivel educativo de toda la organización, facilitando la asimilación de conocimientos propios a la tarea.

### **7.1.1 Actividades de Sensibilización y capacitación**

Al inicio del proceso, por recomendación del consultor de calidad se realizó con todos los miembros de la empresa un taller de capacitación sobre el proyecto a iniciar en la empresa, este taller se dio el día 30 de Abril del 2005 en las instalaciones de FENALCO, en esta capacitación se dieron a conocer las razones para iniciar este proceso, los conceptos relacionados con la norma a implementar, la importancia del compromiso y la colaboración de todos los participantes, los beneficios de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y la metodología que se iba a poner en práctica para cumplir con los objetivos planteados.

El proceso de sensibilización se ejecutó arduamente través de todo el proceso, su objeto era recordar el nivel de compromiso que todos habían adquirido ante la implementación del Sistema, ayudando a disminuir los efectos de obstáculos encontrados como la resistencia al cambio, la desorganización en los procesos internos de la empresa, la contrariedad en las ordenes dadas por las diferentes figuras de autoridad, el rechazo a la cultura del registro y las prácticas deficientes de desempeño que estaban arraigadas.

Los temas a tratar fueron escogidos por la Coordinadora de Calidad teniendo en cuenta las necesidades presentadas por la empresa, entre las fuentes se pueden

destacar las evaluaciones de desempeño, las auditorías internas, los requerimientos de los trabajadores y la observación de las actividades realizadas diariamente.

Las capacitaciones se realizaron los sábados cada 15 días, hora y media en las instalaciones de la empresa, realizando diversas actividades como dinámicas, dramatizaciones, juegos, evaluaciones escritas, videos, para garantizar la atención del personal y no caer en monotonía, éstas se encuentran plasmadas en el Anexo 7 Programa de Capacitación y Formación.

Adicionalmente, de acuerdo a las observaciones en los sitios de trabajo y al nivel de evolución que adquirieron los trabajadores frente a los aspectos relacionados con la norma, la Coordinadora de Calidad realizó capacitaciones personalizadas que buscaban el desarrollo de habilidades en las actividades propias del cargo que influyeran en el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad, así como el aumento de la competencia de los mismos.

Como instrumentos asociados que apoyan las capacitaciones se encuentran la documentación entregada a cada uno de los trabajadores, se organizó un folder de calidad el cual incluye caracterizaciones de procesos, procedimientos, instructivos, planes de acción, planos y demás documentos relacionados con cada cargo, así como la información general de la empresa y los documentos resúmenes de las capacitaciones vistas.

Otra herramienta de sensibilización son las carteleras de calidad creadas para colocar en ellas otro tipo de información a nivel general, además de la creación de una intranet donde se anunciaban los cambios y transformaciones realizadas al Sistema de Gestión de Calidad.

Durante las capacitaciones se utilizaron medios como reproductores de video, plantas amplificadoras, computadores, papelógrafos, tableros acrílicos y papelería de todo tipo (folletos, carteles, tarjetas). , se contó también con la colaboración de los proveedores y de la gerencia de la empresa, quienes se vincularon con refrigerios y pequeños obsequios, que fueron entregados como incentivos a los trabajadores por su compromiso y participación.

**Figura 29:** Sensibilización ISO en Casa Hermes Ltda.



Cada una de las capacitaciones realizadas a nivel interno fue evaluada, en la siguiente figura se muestra el formato utilizado al cual se anexo el listado de asistencia a las capacitaciones, su diligenciamiento corresponde a la persona(s) encargadas de realizar la capacitación.

**Figura 30:** Evaluación de las capacitaciones

<b>CASA HERMES LTDA.</b>	<b>EVALUACION DE LAS CAPACITACIONES</b>
<b>1. Identificación de la capacitación</b>	
NOMBRE CAPACITACION:	
RESPONSABLE CAPACITACION:	
FECHA CAPACITACIÓN:	HORA CAPACITACION:
<b>2. Evaluación de la eficacia de la capacitación</b>	
RESPONSABLE EVALUACION:	
FECHA EVALUACIÓN:	
METODO DE EVALUACION	
Anexos? Si ___ No ___ Cuales _____	
<b>RESULTADOS</b>	
Formación eficaz ___ Formación no eficaz ___	
<b>ACCIONES A SEGUIR</b>	

F115-01

### 7.1.2 Asistencia a las capacitaciones

En el programa de capacitación y formación se puede observar las personas involucradas en cada capacitación, tanto a nivel interno como externo; se diseñó un formato para dejar evidencia de las actividades realizadas las cuales se puede observar en la figura 31. (Ver en el anexo 8 algunos registros de las mismas)



La eficacia de las capacitaciones se evaluó por medio de un indicador (ver anexo 4: (Cuadro de indicadores), sus resultados llevaron a modificar el método de evaluación puesto que el teórico escrito no era muy asimilado por los trabajadores debido a su nivel de escolaridad, se les dificultaba enormemente. Se nota la diferencia cuando se cambia a un método de evaluación práctico donde el trabajador deja ver sus capacidades y muestra de forma mas libre lo que recuerda de las capacitaciones y su forma de aplicación. Además la evaluación de desempeño fue clave para identificar los avances logrados en los trabajadores.

Es de resaltar la importancia de la cultura de capacitación y formación que se creó en la empresa, las actividades realizadas demostraron su éxito al lograr involucrar a todos los miembros de la organización en el proceso, venciendo las dificultades y deficiencias que se presentaban en un principio.

La comunicación fue la base del logro alcanzado, gracias a la constante retroalimentación entre las partes, se modificaron las actividades teniendo en cuenta las sugerencias de la organización y sus trabajadores.

Se logró interiorizar a los trabajadores la cultura de calidad y el mejoramiento continuo; el despliegue de la política, misión, visión y objetivos de calidad lo que se vio altamente reflejado en el mejoramiento del servicio al cliente logrando hacer sentir a los trabajadores partes fundamentales y actores claves de este proceso.

## **7.2 IMPLEMENTACIÓN**

Siendo esta una de las etapas más complejas en el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad debido a la resistencia al cambio por parte de las personas y los inconvenientes presentados en la difusión y uso de la documentación como tal, la empresa decidió en sus comienzos que como mecanismo de agilización, simultáneamente al proceso de socialización de la documentación, se llevaría a cabo su implementación, etapa que tuvo un constante acompañamiento por parte de la Coordinadora de Calidad quien hizo presencia ejecutando las correcciones y los ajustes necesarios, despejando las dudas de los trabajadores y brindándoles confianza haciéndoles saber la importancia de la cultura del registro.

Dentro de las etapas cumplidas en esta fase se encuentran:

### **7.2.1 Revisión de la documentación:**

En el momento de creación de cada documento, se revisaban diversos aspectos para evaluar la factibilidad de implementación. Dentro de los aspectos tenemos:

- Facilidad para su manejo (forma y tamaño del documento)
- Alta comprensibilidad
- Facilidad para su diligenciamiento (espacio para la información requerida)
- Presentación de la información
- Destino y utilización de la información

### **7.2.2 Validación de la documentación**

Cada documento, dependiendo de sus características atravesó una etapa de ajustes que fue basada en las opiniones de sus usuarios, esta etapa de prueba enriqueció de gran manera la estructura documental del Sistema de Calidad, el cual a la fecha posee documentos bastante elaborados y ajustados a las

necesidades diarias. Después de esta etapa de ajustes, en su mayoría no se ha requerido hacer modificaciones lo que ha colaborado en la estabilidad del Sistema y en la habilidad adquirida por los trabajadores para su diligenciamiento.

### **7.2.3 Implementación final de la documentación**

En esta etapa se realizó seguimiento a la utilización y diligenciamiento de los documentos, reuniendo a los trabajadores que presentaban dificultades para nivelarlos con respecto a los demás, se profundizó en la correcta aplicación, tratamiento, almacenamiento, conservación y disposición de los mismos.

Fue este el momento donde se detectaron fallas que llevaron a la creación de acciones correctivas y preventivas en cuanto al aspecto documental, las acciones de mejoramiento tomaron forma y se inició la utilización de la información para alimentar los indicadores de procesos anteriormente definidos y estructurados.

La metodología aplicada para la implementación final de la documentación se describe a continuación:

#### **7.2.3.1 Capacitación al personal**

Para cada uno de los procesos, se capacitó al personal involucrado dando a conocer y haciendo una explicación exhaustiva de las actividades que lo conforman, los formatos y registros relacionados incluyendo su forma de diligenciamiento y los indicadores desarrollados para la medición del proceso.

#### **7.2.3.2 Conocimiento de la documentación**

Se dio a conocer al personal, mediante talleres de diligenciamiento los diferentes procedimientos definidos para lograr la mejora continua del sistema, realizando ejemplos ilustrativos sobre el uso de los formatos y registros así como el análisis de los datos.

### **7.2.3.3 Entrega de documentos**

A los respectivos usuarios se hizo entrega de copias físicas y magnéticas para que fuera impresa en el momento requerido de los documentos indispensables según el cargo, así mismo se destinó un lugar en el almacén donde se podría acceder a las mismas.

### **7.2.3.4 Utilización de la documentación**

Se exigió a los usuarios utilizar los formatos para generar registros donde se evidencia la operación de cada documento.

### **7.2.3.5 Revisión de la documentación**

Periódicamente se revisó la documentación en cada puesto de trabajo por parte de la Coordinadora de Calidad, para verificar el buen uso de los formatos y el correcto desarrollo de las actividades descritas, el correcto diligenciamiento de la documentación, evidenciar el seguimiento y control en los procesos, detectar las no conformidades de los procesos, corroborar el seguimiento de las no conformidades encontradas y confirmar el almacenamiento de los mismos.

Los resultados de esta revisión eran comunicados a los diferentes responsables de procesos en reunión de Comité de Calidad, especificando los hallazgos encontrados, las observaciones y recomendaciones, los dueños de procesos eran los encargados de crear acciones que mejoraran los inconvenientes encontrados efectuando un seguimiento.

### **7.2.3.6 Análisis de datos y conformidad del sistema**

Periódicamente se verifica la conformidad del sistema, mediante los resultados

Obtenidos en los indicadores y el seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y planes de mejora ejecutados.

La verificación de la toma de acciones y su adecuado seguimiento se realizó mediante visitas a los puestos de trabajo por parte de la coordinadora de calidad donde se solicitaba la documentación que evidenciara la toma de acciones (registros de acciones correctivas y acciones preventivas), donde se evaluaba la eficacia de las acciones tomadas.

## **8. EVALUACIÓN**

Después de haberse cumplido en el proyecto las etapas de planificación, documentación, capacitación e implementación surge la necesidad de evaluar las actividades realizadas en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad de Casa Hermes Ltda. Esta evaluación se llevó a cabo mediante la realización de 2 auditorías internas, una preauditoría realizada por la firma consultora y la auditoría de otorgamiento (de la cual a la fecha de redacción del documento no se tiene el informe) con el propósito de verificar la conformidad y el cumplimiento de los estándares establecidos en la NTC ISO 9001:2000, determinando el mejoramiento del sistema como tal.

La evaluación del Sistema también se realiza mediante la revisión de Gerencia que se encuentra bajo la responsabilidad de la Representante de la Dirección: Ruby Stella López Becaria.

### **8.1 AUDITORIAS INTERNAS**

Las auditorías internas se llevaron a cabo teniendo en cuenta el procedimiento diseñado en la organización donde se define la metodología a seguir para su realización:

#### **8.1.1 Programación de auditorías (ver anexo 9)**

Las auditorías a realizar al Sistema de Gestión de Calidad de la organización deben ser programadas en conjunto por la Coordinadora de Calidad y el Comité de Calidad, éstas se realizan dependiendo de la importancia de la actividad auditada.

### **8.1.2 Conformación del equipo auditor**

Las auditorias al Sistema de Gestión de Calidad son ejecutadas por un equipo auditor escogido por el Comité de Calidad el cual está conformado por:

1. Auditor interno líder
2. 1 o más auditores internos

Como requisito básico para conformar este equipo se debe tomar en cuenta que estos funcionarios hayan recibido capacitación en fundamentos básicos de la norma NTC-ISO 9001:2000 y la norma NTC-ISO 19011:2002.

Con el fin de que las auditorias sean realizadas por personal independiente del área a auditar, el equipo debe ser formado por trabajadores de áreas diferentes.

### **8.1.3 Realización de auditorias**

Las auditorias al Sistema de Gestión de Calidad son realizadas por el equipo auditor interno definido en el programa de auditoria. La realización de la auditoria interna se hace de la siguiente manera:

- Elaboración del plan de auditoria, del cual es responsable el auditor líder y el cual debe estar plasmado en el formato: Plan de auditoria interna de Calidad

**Figura 32** Plan de auditoría interna de Calidad

<b>CASA HERMES LTDA.</b>				
<b>PLAN DE AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD</b>				
<b>FECHA Y LUGAR DE LA AUDITORIA:</b>				
<b>PROCESO(S) POR AUDITAR:</b>				
<b>REPRESENTANTE:</b>			<b>CARGO:</b>	
<b>OBJETIVO DE LA AUDITORIA:</b>				
<b>ALCANCE DE LA AUDITORIA:</b>				
<b>CRITERIOS DE LA AUDITORIA:</b>				
<b>FECHA Y LUGAR DE LA AUDITORIA:</b>				
<b>AUDITOR LIDER:</b>			<b>AUDITORES:</b>	
<b>OBSERVACIONES:</b>				
<b>ENTREVISTAS</b>				
FECHA	HORA	AUDITAR	AUDITOR	NOMBRE Y CARGO
<b>PREPARÓ:</b>			<b>APROBÓ:</b>	<b>FECHA:</b> F056-01

- Revisión documental de los procesos o actividades a auditar
- Elaboración de las listas de chequeo correspondientes.
- Realizar la reunión de apertura: se convocan los auditores y auditados para revisar el plan de auditoria previamente entregado y conocido por todos los involucrados.
- Recolección, verificación de la información y generación de hallazgos de la auditoria mediante entrevistas, los cuales se plasman en el formato Reporte de hallazgos de auditoria interna.

**Figura 33:** Reporte de hallazgos de auditoría interna

CASA HERMES LTDA.						
REPORTE DE HALLAZGOS DE AUDITORIA INTERNA						
AUDITORIA No:			FECHA:			
PROCESOS AUDITADOS						
NOMBRE DEL PROCESO	RESPONSABLE		CARGO			
AUDITOR LIDER		AUDITORES ACOMPAÑANTES				
PERSONAL ENTREVISTADO						
Nombre		Cargo				
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO			F	OM	NC	O
CONVENCIONES: F = FORTALEZA OM = OPORTUNIDAD DE MEJORA NC = NO CONFORMIDAD O						
FIRMA AUDITOR LÍDER:		FIRMA AUDITOR ACOMPAÑANTE:		FIRMA AUDITADO:		
				F053-01		

- Cuando se requiera hacer revisión de suficiencia del sistema de calidad se cuenta con la lista de chequeo de Evaluación del sistema de calidad.

- Reunión de cierre: se invitan a los auditores y auditados de las áreas, se definen las posibles diferencias y se describen los hallazgos.
- Ayudar a definir las acciones correctivas y preventivas a implementar, incluyendo los planes de acción correspondientes cuando sea el caso.

#### **8.1.4 Elaboración del informe**

El informe final de la auditoria interna debe ser realizado por el auditor líder y debe ser presentado al comité de calidad y a los responsables de las áreas auditadas en la reunión de cierre, debe contener:

- No conformidades encontradas
- Fortalezas y debilidades del Sistema de Gestión de Calidad.
- Resumen de la auditoria (conclusión general)

#### **8.1.5 Solicitud de Realización de Acciones Correctivas**

Después de dar a conocer el informe de auditoria a los auditados, la Coordinadora de Calidad mediante una carta solicita el diligenciamiento de las acciones correctivas que se han requerido y las cuales deben ser diligenciadas en el formato Reporte de acciones correctivas y preventivas.

Este reporte posee la siguiente información:

- Integrantes del equipo
- Descripción del problema actual o potencial
- Definición de las causas raíces
- Descripción de las acciones correctivas/preventivas a implementar
- Cierre de la acción

### **8.1.6 Seguimiento de acciones correctivas y preventivas**

De acuerdo a las acciones correctivas y preventivas que hayan sido reportadas, se lleva a cabo la verificación por parte de los auditores internos, así como la Coordinadora de Calidad realiza un minucioso seguimiento a cerca del estado de las mismas.

## **8.2 REVISIÓN POR LA GERENCIA**

La Gerencia por medio de su representante revisa el Sistema de Calidad a través de por lo mínimo una revisión anual, teniendo en cuenta los aspectos descritos en el numeral de la NTC ISO 9001:2000 referente a este tema. A continuación se muestran algunos aspectos importantes plasmados en las revisiones de gerencia realizadas a la fecha.

### **Revisión # 1**

**Período abarcado: febrero-septiembre de 2005**

## **RESULTADOS DE LA REVISION**

### **Resultados de auditorias**

Hasta la fecha no se realizado ninguna auditoría interna de calidad en la empresa, hemos tenido demora en la fase de documentación, debido a que nos ha tocado reestructurar varios aspectos a nivel organizacional, esperamos estar realizando nuestra primera auditoría interna a finales de año.

Se han iniciado las verificaciones a los diferentes procesos de la empresa sin ningún tipo de formalidad, esta actividad ha estado coordinada por Ingrid Cagua, Coordinadora de Calidad.

Se inició el proceso de formación de auditores internos de calidad, del cual hizo parte Luis Carlos López y Uriel López; la formación fue brindada por parte de QSH Calidad, nuestra firma consultora en el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

### **Retroalimentación del cliente**

Ya se tienen listos los formatos requeridos para iniciar la evaluación de servicio a nuestros clientes y empresas, las cuales se efectuarán en los próximos meses. Los formatos diseñados son encuestas de tipo cualitativo para los clientes (Entiéndase clientes como las personas que vienen a la empresa de forma personal para adquirir un producto) donde se pretende indagar a cerca de la satisfacción de los mismos; las otras encuestas son de tipo cuantitativo las cuales serán enviadas por la Asistente comercial a las diferentes empresas a las cuales se atiende.

La realización de la evaluación de servicio a "clientes" se realizará bajo el esquema de entrevistas personalizadas con cada uno de ellos, además la organización ha dispuesto recursos con el objeto de brindar un detalle al cliente que disponga de su tiempo para este tipo de actividad. La realización de estas encuestas es responsabilidad de la Coordinadora de Calidad.

Como otra herramienta para estudiar el nivel de satisfacción de nuestros clientes tanto internos como externos, se colocaron en el almacén 2 buzones de sugerencias con sus respectivos formatos. Estos buzones están para el acceso libre del público en general de acuerdo a sus necesidades.

En estos primeros meses se ha notado gran participación por parte de los trabajadores (clientes internos) en el uso de estos buzones, dejando sus quejas y sugerencias plasmadas allí las cuales han sido evaluadas, respondidas y en su mayoría solucionadas por los miembros del Comité de Calidad. Esperamos en los próximos meses brindar solución a todas sus

inquietudes, teniendo en cuenta que algunas de ellas requieren de inversión económica.

Los clientes (externos) que llegan a nuestro almacén también han hecho uso de los buzones de sugerencias, hasta el momento, se nota bastante variación en el nivel de su satisfacción de un mes a otro. La mayoría de los casos responden a problemas puntuales que han sido solucionados por los miembros de la organización.

### **Desempeño de los procesos (indicadores)**

En este momento no existen indicadores establecidos de los procesos que se llevan a cabo en la organización, a pesar de eso existen en algunos procesos parámetros de medición que han sido alimentados a través del tiempo, algunos de ellos son progresiones de los niveles de compra y venta así como sus comparativos de acuerdo a la época con años anteriores; el manejo de este tipo de parámetros están bajo la responsabilidad de la Ing Ana Isabel López y de la Ing Ruby Stella López. Esperamos en los próximos meses organizarlos permitiendo su utilización en las diferentes áreas de la empresa, así como crear e implementar los concernientes a los demás procesos.

### **Conformidad del servicio**

Desde el inicio de este proceso se han notado grandes falencias en este aspecto, aunque el concepto dado por nuestros clientes no es el mas bajo consideramos que podemos mejorarlo en grandes cantidades. La Gerencia ha tenido conocimiento de los diferentes problemas presentados en este aspecto, en los cuales se está trabajando en compañía del personal

trabajador.

Se inició con un programa de capacitación y formación para los trabajadores liderado por Ingrid Cagua donde se fortalece el área del servicio al cliente, conformidad del servicio y todos los aspectos derivados de éste, para esto nos apoyamos en la ARP, EPS y en los fondos de pensiones y la caja de compensación familiar. La organización ha destinado los recursos necesarios a invertir como han sido el sitio de reunión, materiales usados, elementos de motivación para los trabajadores, etc.

Como aspecto importante destaco la creación de cultura hacia el servicio al cliente que se ha iniciado en nuestra empresa, se ha notado en grandes proporciones los cambios y mejoras que ha tenido el servicio, así como la actitud mostrada a nuestros clientes

Presentamos dificultades en el servicio prestado a nivel telefónico, debido a la demora en las transferencias de llamadas y en la atención personalizada, en este campo hemos creado los protocolos de servicio al cliente, y se trabajará por mejorar los tiempos de espera en la línea de nuestros clientes.

### **Estado de acciones correctivas y preventivas**

Se han creado un número considerable de acciones correctivas en los procesos aunque tenemos ausencia de acciones preventivas, la mayoría de las acciones a la fecha están sin cerrar, en la actualidad, están bajo cargo de la Coordinadora de Calidad de la empresa.

Se han realizado capacitaciones sobre estos temas con el personal para hacer más eficiente el manejo de las mismas y lograr adquirir la destreza en la elaboración y redacción de todas las acciones propuestas.

A los trabajadores se les ha dificultado su diligenciación, para esto se cambió el formato con el fin de hacerlo mas accequible al personal trabajador.

Así mismo se ha venido realizando llamados de atención a los miembros del Comité de Calidad para que lleven a cabo el cierre de las acciones hasta el momento elaboradas.

### **Seguimiento de las revisiones previas de la gerencia**

Esta es la primera Revisión de Gerencia que realiza en la empresa desde la implementación del Sistema de Gestión de Calidad. Desde el inicio del proceso, se han estado haciendo revisiones a las diferentes actividades realizadas pero ninguna se ha plasmado por escrito, a partir de la fecha se realizan las revisiones cada 8 meses.

### **Oportunidades de mejora**

Hasta el momento debido a la fase en el proceso en el que nos encontramos (documentación-implementación), se han observado diversas oportunidades de mejora en todas las áreas y procesos en la empresa, puedo destacar la mejora que se viene realizando en el arreglo y mejoramiento de bodegas, así como en la infraestructura del almacén. Aunque el cambio se ha notado, todavía existe oportunidades de mejora en todas las áreas de la empresa; por parte de la Gerencia existe toda la disposición que requiera este tipo de situaciones.

### **Necesidades de cambio del S.G.C**

Hemos visto grandes dificultades en el desarrollo de las actividades con algunos trabajadores, debido a la forma como se ha venido trabajando años atrás se nos ha dificultado realizar los respectivos llamados de atención y en algunos casos efectuar los despidos necesarios, por lo tanto estamos

evaluando la posibilidad de efectuar cambios en el sistema de contratación de personal.

Hace falta ejecutar diferentes actividades que ayudarán en el mejoramiento y desarrollo del talento humano, como por ejemplo, exámenes médicos, pruebas psicotécnicas y demás por lo que se está estudiando la propuesta de cambio de contratación de personal por medio de una empresa de servicios temporales.

Se tuvo que prescindir de la presencia del Señor Miguel López del Comité de Calidad y del Sistema de Gestión de Calidad como tal, debido a los continuos tropiezos que se han encontrado y a las dificultades que esta persona representa para el mejoramiento continuo de la organización.

Necesitamos hacer una modificación de personal en las bodegas de la empresa, debido a los problemas que se han ocasionado con Nestor López quien ha mostrado falta de responsabilidad y colaboración antes los cambios implementados hasta el momento.

### **Política de calidad**

La política de calidad ya ha sido definida por los miembros del Comité de Calidad y divulgada a todos los miembros de la empresa en forma física, además se han realizado talleres de sensibilización, donde se ha compartido la misma y se ha analizado desde los diferentes cargos de la empresa. En la primera reunión realizada con los trabajadores se hicieron unas pequeñas modificaciones las cuales fueron aprobadas por la Gerencia.

La política actualizada ha sido colocada en cartelera para su divulgación, además se está pensando colocarla en diferentes herramientas de oficinas como carnets, porta clips, protectores de pantalla, etc.

## **Objetivos de calidad**

Se ha tenido confusión en la definición de los mismos, en todo momento sufren modificaciones, no están claramente definidos respecto a lo que se pretende en la organización, esperamos tenerlos listos en las siguientes semanas para iniciar el proceso de divulgación e implementación con la planta trabajadora de la empresa.

## **Mejora del S.G.C de los procesos y del servicio prestado**

Sin duda alguna todos los procesos de la empresa han mejorado notablemente, en la primera etapa la organización ha provocado caos pero ya se nota cambio en la cultura de los trabajadores, se están acostumbrando a los controles aunque los mismos no han dejado de crear un poco de resistencia al cambio, se han detectado los problemas que se presentan a diario con los clientes y se está trabajando fuertemente en este aspecto, se ha tratado que los trabajadores entiendan la importancia que tiene el cliente y lo que representa su fidelidad a nuestra empresa.

## **Necesidades de recursos para las mejoras resultantes**

Los cambios que se vienen realizando y los que se tienen programados implementar representan un monto de dinero considerable debido a las magnitudes de los mismos y al deterioro de la infraestructura de la empresa. Entre los cambios programados están arreglo de techos, de piso, cambios de estantería, pintura de todo al almacén, re acondicionamiento del sitio para reuniones.

En la parte de la capacitación y formación de nuestro personal también se requiere destinar herramientas para las capacitaciones como computador

portátil, proyector de video, papelería en general y dinero para la contratación de algunos capacitadores.

Así mismo se ha destinado inversiones de tiempo en que se ha dejado de laborar por ayudar al mejoramiento de la empresa en general.

Se requiere además una dedicación de tiempo extra por parte de los miembros del Comité de Calidad con el fin de llevar a cabo las actividades que se encuentran pendientes bajo su responsabilidad.

## **OBSERVACIONES**

Sin lugar a dudas ya se inician a ver los resultados de este proceso, aunque ha sido bastante difícil y complicado, la contratación de la coordinadora de calidad ha dinamizado bastante el proceso aunque recibió el sistema en un 5% y atrasado respecto al 23% de lo que se había programado.

En este tiempo hemos visto que el proceso inició con mucha fuerza, las personas estaban bastante motivadas y existía mucho entusiasmo por aprender, esta última parte del período se ha visto muy afectada por el descontento del personal causado por los controles que se han colocado, se tuvo que realizar el despido de Beatriz Rangel lo que ha creado caos y temor, en general estamos pasando por una etapa de desconcierto general, inclusive en el nivel gerencial con el cual hemos tenido complicaciones por su compromiso.

Dentro de los cambios importantes a resaltar en este período puedo anotar: Implementación del programa de capacitación y formación para los trabajadores, así como la adecuación de un lugar en la empresa para esta finalidad.

Despido de Beatriz Rangel debido a deficiencias en su desempeño laboral  
Inicio en el arreglo de infraestructura del almacén, incluyendo bodegas, oficinas, techo, mostrador, talleres y baños.

Se empiezan a ejecutar controles en los diferentes procesos y en los trabajadores; se inician a cumplir las sanciones y memorandos.

Se documentan algunas de las actividades realizadas en los diferentes procesos.

Se intensifica el estado de orden y aseo en las instalaciones de la empresa.

Al principio gran resistencia al cambio por parte de los trabajadores, poseían una mentalidad renuente a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, luego pasaron a un estado de motivación pero en la actualidad están un poco decaídos y desanimados.

Salida de Miguel López del Sistema de Gestión de Calidad

Aumento de comunicación desde el nivel operativo al gerencial por medio de la Coordinadora de Calidad.

Establecimiento de responsables en los procesos, creando los manuales de funciones para cada cargo.

Se ha mejorado la atención y el servicio brindado al cliente, sus problemas empiezan a ser nuestros problemas.

Hemos disminuido el nivel de contradicción de las órdenes dadas a los trabajadores por la parte gerencial, debido a que existe comunicación en las reuniones del Comité de Calidad, todos estamos más enterados de lo que ocurre a nuestro alrededor.

Esperamos seguir mejorando y apoyando este proceso, la idea es sacar el máximo beneficio de la implementación de este sistema.

## **Revisión # 2**

**Período abarcado: octubre-mayo de 2006**

### **RESULTADOS DE LA REVISION**

#### **Resultados de auditorias**

Ya tuvimos nuestra primera auditoría interna de calidad la cual fue realizada en dos partes: 29 de noviembre y 10 de diciembre de 2005, estuvo a cargo de nuestro consultor de calidad Fernando Aristizabal y de nuestros auditores internos Luis Carlos López y Uriel López.

Los trabajadores se encontraban bastante nerviosos, pues era la primera vez que se enfrentaban a una situación como esa, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

### **AUDITORIA DE 29 DE NOVIEMBRE**

Como aspectos fuertes fueron destacados el compromiso a nivel gerencial con el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad y la responsabilidad, disponibilidad y competencia mostrada por los trabajadores en el logro de sus objetivos.

Dentro de los aspectos débiles se evidenciaron ausencia de las revisiones de gerencia las cuales no estaban listas a la fecha, la informalidad en la realización de algunas actividades como las acciones correctivas y preventivas las cuales han causado dificultad debido a su formato que fue cambiado.

Falta evaluar las competencias de algunos cargos que inciden en el SGC como los auditores internos.

Hay deficiencia en la parte de metrología, los equipos y herramientas usadas en la labor diaria no han sido calibrados ni identificados.

Debemos mejorar considerablemente el orden y aseo de las instalaciones, ayudando esto a mejorar la preservación de los productos la cual se ha visto afectada.

Hace falta utilizar debidamente la información en la toma de decisiones que ayuden a mejorar continuamente la organización.

### **AUDITORIA DE 10 DICIEMBRE**

En esta auditoría se evidenciaron como aspectos fuertes la disposición del personal auditado, el conocimiento de la política de calidad y la preocupación de la gerencia por capacitar a sus trabajadores.

Como puntos débiles notamos el desconocimiento de algunos trabajadores a cerca de sus funciones, la dificultad en el manejo de las acciones correctivas y preventivas y las ausencias de calibraciones.

En general los auditores notaron progresos en algunas áreas pero grandes falencias en otras, se debe trabajar en la resistencia al cambio de las personas y mejorar comunicación en la organización.

Como conclusión general de esta auditoría, no dimos cuenta que nos hace falta muchísimo trabajo y compromiso de todos; si no trabajamos en equipo no lograremos alcanzar con éxito este proyecto, esta auditoría funcionó como un despertar a todo aquello que nos hace falta, es compromiso de nosotros como Gerencia apoyar este proceso hasta su culminación.

Es necesario que exista mucha seriedad en la programación de las auditorias debido a que hemos observado incumplimiento del programa, el personal ha perdido la confianza en este proceso debido a que siempre se les queda mal. Se realizará un llamado de atención al proceso de Calidad y al Consultor para que proyecten la imagen que esta actividad se merece. Tenemos pendiente una auditoría interna de calidad.

### **Retroalimentación del cliente**

En el mes de noviembre se realizaron las encuestas de satisfacción al cliente por parte de la Coordinadora de Calidad en las instalaciones de la empresa. Se realizaron entrevistas personalizadas con cada uno de los clientes, advirtiéndoles que requeríamos de la máxima seriedad y sinceridad a cerca de nuestro actuar, pues esto sería la base para nuestro mejoramiento continuo.

Fue una encuesta cualitativa de donde concluimos que:

La mayoría de nuestros clientes llegan al almacén con grandes expectativas de compra, es importante la exhibición de los productos y el ofrecimiento de promociones pues esto influye notablemente en la decisión de compra.

Los productos vendidos la mayoría de veces son probados delante del cliente lo que nos ayuda a controlar los productos no conformes en el momento de la venta, los productos que no son probados son aquellos que disminuyen o acaban con su vida útil.

Los vendedores de mostrador están satisfaciendo las necesidades de información de nuestros clientes, brindando una buena asesoría y trato, hemos visto la necesidad de seguirlos capacitando en temas referentes a la parte técnica, para que mejoren sus conocimientos y tengan mayor seguridad a la hora de ofrecer los productos.

Los productos salen del almacén en buen estado, aunque las instalaciones de la empresa no son del máximo agrado de nuestros clientes; gran parte de ellos opinan que están demasiado saturadas y desordenadas. En general los clientes tienen una buena imagen de la empresa, nos recuerdan como una empresa de tradición que ofrece productos de calidad, donde encuentran respaldo y garantía a sus productos.

También se evaluó el servicio brindado a las empresas por medio de una encuesta cuantitativa que en su mayoría no fue devuelta a la empresa, se enviaron por fax y de manera personal por medio del mensajero. Los resultados en este campo fueron buenos, aunque no se tienen los datos suficientes para asegurar la calidad del servicio prestado. Para próximos períodos esperamos presionar más a las empresas y asegurar la llegada de la encuesta de evaluación de servicio.

La utilización de los buzones de sugerencia por parte de clientes internos ha disminuido notablemente en este período, seguiremos motivando a los trabajadores para que participen de esta actividad pues son ellos quienes nos dan pautas para el mejoramiento de nuestra organización. En referencia a los

clientes externos, hemos aumentado la participación notando una buena evaluación parte de los mismos; esperamos continuar así.

### **Desempeño de los procesos (indicadores)**

Terminando el 2005 no se tenían indicadores de proceso, a principios el 2006 se inició a trabajar con los responsables de proceso sobre éstos, hemos encontrado bastante dificultad en su creación e implementación; en la actualidad, ya se han definido los indicadores para cada proceso aunque no se han implementado en su totalidad, solo 2 procesos están tabulando los datos correspondientes al movimiento del proceso.

Uno de los procesos que implementan sus indicadores es talento humano, se ha visto que el desempeño de uno de ellos: Eficacia de las Capacitaciones está muy bajo debido al nivel de recordación de los trabajadores al ser evaluados, esto debido a que se les dificulta el nivel de aprendizaje, por eso hemos iniciado con capacitaciones estilo taller, no tan teóricas, donde se les coloca a los trabajadores a crear situaciones a partir de su experiencia en la empresa. Aunque este tipo de capacitaciones son difíciles de evaluar, nos pueden dar un mejor resultado por el tipo de trabajadores que posee la empresa.

### **Conformidad del servicio**

El servicio ha mejorado notablemente en este período, los trabajadores han cambiado su mentalidad hacia el cliente (externo) y ya se preocupan en su mayoría por lograr su satisfacción. Hacia el cliente interno no hemos visto mucha mejora, existen trabajadores que no colaboran a sus compañeros en la información requerida para que éstos realicen correctamente sus funciones. En ocasiones, el ambiente se torna muy tenso lo que dificulta aún mas el correcto

transitar de las actividades diarias.

Como aspectos a destacar tenemos que los vendedores de mostrador se han capacitado más en la parte técnica, están muy interesados en aprender más acerca de los productos, piden más asesoría por parte del Director del Departamento de Compras. Además se están preocupando por disminuir los tiempos de espera de los clientes en el mostrador. Los vendedores han aprendido a manejar un poco el cliente, sus estados emocionales para lograr que el servicio brindado sea exitoso, ya no se ve la competencia entre vendedores por los montos de las ventas a realizar, los cambios y devoluciones se están haciendo con mayor facilidad, se ha dado mayor autoridad al jefe de área en este campo.

En el servicio telefónico, todavía presentamos grandes problemas, no existe una persona responsable del teléfono y de la transferencia de llamadas, los tiempos de espera son muy grandes, no se brinda la información al cliente, pues la mayoría de veces se está ocupado con otro. En cuanto a esto hemos tratado de redistribuir las funciones del personal, para lograr liberar una persona para que se dedique a esto pero ha sido bastante complejo. Necesitamos de manera urgente mejorar esta situación puesto que afecta gravemente nuestra imagen con los clientes.

### **Estado de acciones correctivas y preventivas**

Después de la auditoría interna de calidad, los diferentes miembros de la organización han levantado acciones correctivas y preventivas sobre las no conformidades encontradas, con el cambio del formato de Reporte de acciones ha mejorado en gran cantidad su diligenciamiento, ya se les hace mas fácil entender la forma de crear las acciones.

Un aspecto en el que hay que trabajar en gran medida es el cierre de las mismas, los responsables de los procesos no ha tenido constancia en esta

labor, se encuentran en su mayoría todas las acciones abiertas, además las personas que las crean no se han interesado por saber su estado.

Este aspecto se irá a tratar en próximas capacitaciones con el fin de concientizarlos un poco mas a cerca de esta situación.

Como Gerencia presionaré a los responsables de los procesos para que lideren con éxito esta actividad.

### **Oportunidades de mejora**

Siguen existiendo oportunidades de mejora en todos los procesos, ha mejorado notablemente la gestión de almacenamiento y bodegaje así como la infraestructura el almacén. De gran importancia la mejora a lograr con la organización del proceso contable, ya que afecta en gran medida la empresa en general.

### **Necesidades de cambio del S.G.C**

Hemos vivido diversos cambios en la organización de los procesos de la empresa, en este tiempo se han cambiado los responsables de cada uno, hecho que afecta en gran medida el sistema de gestión de calidad.

Otro cambio relevante a realizar en el Sistema de Gestión de Calidad es el cambio a sufrir en la Coordinadora de Calidad quien abandona nuestra empresa pero quien será la responsable del Sistema de Gestión de Calidad hasta la auditoria de certificación.

Procederemos a buscar la persona mas apta para este cargo e iniciar el proceso e empalme en las actividades realizadas.

### **Política de calidad**

Los trabajadores ya interiorizaron la política de Calidad de la empresa mediante los talleres de divulgación realizados con los mismos, además se mandaron a

enmarcar y fueron colocadas en los sitios de acceso de los trabajadores.

En los últimos días se cambió la política de calidad por recomendación del consultor de calidad, la fue entregada a todos los trabajadores colocado en los diferentes sitios de trabajo

### **Objetivos de calidad**

A la fecha, ya están definidos los objetivos de calidad los cuales fueron elaborados en colaboración del asesor de calidad, además de la creación de los indicadores de los mismos los cuales están bajo responsabilidad de la Coordinadora de calidad. No se tienen datos hasta el momento ya que se está trabajando en la forma de obtenerlos, de esta actividad son responsables los diferentes procesos que intervienen.

Esperamos en los próximos días observar el comportamiento de los mismos a través del tiempo.

### **Mejora del S.G.C de los procesos y del servicio prestado**

Todos los procesos hasta el momento han tenido mejoras en toda su extensión, así como el servicio brindado a nuestros clientes a excepción del servicio telefónico con el cual seguimos teniendo problemas. Una de las grandes mejoras logradas fue en el proceso de Talento humano con la elección de Gente Útil para la contratación de personal, la cual ya se realiza de la forma más adecuada para la empresa y el trabajador.

Así mismo cabe resaltar la reestructuración de nuestra página Web, la cual brinda mayor información y es más accequible en su forma de contacto para el cliente.

Otra mejora a realizar es el cambio del sistema de información a otro tipo de base de datos que permita ser más flexible al usuario y estar adelantados

tecnológicamente.

El Sistema de Gestión de Calidad se cambió al sistema operativo de Windows lo que mejora la utilización del tiempo en el trabajo, además se tiene la opción de usar herramientas más sofisticadas y accequibles al usuario.

### **Necesidades de recursos para las mejoras resultantes**

Para las reformas físicas que se tiene programado seguir realizando se requiere un gran monto de recursos económicos los cuales oscilan entre 4 y 5 millones de pesos para iniciar el cambio o arreglos de pisos, restauración de la vitrina principal, re acondicionamiento de estantes en bodegas y mostrador. Además se requiere tiempo y esfuerzo por parte de los trabajadores del proceso contable para los acondicionamiento de los procesos a realizar.

Se requiere inversión en cambio de equipos viejos y obsoletos para mejorar la infraestructura de la empresa.

### **OBSERVACIONES**

Ya vemos más cercano el logro de nuestra meta: La certificación de nuestro Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001:2000, lo que ha significado grandes esfuerzos por parte de todos. En este momento el personal está motivado con el logro de la misma, esperamos que sea muy pronto, ya se inició a cotizar con varias entidades.

Dentro de los cambios logrados en este tiempo puedo resaltar:

Cambio en el sistema de contratación de personal, ya no se realiza de forma directa por la empresa sino con una empresa de servicios temporales lo que ha representado grandes ventajas aunque se han incrementado en gran medida los costos de personal.

Consecución en los cambios de infraestructura del almacén, resalta la demarcación de las bodegas y la pintada de estantes de primer y segundo piso. Ayudas psicológicas y terapias brindadas a los trabajadores de la empresa logrando mejorar en gran parte el estado de los trabajadores y del clima laboral. Cambio en el almacenista de las bodegas, lo que ha mejorado notablemente el trabajo realizado y el estado de las mismas.

Entrega de incentivos a los trabajadores de la empresa, se han organizado actividades para lograr motivación en la realización de labores, se ha estimulado el esfuerzo, el cambio y colaboración con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Se ha iniciado el mantenimiento y la calibración de las máquinas, herramientas y equipos utilizados en la atención al cliente.

Se han mejorado los criterios de compra de los responsables de estas actividades, se tiene más control sobre este proceso y ya existe comunicación con nuestros proveedores.

Mejora en la atención del cliente, disminuyendo algunos tiempos de realización de las actividades.

Venta de chatarra y disminución de espacios en las bodegas para darles mejor utilización.

Mejora en la dotación del personal, es más cómoda y acorde a las diferentes labores realizadas, además se tiene más en cuenta la opinión de los trabajadores.

Aumento de interés de los trabajadores por capacitarse en diversas áreas y disponibilidad de los recursos por parte de la empresa para este tipo de actividades.

### **8.3 RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN**

Como resultado de las auditorias realizadas éstas generaron informes finales, que son propiedad de la empresa que los genera y de quienes los reciben, y se deben tratar con mucha confidencialidad. Como excepción particular, se exponen a continuación, los principales hallazgos (fortalezas y debilidades) de la preauditoría del Sistema de Gestión de Calidad realizada el 24 y 25 de Agosto de 2006 por Edward Silva de la firma QSH Calidad Consultores, las acciones correctivas que se generaron al respecto así como una conclusión general de la preauditoría. Las otras dos auditorias no se muestran por la cantidad de no conformidades encontradas teniendo en cuenta que la Gerencia de la empresa por solicitud del consultor definió que toda observación por mínima que fuera, sería tratada como una no conformidad.

#### **8.3.1 Aspectos favorables encontrados**

- “La Gerencia está comprometida con la implementación y mejora del sistema de calidad a través del cumplimiento de las responsabilidades asignadas por el sistema de calidad, del suministro de los recursos necesarios y el seguimiento a todas las actividades de desarrollo del SGC.
- La gerencia muestra alto nivel de profesionalismo, conocimiento y experiencia en el negocio.
- Se evidencia alto nivel de involucramiento y compromiso por parte del personal de la organización, en las actividades de desarrollo y mejora del Sistema de Calidad.
- El recurso humano es consciente de la importancia de su contribución en el cumplimiento de las responsabilidades asignadas para la obtención de un alto nivel de calidad en la percepción del cliente.
- Se observa un alto sentido del orden, e infraestructura adecuada a las necesidades de la organización.

- La organización muestra un alto nivel de experiencia y conocimientos técnicos para garantizar un alto nivel de calidad en los productos y servicios entregados al cliente, esto se evidencia en su amplia trascendencia en el mercado desde 1954.”<sup>10</sup>

### 8.3.2 Aspectos Débiles encontrados (no conformidades, observaciones y observaciones críticas al SGC)

Para mostrar de manera condensada, se listan las no conformidades detectadas en el sistema por el auditor, la acción posterior ejecutada en la empresa para corregir cada no conformidad y el responsable de la misma.

**Tabla 1:** Aspectos débiles en la preauditoría

<b>NO CONFORMIDAD/OBSERVACION/OBSERVACION CRITICA AL SGC</b>	<b>ACCION PARA CORREGIR LA NO CONFORMIDAD</b>	<b>RESPONSABLE DE EJECUCION</b>
Verificando como el proceso de mantenimiento y el de sistemas contribuye con el cumplimiento de los objetivos de calidad se pudo observar que no hay un objetivo que se pueda alinear directamente con sus indicadores de gestión.	Realizar una modificación a los objetivos de Calidad, crear unos que tengan relación directa con estos procesos de acuerdo a las actividades realizadas en éstos.	Comité de Calidad
Aunque se planifica y realiza la calibración, verificación y mantenimiento de la mayoría de los instrumentos de medición, no se pudo evidenciar registros de calibración, verificación y/o mantenimiento de las balanzas	Diseñar un formato para evidenciar la verificación de estas herramientas, así como solicitar a la empresas respectivas los certificados de calibración de los patrones adquiridos y su trazabilidad	Director del Departamento de Compras

<sup>10</sup> Tomado de informe final de auditoría QSH Calidad Consultores, CHERMES 35-2006

<p>ni de las cintas métricas utilizadas en los medidores.</p>		
<p>Aunque se tiene los indicadores del proceso de mantenimiento, de compras u bodegas, de sistemas, de Calidad y Talento Humano y sus datos en los períodos establecidos, no se pudo evidenciar el análisis de éstos datos ni su entrega formal a la Gerencia para su respectivo seguimiento</p>	<p>Realizar la capacitación en diferentes técnicas de análisis de datos que permita la toma de decisiones basada en los datos. Así mismo estandarizar la manera de presentación del análisis de indicadores a Gerencia.</p>	<p>Comité de Calidad</p>
<p>Aunque se tienen acciones correctivas y preventivas en el proceso de mantenimiento, de compras no se pudo evidenciar acciones correctivas para algunas no conformidades encontradas en la auditoría del 4 de julio del 2006</p>	<p>Levantar las acciones respectivas a las no conformidades encontradas en la auditoría interna del 4 de julio de acuerdo al informe de la auditoría y sus respectivos hallazgos</p>	<p>Director del departamento de Compras</p>
<p>Aunque el proceso ya tiene sus indicadores definidos, no se pudo evidenciar el comportamiento del indicador % de entregas tardías</p>	<p>Diligenciar el formato establecido para evidenciar el comportamiento de este indicador</p>	<p>Coordinadora de Almacén y despachos</p>
<p>Aunque se evidencia la revisión por la dirección y el seguimiento de los indicadores de gestión de los procesos; no se pudo evidenciar un análisis de los datos de los indicadores en el cual se pudiera detallar y determinar si se quiere la toma de acciones correctivas para aquellos que no cumplan las metas establecidas y o la</p>	<p>Modificar el cuadro resumen de indicadores de tal manera que se pueda determinar el nivel del cumplimiento de cada indicador como alto, medio y bajo, donde a partir del nivel medio se deben levantar las acciones correctivas pertinentes.</p>	<p>Comité de Calidad</p>

manera de saber si cumplieron o no la meta establecida.		
Aunque físicamente ya se distribuyeron los procedimientos e instructivos del SGC, algunos registros de distribución no están completamente diligenciados.	Completar los registros de distribución con las personas que se encuentran ausentes en la empresa a la fecha	Coordinadora de Calidad
Aún no se ha hecho aprobar la última versión y no se ha distribuido una copia controlada del manual de calidad a los cargos enunciados en la distribución de dicho documento	Aprobar, emitir y distribuir el manual de Calidad de la empresa como se especifica en el documento.	Coordinadora de Calidad, Subgerente
El listado maestro de documentos se encuentra desactualizado	Actualizar el listado maestro de documentos de acuerdo a las variaciones realizadas en la documentación	Coordinadora de Calidad
El programa de auditorias internas 2006 no está actualizado ni tampoco se le ha realizado seguimiento	Actualizar el programa de auditorias realizando el seguimiento y los ajustes respectivos a la fecha	Coordinadora de Calidad

### 8.3.3 Conclusión general de la preauditoría

“Se sugiere a la Gerencia de la organización, tomar en cuenta las anteriores observaciones dadas, mas las que particularmente se le retroalimentaron a cada proceso y a las que contienen los formatos de hallazgos de auditorias para que corrijan cada debilidad específica y multiplique la acción de mejora hacia otras actividades y otros procesos.

Para mayor seguridad en el resultado de la auditoría de otorgamiento recomendamos trabajar con énfasis en la adecuación de algunos indicadores de gestión el análisis de datos, el complemento de la revisión por la Dirección la liberación, distribución y control de los documentos del SGC en general y el tratamiento apropiado a las demás observaciones dadas en esta preauditoría”<sup>11</sup>

#### **8.4 AUDITORÍA DE OTORGAMIENTO**

Después de evaluar las opciones presentes en el mercado en cuanto a organismos certificadores, la alta Gerencia de Casa Hermes Ltda. Escogió los servicios prestados por el ICONTEC, en este momento la Coordinadora de Calidad diligenció el formulario de información previa, luego se procedió a la firma del contrato y por ultimo se realizaron los ajustes al plan de Auditoría.

La Auditoría de otorgamiento se realizó el día 17 y 18 de Octubre de 2006, contando con la presencia del Auditor líder Carlos Alfredo Rueda, un Ing. Electricista como experto técnico y un auditor en formación.

El 18 de octubre los auditores comunicaron su decisión a la empresa de recomendarla para la certificación del SGC.

A la fecha aun no se tiene el informe final de la auditoría ni el certificado el cual está proyectado recibirse a finales de Noviembre del 2006.

---

<sup>11</sup> Tomado de informe final de auditoría QSH Calidad Consultores, CHERMES 35-2006

## 9. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

### 9.1 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

Los objetivos propuestos al inicio del proyecto y el desarrollo de las actividades planteadas se relacionan a través de todo el documento tal como se explica en la siguiente tabla:

**Tabla 2:** Cumplimiento de objetivos

<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
Diseñar e implementar un sistema de Gestión de Calidad, Bajo la norma NTC-ISO 9001/2000, para la comercialización de productos eléctricos, electrónicos y equipos especializados de alta tecnología.	El nivel de cumplimiento de este objetivo se evidencia a través de los objetivos específicos
<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
Realizar un análisis que permita establecer el estado actual de la empresa, la cultura organizacional, con el fin de identificar el nivel de cumplimiento de los requisitos respecto a la norma NTC ISO 9000:2000	Este análisis se plasmó por medio de un diagnóstico organizacional realizado el día 25 de abril del 2005 el cual se puede observar en el anexo 1
Documentar los procesos internos de la empresa, así como las demás herramientas pertenecientes al Sistema de Gestión de Calidad que apoyen la organización y el control en la empresa "Casa Hermes Ltda."	En el capítulo 2 se describe detalladamente el proceso de elaboración de la documentación del SGC que permitió asegurar el eficaz desempeño de los procesos, dando cumplimiento a los requerimientos plasmados en la NTC ISO

facilitando la mejora de la misma.	9001:2000
Ejecutar planes de mejoras, acciones correctivas y preventivas que faciliten el desarrollo exitoso, pleno y organizado de la empresa.	En el Capítulo 4 de este documento se muestran algunas de las acciones tomadas y planes de mejora implementados tendientes a lograr la mejora continua de la organización.
Acompañar a “Casa Hermes Ltda.” en el proceso de diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad, hasta el cumplimiento de los requisitos previos a la auditoría de certificación, enfocado hacia el mejoramiento continuo de la organización.	En el Capítulo 4 de este documento se muestra el avance del proyecto a la fecha, el cual sobrepasó el objetivo propuesto llevando a la empresa hasta la certificación de su SGC.
Lograr una interacción sistémica entre las diferentes áreas de la empresa con el objetivo de lograr la completa satisfacción de sus clientes, logrando fortalecerse internamente y destacándose en el entorno donde se desenvuelve.	A través de todo el documento se destaca la forma como la empresa ha evolucionado, implementando nuevas formas de trabajo en equipo, integrando todas su fuerzas conjuntamente para el logro de los objetivos propuestos, muestra de esto es el logro de la certificación del SGC.
Crear una cultura de capacitación en los trabajadores del área operativa y administrativa, logrando mejorar todas sus fortalezas y competencias con el fin de apoyar la implementación del Sistema de Gestión de Calidad	En el Capítulo 3 del documento se muestra la forma como las competencias en base a educación, formación, habilidades y experiencia de cada uno de los trabajadores se ha elevado, así mismo se demuestra el compromiso de la organización en el programa de capacitación que ha llevado hasta la fecha (ver anexo 7).
Realizar auditorías internas con el fin de controlar y verificar el cumplimiento y la eficacia de los parámetros establecidos en el	En el capítulo 4 del documento se puede ver la metodología usada en la realización de las auditorías internas, se destaca la realización de 2 de ellas y una

Sistema de Gestión de Calidad, efectuando los ajustes necesarios requeridos para su mejoramiento.	preauditoría de la cual se muestran los resultados.
---	---

## **9.2 CUMPLIMIENTO DEL PDT**

El proyecto en un principio estaba programado para un año de ejecución pero debido a los problemas internos que surgieron dentro de la organización, la resistencia al cambio y la desorganización de la autoridad en la empresa retrasaron el desarrollo del plan detallado de trabajo. Cabe resaltar que la Coordinadora de Calidad, autora de este proyecto no estuvo desde los inicios de la planeación del trabajo pero recibió el sistema dos meses después con un 2% de avance en el mismo.

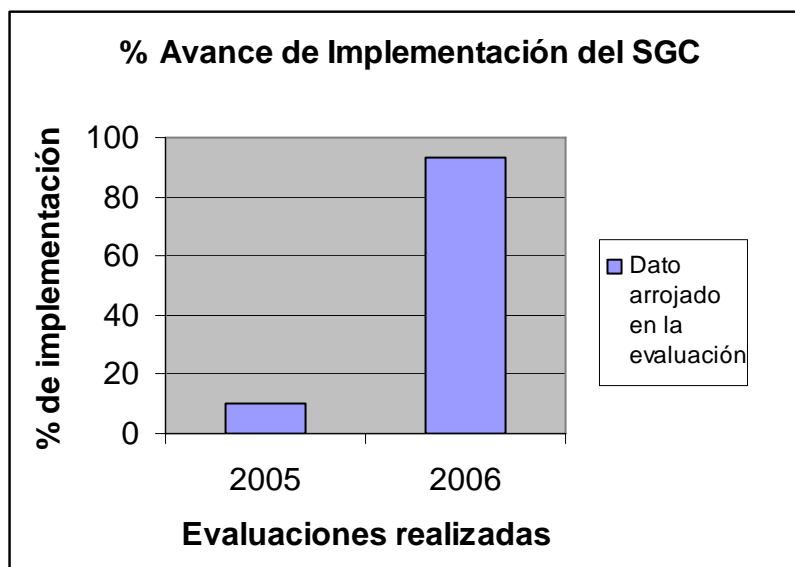
Al realizar el seguimiento por actividad planeada se estableció que el proyecto se desfasó en 8 meses respecto a lo que había programado la firma consultora hasta el logro de la certificación.

## **9.3 PERFIL FINAL DEL SGC**

Fue el 10 Octubre de 2006 el día que se realizó la evaluación final del estado del SGC respecto al cumplimiento de los requisitos de la NTC-ISO 9001:2000 (Ver Anexo 10) donde se obtuvo un avance del 93% del trabajo previsto.

La metodología desarrollada para su elaboración, fue la misma utilizada en la realización del diagnóstico o perfil inicial del SGC (ver capítulo 4.8).

**Figura 34:** % de Avance de implementación del SGC



#### 9.4 LOGROS GLOBALES DE IMPACTO

Como logros representativos de impacto tenemos el nivel de educación y formación del personal antes y después de la ejecución del proyecto sin tener en cuenta los nuevos ingresos de personal los cuales cumplen los perfiles establecidos por la organización, el avance lo podemos observar en la siguiente tabla:

**Tabla 3:** Nivel de Educación y Formación del Personal de Casa Hermes Ltda.

ASPECTO POR DESTACAR	ANTES	DESPUES
Total de trabajadores a la fecha	27	29
Cantidad de trabajadores profesionales	6	9
Cantidad de trabajadores bachilleres	17	24
Cantidad de trabajadores que cumplían el perfil establecido	4	29
Cantidad de auditores internos en formación	0	5
Cantidad de trabajadores a los cuales se le brinda formación (externa)	0	4
Cantidad de trabajadores a los cuales se le brinda formación (interna)	4	29

Como se puede notar el nivel del personal de la empresa se ha mejorado notablemente, gracias al compromiso de la organización con el crecimiento de su Talento Humano como pilar de la mejora continua.

Además de este podemos resaltar el cambio en la infraestructura física logrado en el almacén, especialmente en las bodegas de mercancía donde se realizaron diversas modificaciones con el fin de garantizar la conformidad del producto y la satisfacción de los clientes.

**Figura 35:** Almacén antes



**Figura 36: Almacén después**



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Es de gran satisfacción para la autora del proyecto según su consideración, haber logrado el 100% de los objetivos planteados, así como la aplicación de los conceptos adquiridos a nivel académico, la experiencia adquirida a nivel profesional, puesto que la realidad de una empresa es totalmente diferente a lo que se cree en teoría.

Como conclusiones de la elaboración de este proyecto tenemos:

- El diagnóstico realizado en la empresa al inicio del proyecto, fue clave para establecer los mejores mecanismos desarrollo y la implementación del SGC ajustados a las necesidades de la misma.
- Se logró establecer un mayor control sobre los registros generados en la empresa relacionados con las actividades operativas mediante la documentación de los procesos, lo que ayudó a disminuir la cultura empírica y de memoria de la organización.
- Se realizaron planes de mejoras a todo nivel de la organización basándose en las acciones correctivas y preventivas que se crearon, logrando dar un primer paso hacia la mejora continua de la empresa.
- Se realizó un acompañamiento a la empresa en el proceso de diseño, implementación y certificación de su Sistema de Gestión de Calidad.
- La organización es este momento funciona como un sistema integrado, se logró la unión de las diferentes áreas las cuales en la actualidad trabajan enfocados en un mismo objetivo organizacional.
- La capacitación y formación brindada a los trabajadores actuaron como herramientas de superación de dificultades, en el logro de un mejor servicio

al cliente, fortaleciendo no sólo las actividades operativas internas, las de interacción con el público en general y de crecimiento personal y mejora continua de su nivel de vida.

- Se lograron ejecutar 2 auditorias internas y una preauditoría para verificar el cumplimiento de los parámetros establecidos a nivel organizacional, legal, por parte de los clientes y los de la NTC ISO 9001:2000.
- El trabajo de grado realizado por la autora del proyecto representó un gran aporte para la empresa, mejorando el desempeño de la organización y obteniendo la certificación de su SGC además sintió el aporte por parte de la academia; así mismo se hizo un aporte al sector económico en el cual se desenvuelve la empresa, teniendo en cuenta que la certificación lograda ayudará a un mejoramiento de los proveedores y del servicio brindado a los clientes.
- Durante el desarrollo de este proyecto se logró posicionar una imagen diferente de la empresa por parte de la Gerencia, quien la dejó de ver como un motor de trabajo empírico y experimental, capaz de planear sus actividades diarias logrando una estructura sólida a nivel operativo y administrativo que dio como resultado la certificación del SGC.
- Los dueños de procesos, lograron asimilar y practicar conceptos básicos relacionados con la calidad, los que les permitirá mantener el sistema después de la Certificación, todo esto se evidencia mediante la apropiación de la documentación implementada y de la terminología de calidad usada en el lenguaje diario.
- Los responsables de los procesos demostraron tener gran experiencia y un amplio conocimiento de las actividades relacionadas con cada uno de ellos lo que brindó confianza y seguridad en sus aportes.
- Implementar un Sistema de Gestión en empresas familiares de bases netamente empíricas es bastante difícil, pero no imposible, requiere de mucho esfuerzo y comprensión entendiendo que el cambio no es ara nada fácil ni sencillo.

- Los Trabajadores que hacen parte del nivel operativo y administrativo de la empresa se vincularon activamente al SGC por medio de la documentación y las capacitaciones desarrolladas, logrando establecer un sentido de pertenencia y un crecimiento en el nivel de conocimientos.
- Se implementaron mecanismos de comunicación con clientes y proveedores que favorecen la imagen de la empresa a nivel local y nacional.
- Si se desea garantizar el éxito de un SGC, es necesario el verdadero compromiso y la participación activa del personal de la organización. Logrando interiorizar la mejora continua mediante formación y sensibilización constante.
- La participación de la alta dirección de la empresa, con el desarrollo del SGC permitió llegar a feliz término este proyecto, haciendo una inversión de grandes magnitudes en cuanto tiempo del personal, disposición de los recursos técnicos, aprobación de la documentación y apoyo en las solicitudes de información o cooperación de entidades externas a la empresa.
- Se institucionalizó la identificación y cumplimiento de las necesidades del cliente como el enfoque estratégico de la empresa.
- Se desarrolló la cultura del cambio el cual es aceptado como parte fundamental del actuar diario.

Como recomendaciones generales en la realización de proyectos similares y para Casa Hermes Ltda., se pueden citar las siguientes:

- Es indispensable, estructurar una planeación detallada de las actividades a realizar, previo al inicio de un proyecto de estas magnitudes, teniendo en cuenta las eventualidades y obstáculos que siempre están presentes para evaluar y direccionar el avance de un sistema.

- Solo la constancia, la tenacidad y el conocimiento son las principales herramientas para superar los obstáculos presentes en este tipo de proyectos, algunos de los cuales son la resistencia al cambio, los paradigmas a nivel gerencial y operativo.
- Es importante que el líder del proyecto cree un ambiente propicio basado en una cultura participativa mas no impositiva, de lo contrario éste puede ser su principal obstáculo, debe ser una persona capaz de motivar el personal y mantener su atención y compromiso.
- El compromiso de la Gerencia en todo tipo de empresas es clave, mientras ésta apoye el sistema, las demás partes también lo harán.
- Para esta empresa, fue un gran avance ingresar en la cultura de la capacitación, la que se recomienda mantener y fortalecer a través del tiempo lo que aportará enormemente a la madurez y la eficacia de su SGC.
- Es necesario seguir buscando aumentar el nivel de satisfacción del cliente con el fin de lograr su fidelidad, estableciendo relaciones a largo plazo, implementando un servicio post venta que permita realizar un seguimiento de las necesidades del cliente.
- Teniendo en cuenta la importancia que tomó la figura del Comité de Calidad es compromiso de sus miembros seguir con esta tarea ardua.
- Es importante continuar en el proceso de realización de auditorias internas como fuente de mejora continua del SGC.

## BIBLIOGRAFIA

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACION  
ICONTEC. NTC ISO 9000. Sistema de Gestión de Calidad. Fundamentos y  
Vocabulario, Bogotá D.C. ICONTEC. 2005

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACION  
ICONTEC. NTC ISO 9001. Sistema de Gestión de Calidad. Requisitos, Bogotá  
D.C. ICONTEC. 2000

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACION  
ICONTEC. NTC ISO 9004. Sistema de Gestión de Calidad. Directrices para la  
Mejora del desempeño, Bogotá D.C. ICONTEC. 2000

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACION  
ICONTEC. NTC ISO 19011. Sistema de Gestión de Calidad. Directrices para las  
auditorias de calidad, Bogotá D.C. ICONTEC. 2000

SENA-SANTANDER, Material del Curso Virtual “Sistemas de Gestión de Calidad”,  
Módulo I Fundamentación de un sistema de Gestión de Calidad. 2004

SENA-SANTANDER, Material del Curso Virtual “Sistemas de Gestión de Calidad”,  
Módulo II Documentación de un sistema de Gestión de Calidad. 2005

SENA-SANTANDER, Material del Curso Virtual “Sistemas de Gestión de Calidad”,  
Módulo III Planificación e Implementación de un sistema de Gestión de Calidad.  
2005

QSH CALIDAD CONSULTORES, Informe Final de Auditoria, CHERMES-35-2006,  
Realizada el 28 de agosto de 2006

ICONTEC, Boletín Informativo VISION DE CALIDAD, Emitido en su página de  
Internet [www.icontec.org.co](http://www.icontec.org.co)

BANCOMEX, Proyectos de exportación, 2006

DANE, Encuesta anual manufacturera, Electrónica y equipo de  
telecomunicaciones, 2006

[www.proexport.com.co/EstudiosBID](http://www.proexport.com.co/EstudiosBID).

**ANEXOS**

## **Anexo1: Diagnóstico del SGC**

**CASA HERMES LTDA.**

**DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE CALIDAD ISO 9001:2000**

ELABORADO POR: INGRID CACUA

CARGO: COORD. CALIDAD

FECHA: 25 DE ABRIL DE 2005

**CRITERIOS DE EVALUACIÓN CUANTITATIVA**

A) NA (NO APLICA): De acuerdo con las características de la industria, el elemento de la norma no aplica según los parámetros de exclusión de ISO 9001.

PUNTAJE = 0%

B) AP (APLICA): Requisito aplicable, no diseñado, ni desarrollado, ni implementado.

PUNTAJE = 10%

C) D&D: Requisito aplicable, en proceso de diseño y desarrollo como especificación del sistema (se está documentando).

PUNTAJE = 20%

D) IM (IMPLEMENTADO): Requisito aplicable, implementado, con resultados, registros y evidencias.

PUNTAJE = 60%

E) AU (AUDITADO): Requisito aplicable, implementado y auditado con resultados conformes.

PUNTAJE = 70%

F) MC (MEJORA CONTINUA): Requisito aplicable, implementado, auditado y en proceso de mejora continua.

PUNTAJE = 100%

Item Norma ISO	REQUISITO	NA	AP	D&D	IM	AU	MC	TOTAL	OBSERVACIONES	
1	4.1	<b>REQUISITOS GENERALES</b>							<b>10%</b>	
2	4.1		1						No se tiene control a cerca de los procesos existentes en la organización	
3	4.1		1							
4	4.2	<b>REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN</b>							<b>10%</b>	
5	4.2.1	La documentación del SGC cumple con los requisitos generales		1					No se tiene control alguno sobre los documentos utilizados en la empresa, en ocasiones se usan diferentes documentos para la realización de las mismas actividades en todas las áreas	
6	4.2.2	Tienen un Manual de Calidad		1						
7	4.2.3	Tiene procedimiento para el control de documentos (procedimientos, guía para elaboración de procedimientos, instrucciones, manuales, etc)		1						
8	4.2.3	Tienen guía para elaborar documentos		1						
9	4.2.3	Tienen un inventario de la documentación existente y de la futura		1						
10	4.2.4	Existe un procedimiento para la administración de los registros de calidad		1						
11	4.2.4	Existe un inventario de registros de calidad		1						
12	5.1	<b>COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN</b>							<b>10%</b>	
13	5.1	Se tiene una política de calidad		1					La empresa no posee ningún tipo de dirección que gule su actuar diario, la dirección de la empresa no está centralizada.	
14	5.1	Se han analizado o se tienen objetivos que se relacionan con calidad		1						
15	5.1	Ha diseñado la política de calidad		1						
16	5.1	Se tienen a cabo revisiones del SGC		1						
17	5.2	<b>ENFOQUE AL CLIENTE</b>							<b>10%</b>	

Ítem	Núm. ISO	REQUISITO	PCB	AP	DEB	ME	ALU	BAC	TOTAL	OBSERVACIONES
18	8.2	La alta dirección se asegura de que los requisitos del cliente se cumplen para aumentar su satisfacción		1						El cliente no es reconocido como parte fundamental del desarrollo de la empresa
19	8.3	<b>POLÍTICA DE CALIDAD</b>	0	1	0	0	0	0	1%	
20	8.3	La política es acorde a la organización y es entendida por la misma		1						No existe política de calidad dentro de la organización
21	8.4	<b>PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD</b>	0	2	0	0	0	0	14%	
22	8.4.1	Los objetivos de calidad han sido establecidos en las funciones y niveles pertinentes.		1						No hay planeación ni existen objetivos de calidad
23	8.4.2	Se planifican los cambios que pueden afectar la integridad del SGC		1						
24	8.5	<b>RESPONSABILIDADES, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN</b>	0	4	1	0	0	0	13%	
25	8.5.1	Se tienen definidas las responsabilidades de las personas que pueden afectar la calidad		1						No se tiene claro quien es el responsable de las diferentes actividades en cada área de la empresa, tampoco se tienen estructuradas las mismas con sus respectivos miembros, no existe comunicación entre el nivel gerencial y el operativo
26	8.5.1	Se tiene organigrama			1					
27	8.5.2	Se ha seleccionado al representante de la dirección		1						
28	8.5.3	Se han establecido los procesos de comunicación		1						
29	8.5.3	Se han efectuado mejoras en los procesos de comunicación		1						

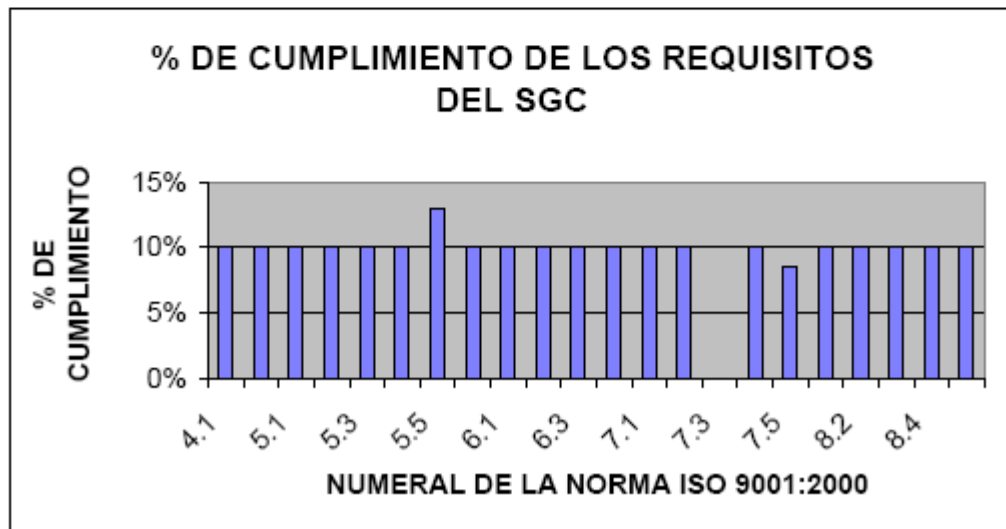
Núm.	Núm. ISO	REQUISITO	NA	AP	D.A.D	M	A.U	MC	TOTAL	OBSERVACIONES
33	5.6	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	0	1	0	0	0	0	1%	
34	5.6	Se han establecido los métodos, los resultados y otros criterios de proceso de revisión por la dirección		1						No existe persona responsable de revisar el desempeño de la organización como un todo
32	6.1	PROVISIÓN DE RECURSOS	0	1	0	0	0	0	1%	
33	6.1	Existe una metodología para la asignación sistemática de los recursos		1						No se tiene ninguna programación de recursos destinados a la implementación del SGC
34	6.2	RECURSOS HUMANOS	0	1	0	0	0	0	1%	
35	6.2.2	Se ha determinado la competencia del personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del producto/servicio		1						El personal no cumple los requisitos de perfil que cubren las necesidades, no se ha determinado la competencia del mismo, tampoco se capacita. No existen registros que demuestren su educación, formación, habilidades y su experiencia. Además se observa que en bastante medida el cambio es muy heterogéneo desde
36	6.2.2	Existe una metodología que permita definir las necesidades de formación y suministrar la misma al personal del SGC		1						
37	6.2.2	Se mantienen registros que evidencian la educación, formación, habilidades y experiencia.		1						
38	6.3	INFRAESTRUCTURA	0	1	0	0	0	0	1%	
39	6.3	La organización determina, proporciona y mantiene la infraestructura para lograr la conformidad de los requisitos del producto		1						La infraestructura está muy descuidada por el paso de los años, no se ha invertido en su arreglo, mantenimiento y renovación
40	6.4	AMBIENTE DE TRABAJO	0	1	0	0	0	0	1%	
41	6.4	La organización determina y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto		1						No se brindan las mejores condiciones que garanticen la conformidad del producto durante su estado en la empresa.
42	7.1	PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO	0	1	0	0	0	0	1%	
43	7.1	Se planifican los procesos para la realización del producto y la prestación del servicio		1						
44	7.1	Se han determinado los requisitos del producto/servicio		1						No existe ninguna planificación a corto de la prestación del servicio al cliente, no se tienen estandarizadas las formas de hacer las cosas
45	7.1	Se han establecido los registros que evidencian el cumplimiento de los requisitos por parte de los procesos de realización del producto y sus resultados		1						
46	7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	0	1	0	0	0	0	1%	
47	7.2.1	Tiene una metodología para gestionar los pedidos, convenios o intercambios, presentaciones de ofertas o ventas (ventas nacionales y de exportación)		1						No existe metodología definida en el tratamiento de los clientes, no existe una comunicación efectiva con los mismos. Al cliente no se le ha brindado la importancia que se le debe.
48	7.2.2	Se han establecido los procesos de comunicación con el cliente		1						
49	7.2.2	Se han efectuado mejoras en los procesos de comunicación con el cliente		1						
50	7.3	DISÑO Y DESARROLLO	0	1	0	0	0	0	1%	
51	7.3	Existe una metodología que establezca el control que se debe efectuar durante diseño y desarrollo del producto o servicio		1						No aplica para la organización
52	7.3	El personal es competente para estas actividades		1						
53	7.4	COMPRAS	0	1	0	0	0	0	1%	
54	7.4.1	Conocen cuáles son los proveedores que más afectan la calidad		1						
55	7.4.1	Se tienen criterios para evaluar los proveedores		1						
56	7.4.1	Se tiene una metodología para seleccionar, registrar y calificar periódicamente a los proveedores que se han considerado críticos		1						No se tiene proceso de compra estandarizado, se compra mercedes a proveedores que no brinda las mejores
57	7.4.1	Tienen un plan de selección y calificación de proved.		1						

Item	Requisito	NA	AP	DSD	M	AU	BC	TOTAL	OBSERVACIONES
58	7.4.1 Se tiene una metodología para realizar el proceso de compras		1						garantías, no se tiene un método de selección ni evaluación de los mismos
59	7.4.1 Se tiene una metodología para realizar el proceso de importaciones		1						
60	7.4.2 Se tienen datos o información de las materias primas a comprar o servicios a subcontratar		1						
<b>61</b>	<b>7.5 PRODUCCIÓN Y /O PRESTACIÓN DEL SERVICIO</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>3%</b>	
62	7.5.1 Se tiene una descripción completa de los procesos de realización del producto o prestación de servicio		1						Los productos no son fácilmente identificables en los sitios de almacenamiento, no se puede realizar trazabilidad del mismo debido al desorden que se observa en las bodegas. Se dificulta la preservación del producto dentro de la organización
63	7.5.2 Existen procesos que requieren validación?	1							
64	7.5.3 Se tiene una metodología que identifique la información de origen y/o la ruta para la trazabilidad?		1						
65	7.5.3 Se identifican los productos?		1						
66	7.5.4 Existe una metodología para el tratamiento del producto suministrado por el cliente		1						
67	7.5.5 Existe una metodología para la preservación del producto durante el proceso interno		1						
68	7.5.5 Existe una metodología que describa actividades para la preservación del producto durante el despacho, distribución y entrega de los productos		1						

Item	Item Num. ISO	REQUISITO	NA	AP	DSD	M	AU	BC	TOTAL	OBSERVACIONES
69	7.6	<b>CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</b>	0	4	0	0	0	0	10%	
70	7.6	Conocen cuales son los equipos de medición que pueden afectar la calidad del producto		1						Los equipos y herramientas no están identificados, no se les realiza ningún tipo de seguimiento, no se calibran ni se controlan
71	7.6	Tienen una metodología que describa la pedida metrología de la empresa		1						
72	7.6	Existe un responsable de la función metrología de la empresa		1						
73	7.6	Tienen establecido un sistema de codificación para los instrumentos y equipos de medición		1						
74	8.2	<b>SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</b>	0	12	0	0	0	0	10%	
75	8.2.1	Se realiza seguimiento a la satisfacción del cliente		1						No se mide la satisfacción de los clientes, no se conoce a cerca de fallencias de los diferentes procesos, no existe ninguna forma de medición de los mismos, no se tiene definidos criterios de aceptación de los productos.
76	8.2.2	Existe un procedimiento para auditorías internas de calidad		1						
77	8.2.2	Existe un sistema o forma de evaluación y selección de auditores internos de calidad		1						
78	8.2.2	Están formados los candidatos seleccionados para las auditorías internas de calidad		1						
79	8.2.2	Se ha elaborado un programa de auditorías internas de calidad		1						
80	8.2.3	Se aplican métodos para la medición de los procesos		1						
81	8.2.3	Tienen definidos indicadores de desperdicios, devoluciones, quejas, reclamos, acciones de mejoramiento, auditorías internas de calidad		1						
82	8.2.4	Tienen metodologías para la medición y seguimiento del producto (materias primas, producto en proceso, producto terminado)		1						
83	8.2.4	Tienen metodologías para la evaluación y seguimiento de la prestación del servicio		1						
84	8.2.4	Se han definido los criterios de aceptación		1						
85	8.2.4	Se tienen definidos los métodos específicos para medición y seguimiento del producto		1						
86	8.2.4	Se tienen definidos los métodos específicos para medición y seguimiento del servicio		1						
87	8.3	<b>CONTROL DEL PRODUCTO Y / O SERVICIO NO CONFORME</b>	0	1	0	0	0	0	10%	
88	8.3	Existe un procedimiento para el control de productos o servicios no conformes		1						El producto no conforme no se controla de la manera más adecuada
89	8.4	<b>ANÁLISIS DE DATOS</b>	0	4	0	0	0	0	10%	
90	8.4	<input type="checkbox"/> análisis de datos se aplica a la satisfacción del cliente		1						Solo en algunos procesos se analizan datos para la toma de decisiones
91	8.4	<input type="checkbox"/> análisis de datos se aplica a la conformidad del producto		1						
92	8.4	<input type="checkbox"/> análisis de datos se aplica a las características y tendencias de los procesos y los productos		1						
93	8.4	<input type="checkbox"/> análisis de datos se aplica a los proveedores		1						
94	8.5	<b>MEJORA</b>	0	0	0	0	0	0	10%	
95	8.5.1	Existe mejora demostrable a través de las auditorías internas		1						No existe ningún tipo de mejora en la empresa, por el contrario se ha visto declinamiento en las diversas áreas de la empresa.
96	8.5.1	Existe mejora demostrable a través de la política de calidad		1						
97	8.5.1	Existe mejora demostrable a través de los objetivos de calidad		1						
98	8.5.1	Existe mejora demostrable a través del análisis de los datos		1						
99	8.5.1	Existe mejora demostrable a través de las acciones correctivas		1						
100	8.5.1	Existe mejora demostrable a través de las acciones preventivas		1						
101	8.5.1	Existe mejora demostrable a través de la revisión por la dirección		1						
102	8.5.2	Tienen un procedimiento para implementar y verificar la eficacia de las acciones correctivas		1						
103	8.5.3	Tienen un procedimiento para implementar y verificar la eficacia de las acciones preventivas		1						
106		<b>PROMEDIO</b>	0.24	1.6	0	0	0	0	10%	

Item	Item Num. ISO	REQUISITO	NA	AP	DSD	M	AU	BC	TOTAL	OBSERVACIONES
99	8.5.1	Existe mejora demostrable a través de las acciones correctivas		1						No existe ningún tipo de mejora en la empresa, por el contrario se ha visto declinamiento en las diversas áreas de la empresa.
100	8.5.1	Existe mejora demostrable a través de las acciones preventivas		1						
101	8.5.1	Existe mejora demostrable a través de la revisión por la dirección		1						
102	8.5.2	Tienen un procedimiento para implementar y verificar la eficacia de las acciones correctivas		1						
103	8.5.3	Tienen un procedimiento para implementar y verificar la eficacia de las acciones preventivas		1						
106		<b>PROMEDIO</b>	0.24	1.6	0	0	0	0	10%	

RESULTADOS DE LA EVALUACION AL SGC		
NUMERAL	REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
4.1	REQUISITOS GENERALES	10%
4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	10%
5.1	COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	10%
5.2	ENFOQUE AL CLIENTE	10%
5.3	POLITICA DE CALIDAD	10%
5.4	PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD	10%
5.5	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	13%
5.6	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	10%
6.1	PROVISIÓN DE RECURSOS	10%
6.2	RECURSOS HUMANOS	10%
6.3	INFRAESTRUCTURA	10%
6.4	AMBIENTE DE TRABAJO	10%
7.1	PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO Y / O SERVICIO	10%
7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	10%
7.3	DISEÑO Y DESARROLLO	0%
7.4	COMPRAS	10%
7.5	PRODUCCIÓN Y / O PRESTACIÓN DEL SERVICIO	9%
7.6	CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	10%
8.2	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	10%
8.3	CONTROL DEL PRODUCTO Y / O SERVICIO NO CONFORME	10%
8.4	ANÁLISIS DE DATOS	10%
8.5	MEJORA	10%
<b>PROMEDIO</b>		<b>10%</b>



## **Anexo 2: Plan Detallado de Trabajo**

CASA HERMES LTDA.		PLAN DETALLADO DE ACTIVIDADES DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO-9001:2000																																																										
		ELABORO: INGRID CACUA				CIUDAD: BUCARAMANGA				FECHA: MARZO 4 DE 2005																																																		
ACTIVIDADES	Feb-05				Mar-05				Abr-05				May-05				Jun-05				Jul-05				Ago-05				Sep-05				Oct-05				Nov-05				Dic-05				Ene-06				Feb-06				Mar-06				Abr-06			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
Diagnóstico y Planificación del proyecto									X																																																			
Capacitación: Fundamentación Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9000	X																																																											
Normalización y Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad: Adecuación de procedimientos de control de documentos y control de registros		X	X																																																									
Adecuación de Documentos				X																																																								
Capacitación: Responsabilidad de la Dirección. Taller para elaboración política y objetivos de calidad. Identificación de requisitos.					X	X	X	X																																																				
Capacitación: Enfoque por procesos Taller de caracterización de procesos									X	X	X	X																																																
Adecuación de Documentos										X	X																																																	
Capacitación: Responsabilidad de la Dirección. Gestión de recursos humanos.												X																																																
Adecuación de Documentos											X	X																																																
Capacitación: Proceso de producción y prestación del servicio:Compras												X																																																
Adecuación de Documentos												X																																																
Capacitación: Planificación de la realización del producto													X	X																																														
Adecuación de Documentos														X	X																																													
Capacitación: Mejora Continua																	X	X																																										
Capacitación: Control de los dispositivos de seguimiento y medición.																					X	X	X																																					
Asesoría adecuación de Dctos																									X	X																																		
Seguimiento e informe								X					X																X																															



### **Anexo 3: Instructivo Política de Calidad**

**1. Objetivo:**

El objetivo de este instructivo es establecer una metodología apropiada para conocer las directrices de calidad de la empresa, y determinar así las mejoras a la política de calidad.

**2. Alcance:**

Revisión y modificación de la política y los objetivos de calidad de la empresa siempre que sea necesario.

**3. Definiciones.**

Política de Calidad: La política de calidad se constituye en la base del sistema de calidad, todos los demás elementos del sistema giran alrededor de ella.

La norma ISO 9000.2000, define la política de calidad como las "intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección".

Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

Características de Calidad: Característica inherente de un producto, proceso o sistema relacionada con un requisito.

Objetivo de Calidad: Algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.

**3. Norma:**

Luego de realizado el taller el comité de calidad, tiene dos semanas para realizar la planeación del método de trabajo que piensa seguir para lograr el diseño, la implementación y mantenimiento de la política de calidad.

A las reuniones para desarrollar el taller se debe convocar a todo el personal de la empresa, con el fin de obtener la mayor información posible para el alcance del objetivo del mismo.

**4. Responsable:**

- Comité de calidad
- Todo el personal de la organización.

**5. Descripción del procedimiento:**

<b>Sec</b>	<b>Acción</b>	<b>Responsable</b>
1.	Hacer una lista de quejas, reclamos y sugerencias de los clientes internos y externos de la empresa y relacionarlas en la primera columna del formato anexo.	Comité de calidad.



12.	<b>DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS DE CALIDAD DEL CLIENTE:</b> Con base en las quejas, reclamos y expectativas de mayor peso, formule los objetivos de calidad direccionados a mejorar cada uno de estas quejas, reclamos o expectativas.	Comité de calidad.
13	<b>REDACCIÓN Y/O REVISIÓN DE LA POLITICA DE CALIDAD:</b> Con base en las directrices de mayor peso, redacte un texto que presente al personal interno y externo de la empresa la política de calidad. En caso de que se tenga una propuesta de política de calidad analice si el texto existente refleja las directrices según su importancia. En caso contrario proponga un nuevo texto.	Comité de calidad.
14.	Determine los métodos apropiados para comunicar e implementar, y evaluar el entendimiento de la política y los objetivos de calidad en todos los niveles de la organización.	Comité de calidad.

#### **6. Anexos:**

ITEM	NOMBRE	CARGO	FIRMA
Elaboró	Ingrid Cacua	Coordinadora de Calidad	
Revisó	Ana Isabel López	Subgerente	
Aprobó	Ana Isabel López	Subgerente	

#### **7. Historial de Revisiones.**

REVISION	FECHA	DESCRIPCION
01	24/06/05	LIBERADO
02	05/12/05	MODIFICACION DEL REGISTRO DE DISTRIBUCION

#### **8.Registro de distribución del documento**

EMITIDA A:	FECHA	FIRMA RECIBIDO
SUBGERENTE	05/12/05	
GERENTE FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO	05/12/05	
GERENTE DE CONTABILIDAD, SISTEMAS Y CALIDAD	05/12/05	
DIRECTOR DEL DPTO DE COMPRAS	05/12/05	
ASISTENTE DE CONTABILIDAD Y GERENCIA	05/12/05	
COORDINADORA DE CALIDAD	05/12/05	

## **Anexo 4: Cuadro Resumen de Indicadores**

POLITICA DE CALIDAD

Alcanzar un excelente nivel de calidad en los productos y servicios ofrecidos, buscando la satisfacción de los clientes y proveedores, la mejora continua, creando estrategias de comunicación y un ambiente amable y acogedor; soportados en un talento humano competente, para lograr el continuo crecimiento y desarrollo de la empresa.

OBJETIVOS DE CALIDAD		PROCESO	INDICADOR	MIDE	FORMULA	RANGO		PUNTAJE
Trabajar buscando la mejora continua de los procesos de la organización.	Puntaje: 5%	CALIDAD CUANDO SE REQUIERA	% de avance del programa de implementación del SGC	Mide el avance en porcentaje de programa de implementación y movimiento del SGC	% de avance de actividades en un periodo	Alto: 50% a 100%	5	5
		Medio: 50% a 90%	3	Bajo: 0% a 50%	1			
Puntaje	15	CALIDAD CON CADA AUDITORIA	Numero de no conformidades detectadas en auditorias internas	Mide el numero de no conformidades detectadas en las auditorias realizadas al SGC	# de no conformidades encontradas en auditorias internas/# procesos auditados	Alto: de 0 a 5	5	5
		Medio: de 10 a 5	3	Bajo: mayor de 10	1			
Valor actual		SEMESTRAL	% de cierre de acciones correctivas y preventivas	Mide el porcentaje de cierre de acciones correctivas y preventivas en todos los procesos	acciones correctivas cerradas=acciones preventivas cerradas/ total acciones correctivas y preventivas totales*100	Alto: 50% a 100%	5	5
Cumplimiento		Puntaje: 5%				Medio: 50% a 80%	3	3
						Bajo: 0% a 50%	1	1
Satisfacer los requisitos de nuestros clientes, cumpliendo con los requerimientos de los productos y servicios.	Puntaje: 5%	VENTAS Y DESPACHO DE MERCANCIA SEMESTRAL	Evaluación de servicio a clientes	Mide el nivel de satisfacción de los clientes	Varia de acuerdo al tipo de encuesta	Alto: de 4 a 5	5	5
		Medio: de 3 a 4	3	Bajo: mayor de 3	1			
Puntaje	25	VENTAS Y DESPACHO DE MERCANCIA SEMESTRAL	Evaluación de servicio a empresas	Mide el nivel de satisfacción de las empresas	Varia de acuerdo al tipo de encuesta	Alto: de 4 a 500%	5	5
		Medio: de 3 a 4	3	Bajo: de 1 a 2	1			
Valor actual		TRIMESTRAL	Cumplimiento en ventas	Comportamiento de las ventas ejecutadas con respecto a las ventas planeadas	Total ventas / cuota trimestral planeadas	Alto: mayor de 90%	15	15
Cumplimiento		Puntaje: 15%				Medio: 70% a 90%	9	9
						Bajo: menor de 70%	3	3

OBJETIVOS DE CALIDAD	PROCESO	INDICADOR	MIDE	FORMULA	RANGO	PUNTAJE	
Controlar el estado financiero y la liquidez de la empresa	CONTABILIDAD TRIMESTRAL Puntaje: 2%	Razon Corriente	Disponibilidad de la empresa para atender obligaciones	Activo Corriente / Pasivo Corriente	Alto: mayor de 2 Medio: entre 1 y 2 Bajo: menor de 1	2 1 0	
	CONTABILIDAD TRIMESTRAL Puntaje: 2%	Prueba acida	Disponibilidad de la empresa para atender obligaciones sin incluir Inventarios	(Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	Alto: mayor de 2 Medio: entre 1 y 2 Bajo: menor de 1	2 1 0	
	CONTABILIDAD TRIMESTRAL Puntaje: 2%	Capital de trabajo	Disponibilidad de la empresa para atender obligaciones expresada en pesos	Activo Corriente - Pasivo Corriente	Alto: mayor de 500 Medio: entre 450 y 500 Bajo: menor de 450	2 1 0	
	CONTABILIDAD TRIMESTRAL Puntaje: 2%	Razon de endeudamiento	Muestra la proporcion en la que participan los acreedores sobre el valor de la empresa	Pasivo / Activo	Alto: menor de 0,3 Medio: entre 0,5 y 0,3 Bajo: mayor de 0,6	2 1 0	
	CONTABILIDAD TRIMESTRAL Puntaje: 2%	Apalancamiento financiero	Mide hasta que punto esta comprometido el patrimonio de la empresa respecto a los proveedores	Pasivo / Patrimonio	Alto: menor de 0,4 Medio: entre 0,5 y 0,4 Bajo: mayor de 0,6	2 1 0	
	CONTABILIDAD TRIMESTRAL Puntaje: 2%	Rotacion de cuentas por cobrar	Mide el numero de veces que las cuentas por cobrar rotan en un periodo determinado.	Ventas / Cuentas por Cobrar	Alto: mayor de 12 Medio: entre 6 y 12 Bajo: menor de 6	2 1 0	
	CONTABILIDAD TRIMESTRAL Puntaje: 2%	Rotacion de cuentas por pagar	Mide el numero de veces que las cuentas por pagar se cancelan usando los recursos de la empresa	Compras / Proveedores	Alto: menor de 6 Medio: entre 12 y 6 Bajo: mayor de 12	2 1 0	
	CONTABILIDAD TRIMESTRAL Puntaje: 2%	Rotacion de inventarios	Mide el numero de veces que los inventarios rotan durante un periodo determinado	Costo de venta / Inventario	Alto: mayor de 4 Medio: entre 1 y 4 Bajo: menor de 1	2 1 0	
	CONTABILIDAD TRIMESTRAL Puntaje: 2%	Margen de Rentabilidad	Mide la eficiencia operativa de la empresa	Utilidades / ventas	Alto: mayor de 0,25 Medio: entre 0,15 y 0,25 Bajo: menor de 0,15	2 1 0	
	CONTABILIDAD TRIMESTRAL Puntaje: 2%	Rendimiento del Patrimonio	Mide la tasa de rendimiento sobre la inversion representada en patrimonio	Utilidades / patrimonio	Alto: mayor de 0,3 Medio: entre 0,1 y 0,3 Bajo: menor de 0,1	2 1 0	
Puntaje Valor actual Cumplimiento	22	CONTABILIDAD TRIMESTRAL Puntaje: 2%	Rendimiento sobre la inversion	Mide la tasa de rendimiento sobre la inversion en activos	Utilidades / activos	Alto: mayor de 0,3 Medio: entre 0,1 y 0,3 Bajo: menor de 0,1	2 1 0

OBJETIVOS DE CALIDAD	PROCESO	INDICADOR	MIDE	FORMULA	RANGO	PUNTAJE	
Consiguir y mantener proveedores que ofrezcan bienes y servicios que cumplan con los requisitos de los clientes	COMPRAS Y BODEGA SEMESTRAL Puntaje: 4%	Evaluacion de los proveedores	Nivel de cumplimiento de criterios fijados en la negociacion	Sumatoria de revaluacion de proveedores/numero de proveedores evaluados	Alto: 85% a 100% Medio: 60% a 85% Bajo: 0% a 60%	4 3 1	
	COMPRAS Y BODEGA TRIMESTRAL Puntaje: 3%	Inconvenientes en facturas	Cantidad de facturas que llegan con problemas como: calidad de mcal, mcal que no corresponde a la orden de compra, daños en el transporte, mcal incompleta, mcal facturada diferente a la mcal recibida, errores en precios, error en liquidacion en facturas y otros inconvenientes no clasificados	N. de facturas que llegan con inconvenientes/Numero de facturas recibidas en el periodo	Alto: menor de 5% Medio: 5% a 15% Bajo: mayor de 15%	3 2 1	
	COMPRAS Y BODEGA TRIMESTRAL Puntaje: 3%	Variacion de inventarios	Inventario en el momento en cada area	(Inventario Inicial-Inventario actual)/Inventario Inicial	Alto: mayor de 2% Medio: 1% a 2% Bajo: menor de 1%	3 2 1	
Establecer medios y metodos de comunicacion que garanticen agilidad y cumplimiento en el suministro de los productos solicitados por los clientes.	VENTAS Y DESPACHO DE MERCANCIA Puntaje: 5%	% de pedidos con entregas tardias	Mide el nivel de incumplimiento de la empresa en la entrega de pedidos	Pedidos entregados tarde/Total de pedidos entregados *100	Alto: 0% a 5% Medio: 5% a 15% Bajo: mayor de 50%	5 3 1	
Valor actual Cumplimiento	10	SISTEMAS TRIMESTRAL Puntaje: 5%	% Falias en el sistema de informacion	Perdida de tiempo de los usuarios del sistema	Horas que permanece un usuario por fuera del sistema/numero de usuarios del sistema	Alto: menos de 2 horas Medio: de 4 a 2 horas Bajo: mas de 4 horas	5 3 1

OBJETIVOS DE CALIDAD		PROCESO	INDICADOR	MIDE	FORMULA	RANGO		PUNTAJE
Apoyar el desarrollo de las competencias del talento humano como pilar para el logro de la mejora continua.	SEMESTRAL Puntaje: 5%	TALENTO HUMANO	Eficacia de las capacitaciones	Nivel de asimilación y recordación de los temas vistos	$\frac{\# \text{ trabajadores asimilan e contenido de la capacitación}}{\text{total de trabajadores asistentes a la capacitación}}$	Ato: 80% a 100%	5	
		Medio: 60% a 80%	3					
		Bajo: 0% a 60%	1					
Puntaje Valor actual	10 SEMESTRAL Puntaje: 5%	TALENTO HUMANO	Promedio de la evaluaciones de desempeño	Mide el avance y mejoramiento de cada uno de los miembros de la organización	$\frac{\# \text{ del total de las evaluaciones de desempeño}}{\# \text{ de trabajadores evaluados}}$	Ato: 4 a 5	5	
Cumplimiento		Medio: 3 a 4	3					
		Bajo: 0 a 3	1					
Garantizar el buen funcionamiento de la Infraestructura, organización y disponibilidad de equipos	MANTENIMIENTO TRIMESTRAL Puntaje: 2%	Cumplimiento de los mantenimientos	El cumplimiento de los mantenimientos programados	$\frac{\# \text{ total de mantenimientos programados}}{\text{total de mantenimientos programados realizados}} * 100$	Ato: 80% a 100%	2		
					Medio: 70% a 80%	1		
					Bajo: 0% a 70%	0		
	MANTENIMIENTO TRIMESTRAL Puntaje: 2%	Eficacia de los mantenimientos	Mide la relación de mantenimientos preventivos respecto al total de mantenimientos	$\frac{\# \text{ de mantenimientos preventivos}}{\text{de mant correctivos} + \text{preventivos}} * 100$	Ato: 90% a 100%	2		
					Medio: 70% a 80%	1		
					Bajo: 0% a 70%	0		
	SISTEMAS TRIMESTRAL Puntaje: 2%	% Control de copias	Cantidad de copias realizadas, en medios como el mismo equipo, otros equipos, medios externos	$\frac{\# \text{ de copias realizadas}}{\# \text{ de días}} * 100$	Ato: 80% a 100%	2		
					Medio: 60% a 80%	1		
					Bajo: 0% a 60%	0		
Puntaje Valor actual	8 SISTEMAS TRIMESTRAL Puntaje: 2%	% Solicitud de correcciones	Nivel de resolución a problemas presentados	$\frac{\# \text{ solicitudes resueltas}}{\text{solicitudes realizadas}} * 100$	Ato: 90% a 100%	2		
Cumplimiento					Medio: 60% a 80%	1		
					Bajo: 0% a 60%	0		

## **Anexo 5: Manual de Calidad**

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
1. OBJETIVO	3
2. ALCANCE Y EXCLUSIONES	3
3. RESPONSABILIDAD SOBRE EL DOCUMENTO	4
4. USO DEL DOCUMENTO	4
5. DESCRIPCION DE LA ORGANIZACIÓN	4
5.1 Reseña histórica	4
5.2 Misión	5
5.3 Visión	6
5.4 Organigrama	6
5.5 Clientes	6
6. REQUISITOS	6
7. COMPROMISO DE LA GERENCIA	6
8. REPRESENTANTE DE LA GERENCIA	7
9. REVISION POR LA GERENCIA	7
10. RECURSOS	8
11.PRESTACION DEL SERVICIO	8
12. COMUNICACION	9
12.1 Comunicación interna	9
12.2 Comunicación con el cliente	9
13. COMPRAS	10
14. DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION	10
15. MEDICION Y MEJORA	10
16. PRODUCTO Y SERVICIO NO CONFORME	10
17. MEJORA CONTINUA	10
18. ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	11
18.1 Política de calidad	11
18.2 Objetivos de calidad	11
18.3 Responsabilidades	11
18.4 Mapa de procesos	12
18.5 Estructura documental	12
18.6 Planificación de cambios en el Sistema de Gestión de Calidad	13
19. ANEXOS	13
19.1 Organigrama	13
19.2 Requisitos	13
19.3 Caracterización de procesos estratégicos	13
19.3.1 Caracterización del proceso gerencial	13
19.4 Caracterización de procesos operativos	13
19.4.1 caracterización del proceso de compras y bodegas	13
19.4.2 Caracterización del proceso de ventas y Despacho de mercancía	13

19.5 Caracterización de los procesos de Apoyo	13
19.5.1 Caracterización del proceso Contable	13
19.5.2 Caracterización del proceso de Calidad	13
19.5.3 Caracterización del proceso de Sistemas	13
19.5.4 Caracterización del proceso de Mantenimiento	13
19.5.5 Caracterización del proceso de Talento Humano	13
19.6. Relación de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad con los requisitos de la NTC ISO 9001:2000	13
20. REGISTRO DE DISTRIBUCION	14
21. HISTORIAL DE REVISIONES	14

## **INTRODUCCION**

La Calidad hoy en día tiene un significado más amplio que en años anteriores, en la actualidad, está definida en función de la capacidad que tenga un producto o servicio de satisfacer a las necesidades del cliente e incluso, de lograr sobrepasar sus requerimientos.

Es por esto que Casa Hermes Ltda desea demostrarle a sus clientes y competidores la capacidad con la que cuenta para proporcionar el mejor servicio y productos que satisfagan los requisitos del cliente y a su vez los de tipo legal.

La empresa, siendo líder en el mercado del Oriente colombiano se inició en el proceso de implementación de la norma ISO 9001:2000 como un paso en la búsqueda del liderazgo de su mercado globalizado, lo que asegura a sus clientes la conformidad de los productos y el servicio brindado, involucrando un control de los procesos que se traduce en satisfacción de los clientes y un respaldo por parte de la organización.

### **1. OBJETIVO**

El presente manual de calidad pretende registrar el cumplimiento de CASA HERMES LTDA conforme a los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2000, busca describir a los miembros de la organización y a sus clientes su Sistema de Gestión de Calidad, así como obtener una guía que permita la planificación, implementación y administración del mismo.

En este manual se comunica la política y los objetivos de calidad, se hace referencia a los procedimientos; se establece la estructura de la documentación y se describe el mapa de procesos y su interacción.

### **2. ALCANCE Y EXCLUSIONES**

El presente manual de calidad es de estricto cumplimiento por todas la áreas de la Organización y aplicado a la Comercialización, Distribución, Instalación, Reparación y mantenimiento de artículos eléctricos, electrónicos, de ferretería, de comunicación, medios audiovisuales, sonido, equipo de generación, protección y

potencia, aire acondicionado, instrumentos de verificación, control y medida, equipos de cómputo y periféricos, muebles y equipos científicos para laboratorio.

Para Casa Hermes Ltda, la implementación de la norma ISO 9001:2000 es un paso hacia el mejoramiento continuo de todos los procesos de la organización, ha significado estar acorde con políticas y estándares establecidos a nivel internacional sobre normalización.

Se excluye del alcance de este Sistema de gestión de Calidad el capítulo 7.3 “Diseño y desarrollo”, 7.5.2 “Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio”, de la Norma NTC ISO 9001:2000. Estos puntos se han excluido debido a que la empresa no realiza ninguna de estas actividades, no se requiere validar puesto que el proceso es controlado a lo largo del mismo.

### **3. RESPONSABILIDAD SOBRE EL DOCUMENTO**

Será responsabilidad de los trabajadores de la empresa y de los responsables de cada proceso seguir todos los parámetros establecidos en este manual y cumplir la normatividad contemplada en él.

Todos los responsables de los procesos poseen una copia del Manual de Calidad para el uso y consulta de los personas con las cuales interactúa al realizar las diferentes actividades.

La reproducción, distribución, modificación del mismo solo es autorizada por el Área de Calidad y su Responsable.

### **4. USO DEL DOCUMENTO**

Este documento es de uso interno de la organización y tiene copias controladas conforme a la lista de funcionarios relacionados en la tabla de distribución. Los cambios de este documento son controlados y registrados en la tabla de control de cambios.

Como evidencia de que este documento ha sido debidamente aprobado por el comité de calidad y los miembros de la junta directiva de la organización, lleva las firmas del Representante Legal y del Representante de la Gerencia

## **5. DESCRIPCION DE LA ORGANIZACIÓN**

### **5.1 RESEÑA HISTORICA**

Casa Hermes Ltda es un almacén de artículos eléctricos, electrónicos y equipos especializados de alta tecnología que se fue abriendo paso en el comercio bumangués y posee más de 52 años de trayectoria en el mercado nacional, gracias a la entrega, seriedad y entusiasmo de su fundador el señor Hermes López Ruiz.

Este reconocido almacén fue creado en el mes de junio de 1954 y desde su creación, ha cambiado tres veces de razón social; desde que se denominaba “Almacén López Ruiz” luego, “Casa Hermes López e hijos” y actualmente “Casa Hermes Ltda”.

En sus inicios, Casa Hermes Ltda estuvo situada en la calle 36 con carrera 15; en este lugar, comenzaron vendiendo artículos novedosos de la época como lo eran cocinetas de petróleo las cuales eran importadas desde Estados Unidos, radios ensamblados por los estudiantes de la Universidad Industrial de Santander (UIS), amplificadores de sonido y planchas alemanas.

Años después, en 1962 se trasladaron a la calle 35 entre carreras 16 y 17 donde iniciaron con la importación de algunos materiales eléctricos y la comercialización de gas en cilindros de libras, convirtiéndose en pioneros en esta modalidad, además, importaban radios marca Phillips desde Japón y máquinas de coser y de escribir, también materiales eléctricos provenientes de Estados Unidos y todos sus repuestos, televisores y radiolas.

Por la misma época, se empezó a ofrecer el servicio de alquileres e importación de equipos audiovisuales y de sonido para reuniones sociales, colegios, iglesias, estadios, salas de conferencia, entre otros; dando los primeros pasos en la venta de estabilizadores (Potevolt y Ergón).

Fue en este momento cuando la organización se trasladó al edificio donde se encuentra actualmente: Cra 17 36-23 y empezó a crecer aceleradamente viendo la necesidad de inscribirse en la Cámara de Comercio y FENALCO.

En 1980 se inicia la comercialización de diversos componentes electrónicos y se conforman los departamentos de ventas especializadas, mantenimiento y soporte técnico de la prestigiosa organización.

A medida del tiempo, los hijos de Don Hermes quien continúa siendo el Gerente General, han sido encargados de dar riendas a la empresa desde los diferentes sitios de trabajo, siguiendo los pasos de su progenitor los cuales han sido basados en la responsabilidad y el interés por brindar los servicios mas profesionales y completos a sus clientes.

La empresa he tenido un crecimiento considerable a lo largo del tiempo, en la actualidad posee un gran reconocimiento en su sector, logrando un

posicionamiento importante en la ciudad ofreciendo sus productos y servicios con la mayor calidad y garantía; posee una gran variedad de artículos, repuestos, materiales eléctricos, electrónicos, equipos; es representante y distribuidor de productos de varias firmas nacionales y extranjeras del oriente colombiano.

## **5.2 MISION**

Suministrar equipos y partes relacionadas con la tecnología, diseño, asesoría técnica, mantenimiento, reparación, alquileres e instalación; ofreciendo nuestro mayor esfuerzo para ser:

los mejores, buscar la excelencia empresarial, brindar la mejor calidad y respaldo con el fin de satisfacer a nuestros clientes y promover el desarrollo de la región.

## **5.3 VISION**

Consolidarnos como empresa líder en el comercio de equipos y partes esforzándonos por el mejoramiento continuo, apoyados en un equipo humano comprometido con el desarrollo sostenido de la organización.

## **5.4 ORGANIGRAMA (Ver anexos)**

## **5.5 CLIENTES**

Entre sus clientes se destacan exigentes empresas del sector público y privado como las pertenecientes a industrias petroquímicas, universidades, institutos técnicos, sector financiero quienes los han preferido por su seriedad, profesionalismo y respaldo técnico, de toda una vida de trascendencia, también personas naturales que llegan al almacén buscando satisfacer todos sus requerimientos.

## **6. REQUISITOS**

Todos los requisitos del cliente, los legales y los de la organización que se han tenido en cuenta en el Sistema de Gestión de Calidad se encuentran descritos y plasmados en el formato F033 Identificación de requisitos (Ver anexos)

## 7. COMPROMISO DE LA GERENCIA

Bucaramanga, 23 de noviembre de 2005

Amigos y colaboradores

A través de cincuenta y un años, hemos brindado un servicio que nos ha permitido ganar la confianza de quienes han puesto todos sus intereses en nuestra empresa, aquella que ha logrado mantenerse en un mercado competitivo como el actual.

La importancia que ha adquirido la satisfacción de nuestros clientes y el cumplimiento de las disposiciones legales en nuestra empresa, nos lleva a comprometernos con el desarrollo, implementación, revisión y disposición de recursos para el Sistema de Gestión de calidad, buscando la certificación en todos nuestros procesos, para catalogarnos públicamente como una empresa con gente y servicios de calidad, que mejora continuamente.

Esta mejora no sería posible sin la colaboración de todas y cada uno de las personas vinculadas a la familia CASA HERMES : trabajadores, clientes, proveedores , asesores, socios y propietarios. Con una gran sinergia existente, juntos participamos en el proceso de crecimiento continuo basado en nuestra política de calidad definida así:

**Alcanzar un excelente nivel de calidad en la atención a los clientes y en los productos y servicios ofrecidos, creando un ambiente amable y acogedor para lograr el continuo crecimiento y desarrollo de la empresa.**

Los objetivos de calidad se establecen, enmarcados en la política y son metas que anhelamos cumplir en nuestra empresa, por lo cual, esperamos que todos nos apoyen en el cumplimiento de éstos objetivos que caracterizan este proceso en beneficio de la empresa en general.

ANA ISABEL LOPEZ B.  
Subgerente

## **8. REPRESENTANTE DE LA GERENCIA**

Dada la importancia del SGC en la consecución de los objetivos de la organización, el nivel directivo de CASA HERMES conformado por los responsables de cada proceso delega en Ruby Stella López B. el cargo de Representante de la Gerencia quien deberá cumplir con las responsabilidades definidas en la NTC ISO 9001:2000 numeral 5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación y 5.6 Revisión por la dirección.

## **9. REVISION POR LA GERENCIA**

Cada 8 meses, la gerencia por medio de su representante, revisará el Sistema de Gestión de Calidad, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua. Estas revisiones son registradas en el formato "Revisión por la Gerencia" F107, donde se evalúan las oportunidades de mejora, y las necesidades de cambio en el SGC, incluyendo la Política y los objetivos de Calidad.

Como información de entrada para esta revisión se tendrá en cuenta la descrita en el numeral 5.6.2 Información para la revisión de la NTC ISO 9001:2000.

Los resultados de esta revisión incluyen decisiones enunciadas en el numeral 5.6.3 Resultados de la revisión de la NTC ISO 9001:2000.

## **10. RECURSOS**

Todos los recursos necesarios, ya sean económicos, humanos y de infraestructura son brindados por la organización en la medida de sus posibilidades con el objeto de garantizar la operación de la empresa; éstos son determinados por el Comité de Calidad y controlados por los responsables de cada proceso quienes deben asegurar su buen funcionamiento y operación.

En cuanto al recurso humano, todo el personal de la empresa es evaluado teniendo en cuenta un perfil que comprende competencias laborales en educación, formación, habilidades y experiencia, lo que conduce a la elaboración de un plan de formación y capacitación, el cual es coordinado por la persona responsable del proceso de Talento Humano, de este tipo de formación quedan registros de asistencia y evaluaciones de algunas capacitaciones.

## 11. PRESTACION DEL SERVICIO

La organización lleva a cabo la prestación del servicio mediante el empleo de funcionarios que deben cumplir un horario, para asegurar la calidad de la prestación del servicio dado la características y la complejidad de cada uno, la empresa cuenta con protocolos de servicio los cuales sirven de marco para el entrenamiento de todos los miembros.

Se tienen documentados todas la etapas del mismo, con el fin de cumplir a cabalidad con lo que se ha planeado, así mismo, garantizar el cumplimiento de los requisitos, expectativas y necesidades de todos nuestros clientes.

Los productos en los sitios de almacenamiento están debidamente identificados y se lleva a cabo la correcta manipulación, almacenamiento, embalaje y protección de los mismos.

## 12. COMUNICACIÓN

### 12.1 Comunicación interna

Dada la importancia de los procesos de comunicación en el proceso de desarrollo, implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad, CASA HERMES LTDA resalta la utilización de los siguientes canales de, para el flujo de información, por medio de la siguiente matriz de comunicación.

<b>CANAL</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>INVOLUCRADOS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>REGISTRO</b>	<b>INFORMACION QUE INTERCAMBIA</b>
Cartelera	Coordinador a de Calidad	Trabajadores de la empresa	Cada 15 días	Información de cartelera	Actividades diarias, acontecimientos generales de la empresa
Buzón de sugerencias	Coordinador a de Calidad	Trabajadores de la empresa	Quincenal	Quejas y sugerencias	Retroalimentación de clientes internos
Reuniones de Comité	Coordinador a de Calidad	Miembros del Comité	Semanal	Actas de reuniones	Información general de la

de Calidad		de Calidad		de Comité de Calidad	empresa
Capacitaciones con los trabajadores	Coordinadora de Calidad	Todos los miembros de la empresa	Cada 15 días	Asistencia a capacitaciones	SGC, salud ocupacional. Superación personal y empresarial, otros.
Circulares	Coordinadora de calidad	Todos los miembros de la empresa	Cada vez que se requiera	Circular escrita	Diversas clases
Memorandos	Responsables de cada proceso	Todos los miembros de la empresa	Según se requiera	Memorando escrito	Decisiones de Gerencia
Intranet	Todos los cargos administrativos	Todos los miembros de la empresa	Cada vez que se requiera	Archivos magnéticos	Documentos y archivos en general

## 12.2 Comunicación con el cliente

CASA HERMES LTDA ha dispuesto de los siguientes medios para comunicarse con sus clientes:

CANAL	RESPONSABLE	FRECUENCIA	REGISTRO	INFORMACION QUE SE INTERCAMBIA
Teléfonos y celulares	Asistente comercial Asesora Comercial Auxiliar de Sistemas tesorera	Constantemente	Llamadas	Información general sobre el servicio
Buzón de Sugerencias	Coordinadora de Calidad	Quincenal	Quejas y sugerencias de nuestros clientes	Quejas y sugerencias, evaluación del servicio, problemas
Cartas o	Auxiliar de	Cada vez que	Memos y	Problemas de

memos de comunicación con el cliente	Sistemas Asistente y asesora comercial	se requiera	cartas escritas	la mercancía, información de despachos, Información general de los servicios
Evaluación de servicio a clientes	Coordinadora de Calidad	Cada 6 meses	Evaluación de servicio a clientes	Opinión a cerca del servicio prestado
Evaluación de servicio a empresas	Asistente comercial	Cada 6 meses	Evaluación de servicio a empresas	Opinión a cerca del servicio prestado
Visitas a los clientes	Gerente Comercial	Cada vez que se requiera	Ninguno	Sugerencias, preguntas, resolución de dudas, ofertas de nuevos productos

### 13. COMPRAS

La organización lleva a cabo la adquisición de una serie de productos y servicios necesarios para la prestación del servicio mediante el estricto cumplimiento del procedimiento de control de compras.

### 14. DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION

Con el fin de dar conformidad a los requisitos del cliente en el momento de la venta de productos, la empresa lleva un estricto control de equipos y herramientas el cual incluye el seguimiento y la medición a realizar a cada uno de ellos, estos se encuentran bajo responsabilidad del Director del Departamento de compras y se rige bajo los lineamientos descritos en la caracterización del proceso de Mantenimiento.

### 15. MEDICION Y MEJORA

La organización cuenta con procedimientos que garantizan la medición, toma de decisiones, plan de mejora y seguimiento de su servicio, sus procesos operacionales y su Sistema de Gestión de Calidad.

## **16. PRODUCTO Y SERVICIO NO CONFORME**

La organización posee procedimientos para la detección de no conformidades en el producto y el servicio durante las diferentes fases de la comercialización del producto, los cuales incluyen forma de identificación, criterios y autoridades responsables de llevar a cabo las respectivas soluciones y seguimientos requeridos.

## **17. MEJORA CONTINUA**

Las oportunidades de llevar a cabo acciones correctivas y preventivas deben ser identificadas, planeadas, implementadas por todos los miembros de la organización, se debe realizar su respectivo seguimiento del cual es responsable la Coordinadora de calidad de acuerdo a los procedimientos establecidos en la organización para tal fin.

## **18. ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD**

### **18.1 POLITICA DE CALIDAD**

Alcanzar un excelente nivel de calidad en los productos y servicios ofrecidos, buscando la satisfacción de los clientes y proveedores, la mejora continua; creando estrategias de comunicación, un ambiente amable y acogedor, soportados en un talento humano competente para lograr el continuo crecimiento y desarrollo de la empresa.

### **18.2 OBJETIVOS DE CALIDAD**

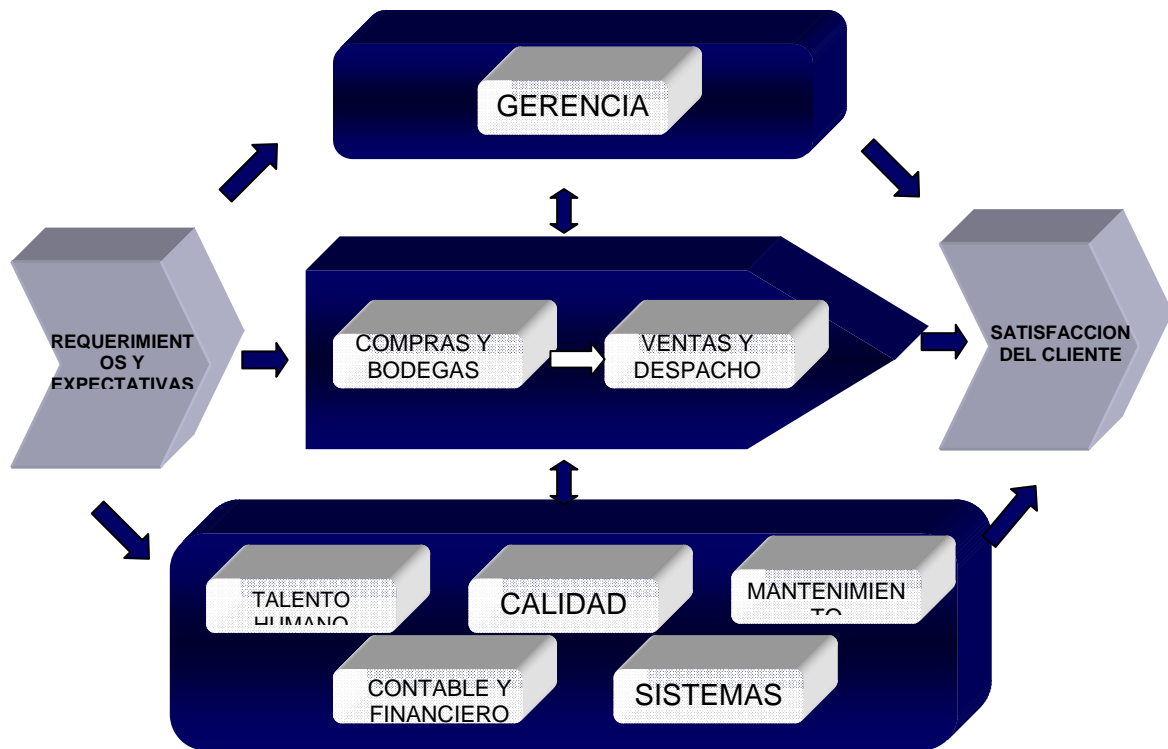
- 18.2.1 Trabajar buscando la mejora continua de los procesos de la organización.
- 18.2.2 Satisfacer los requisitos de nuestros clientes, cumpliendo con los requerimientos de los productos y servicios.
- 18.2.3 Controlar el estado financiero y la liquidez de la empresa.
- 18.2.4 Conseguir y mantener proveedores que ofrezcan bienes y servicios que cumplan con los requisitos de los clientes.
- 18.2.5 Establecer medios y métodos de comunicación que garanticen agilidad y cumplimiento en el suministro de los productos solicitados por los clientes.
- 18.2.6 Apoyar el desarrollo de las competencias del talento humano como pilar para el logro de la mejora continua.
- 18.2.7 Garantizar el buen funcionamiento de la infraestructura, organización y disponibilidad de equipos.

### **18.3 RESPONSABILIDADES**

Las responsabilidades del personal de la organización están definidas en los manuales de funciones, los cuales son coordinados por el Proceso de Talento Humano.

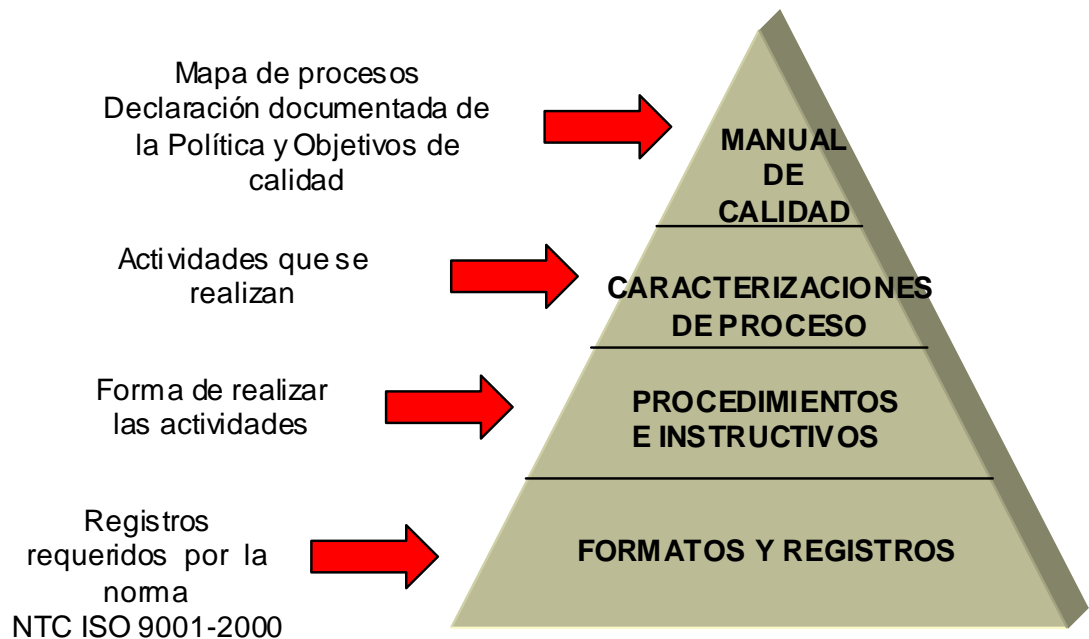
Adicionalmente se podrán encontrar las responsabilidades de las actividades en los documentos del Sistema de Gestión de Calidad, tales como Caracterizaciones de Proceso, Procedimientos e Instructivos.

## 18.4 MAPA DE PROCESOS



## 18.5 ESTRUCTURA DOCUMENTAL

La estructura documental define la manera como está documentado el Sistema de Gestión de Calidad, esta estructura se presenta en forma de pirámide en donde el grado de información aumenta hacia la base de la pirámide.



## **18.6 PLANIFICACION DE CAMBIOS EN EL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD**

Los cambios del sistema de Gestión de Calidad se evaluarán por el Comité de Calidad desde la situación que provoca este cambio y si es el caso por personas externas a este que sean conocedores de la situación y de la empresa, para que analice el impacto de esta situación, en el SGC.

Dado que el Comité de Calidad, determine un cambio necesario en el SGC, se procede a diseñarlo, ejecutarlo y verificarlo por medio de auditoria interna y la Revisión por la Gerencia.

## **19. ANEXOS (VER AL FINAL)**

### **19.1 ORGANIGRAMA**

### **19.2 REQUISITOS**

### **19.3 CARACTERIZACION DE PROCESOS ESTRATEGICOS**

### **19.3.1 Caracterización del proceso Gerencial**

## **19.4 CARACTERIZACION DE PROCESOS OPERATIVOS**

### **19.4.1 Caracterización del proceso de Compras y Bodegas**

### **19.4.2 Caracterización del proceso de Ventas y Despacho de mercancía**

## **19.5 CARACTERIZACION DE PROCESOS DE APOYO**

### **19.5.1 Caracterización del proceso Contable**

### **19.5.2 Caracterización del proceso de Calidad**

### **19.5.3 Caracterización del proceso de Sistemas**

### **19.5.4 Caracterización del proceso de Mantenimiento**

### **19.5.5 Caracterización del proceso de Talento Humano**

## **19.6 RELACION DE LOS PROCESOS DEL SGC CON LOS REQUISITOS DE LA NTC ISO 9001:2000**

## **20. REGISTRO DE DISTRIBUCION DEL DOCUMENTO**

<b>EMITIDA A:</b>	<b>FECHA</b>	<b>FIRMA RECIBIDO</b>
GERENTE COMERCIAL	30/08/06	
GERENTE FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO	30/08/06	
GERENTE DE CONTABILIDAD, SISTEMAS Y CALIDAD	30/08/06	
DIRECTOR DEL DPTO DE COMPRAS	30/08/06	
COORDINADORA DE CALIDAD	30/08/06	

## **21. HISTORIAL DE REVISIONES**

<b>REVISION</b>	<b>FECHA</b>	<b>DESCRIPCION</b>
01	30/08/06	LIBERADO

## ANEXOS DEL MANUAL DE CALIDAD

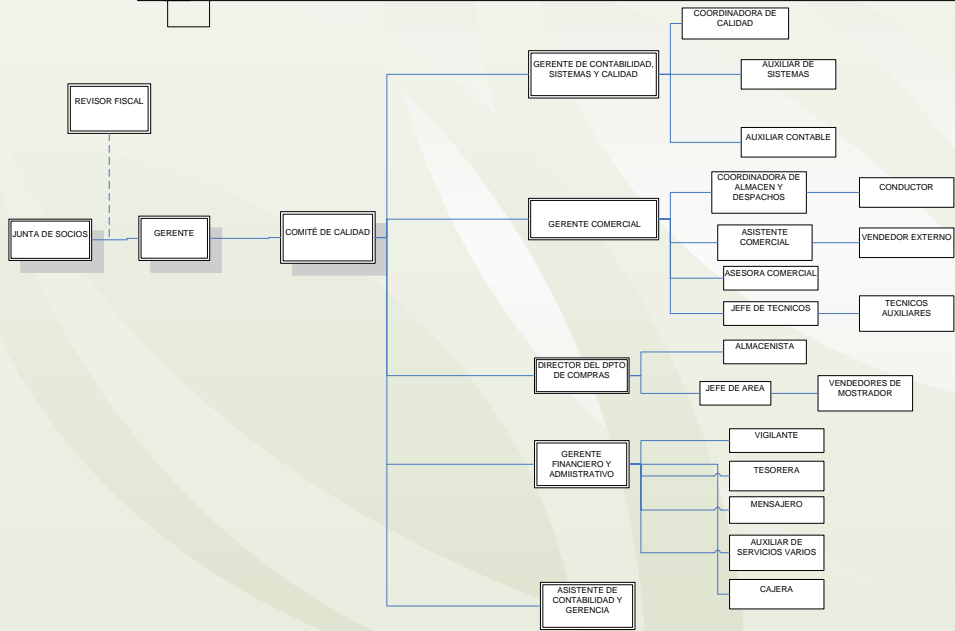
<b>CASA HERMES LTDA.</b>	<b>IDENTIFICACION DE REQUISITOS</b>	
	FECHA: 20 ABRIL DE 2006	ELABORO: Coordinadora de Calidad
REQUISITOS LEGALES		
REQUISITO	FRECUENCIA/TARIFA	EXIGIDO POR:
Declaración de renta	Anual (35%)	Impuesto Nacional
Declaración de ventas	Bimensual (16%)	Impuesto Nacional
Declaración de retefuente	Mensual (variable)	Impuesto Nacional
Industria y comercio	Anual (0.8%)	Impuesto Municipal
Resolución de facturación	Cada 2 años	DIAN
Iva Régimen común	Con facturas (16%)	DIAN
Retención en la fuente	Con pagos (variable)	DIAN
Aportes a pensión	Mensual (15%)	Fondos
Aportes a salud	Mensual (12%)	EPS
Aportes a riesgos profesionales	Mensual (1.044%)	Administradoras
Aportes parafiscales	Mensual (9%)	Caja de compensación
Vacaciones	Anual (15 días por año)	Ministerio de trabajo
Prima de servicios	Semestral (50% del salario)	Ministerio de trabajo
Cesantías	Anual (1 salario por año)	Ministerio de trabajo
Intereses sobre cesantías	Anual (12% de cesantías)	Ministerio de trabajo
Reportar los accidentes de trabajo	máximo 2 días después	Ministerio de protección social
Certificado de existencia y representación legal		Ministerio de protección social
Reglamento interno de trabajo		Ministerio de protección social
Reglamento de higiene y seguridad industrial		Ministerio de protección social
Nómina de pagos	período de pagos (quincenal)	Ministerio de protección social
Programa de salud ocupacional		Ministerio de protección social
Acta de constitución y registro del COPASO	2 años	Ministerio de protección social
Medios magnéticos	Anual	DIAN
Dotación	Cada 4 meses (variable)	Ministerio de trabajo
REQUISITOS DEL CLIENTE		
REQUISITO	FRECUENCIA/TARIFA	EXIGIDO POR:
Estampillas	Por contrato (variable)	Clientes
Sobretasa	Por contrato (variable)	Clientes
Inscripción en el SICE		Clientes
Registro de proveedores		Clientes
Renovación de la cámara de comercio anual	Anual (variable)	Clientes
Renovación registro de proponentes	Anual (variable)	Clientes
Pólizas	En cada negocio	Clientes

REQUISITOS DEL CLIENTE		
REQUISITO	FRECUENCIA/TARIFA	EXIGIDO POR:
Facturas de venta	Cada vez que se realice una venta	Clientes
Certificados de calidad del proveedor	Cada vez que se participa en licitaciones	Clientes
Sellos de calidad de los productos	Cada vez que se participa en licitaciones	Clientes
Certificados de implementación de ISO 9001:2000	Cada vez que se participa en licitaciones	Clientes
Certificados de distribución	Cada vez que se participa en licitaciones	Clientes
REQUISITO	DESCRIPCION	RESULTADO
Garantía de productos y servicios	Respaldo a no conformidades de la calidad y el producto, tramitando devoluciones y cambios	Satisfacción del cliente (credibilidad, confiabilidad y fidelidad)
Calidad del producto	Cumplimiento de los requisitos del cliente respecto al producto	
Cumplimiento en la entrega	Entrega oportuna del producto o servicio	
Disponibilidad del producto	Cantidad de existencias suficientes del producto	
Alta calidad del servicio	Excelente atención, correcta asesoría	
Rapidez	Disminución en los tiempos de la tramitología a realizar	
Precios competitivos y facilidades de pago	Promociones, descuentos, créditos	

### REQUISITOS DE LA ORGANIZACIÓN

REQUISITO	ACCION	RESULTADO
Implementación de un SGC	Contratación de consultor de calidad y Coordinadora de Calidad	Sistema de Gestión de Calidad certificado
	Seguimiento de la satisfacción del cliente en cuanto al producto y al servicio	Satisfacción del cliente (credibilidad, confiabilidad y fidelidad)
	Control, medición y mejora de los procesos	Mejora en la calidad de los productos y los servicios
Personal Competente	Implementación de un programa de formación y capacitación para los empleados	Personal competente altamente comprometido con la empresa
Mejoramiento de las relaciones con los proveedores	Seguimiento y análisis de las actividades realizadas con los proveedores	Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores

# ORGANIGRAMA CASA HERMES LTDA



<b>CASA HERMES LTDA.</b>		<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO GERENCIAL</b>				
		FECHA: 30/06/06	CODIGO: A003-02	REVISO Y APROBO: Subgerente		
<b>TIPO DE PROCESO</b> Proceso Estratégico			<b>RESPONSABLE DEL PROCESO</b> Representante de la Gerencia			
<b>ALCANCE</b> Aplica para todos los procesos internos desarrollados en la empresa			<b>INTERACCION CON OTROS PROCESOS</b> Interactúa con todos los procesos de la organización			
<b>OBJETIVO</b> Establecer, controlar y evaluar las directrices y lineamientos estratégicos que aseguren la eficacia y la eficiencia de las actividades y procesos de la organización.						
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SALIDA	CLIENTE
Junta de socios	Necesidad de asegurar el desarrollo de la empresa	Direccionamiento estratégico de la empresa	Se brindan directrices a la organización con el objeto de asegurar el desarrollo sostenible de la organización en el inmediato, mediano y largo plazo	Comité de Calidad	Misión Visión Directrices para la empresa	Todos los procesos de la empresa
Toda la organización	Necesidad de implementar, mantener y mejorar los procesos de la organización	Compromiso de la dirección	Planificar, controlar y evaluar todas las actividades que se implementen con el objeto de mejorar los procesos de la organización	Comité de Calidad	Cronograma de implementación del SGC A057	Todos los procesos de la empresa
Proceso de Calidad Icontec	Cronograma de implementación del SGC A057 Norma ISO 9001:2000 Necesidades de planificación de la calidad	Planificación de la calidad	Identificar, establecer y comunicar los requisitos legales, de los clientes y los propios de la organización que aplican a la estructura empresarial	Comité de Calidad	Identificación de los requisitos F033	Todos los procesos de la empresa
			Determinar la misión y la visión		Misión y visión aprobadas	
			Determinar y adecuar la política y los objetivos de calidad		Política y objetivos de calidad de la organización	
			Identificar los procesos y su interacción		Mapa de procesos	
			Determinar y adecuar los indicadores de gestión para cada proceso de la empresa		Indicadores de gestión de todos los procesos	

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SALIDA	CLIENTE
SGC	Necesidad de establecer una estructura organizacional	Responsabilidad y autoridad	Definir los niveles de responsabilidad y autoridad en la empresa Escoger un representante de la dirección para la implementación y desarrollo del SGC	Comité de Calidad	Organigrama de la empresa Manual de funciones F032 Minutas de reunión de Comité de Calidad F013	Todos los procesos de la empresa
SGC	Necesidad de recursos	Gestión de Recursos	Asegurar la provisión y control de recursos para asegurar la eficacia y eficiencia de la operación de la empresa	Comité de Calidad	Presupuesto de calidad A006	SGC
SGC Clientes Proveedores Trabajadores de la empresa	Necesidad de establecer canales de comunicación	Comunicación	Establecer y mejorar los procesos de comunicación interna y externa mediante diversas herramientas	Comité de Calidad	Reuniones de Comité de Calidad F013 Asistencia a capacitaciones F006 Memorandos y circulares Internet e intranet Carteleras Encuestas Buzones de sugerencias Celulares y teléfonos a disposición	Todos los procesos de la empresa
Icontec	Norma ISO 9001:2000 Evaluación de servicio a clientes F073 Evaluación de servicio a empresas F072 Buzones de sugerencias	Enfoque al cliente	Asegurar que los requisitos del cliente se cumplen Monitorear las quejas, reclamos y sugerencias Asegurar que se tomen acciones para la mejora	Comité de Calidad	Cliente satisfecho Mejora del servicio Reporte de acciones correctivas y preventivas F012	Clientes Todos los procesos del SGC
Todos los procesos de la empresa	Resultados de auditorías, retroalimentación del cliente, desempeño de los procesos, conformidad de los productos, estado de acciones correctivas y preventivas, revisiones de la gerencia previas, cambios que afectan el SGC, mejoras.	Revisión por la Gerencia	Reuniones con la coordinadora de calidad donde se analizan los datos, se realiza un informe y se toman conclusiones	Representante de la gerencia	Revisión por la Gerencia F107	Todos los procesos de la empresa

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SALIDA	CLIENTE
Proceso Gerencial	Datos del proceso	Medición del proceso	Preparar los Indicadores del proceso	Representante de la gerencia	Indicadores del proceso	Junta de Socios
Proceso Gerencial	Documentos de proceso	Responder a auditorías internas	De acuerdo al programa de auditoría F051	Representante de la gerencia	Reportes de hallazgos de auditoría F053	SGC
Proceso Gerencial	Desempeño de los procesos Revisión por la Gerencia F107 Procedimiento de acciones preventivas P008 y procedimiento de acciones correctivas P009	Mejora continua	Establecer métodos adecuados para asegurar la eficacia y la mejora del proceso y del SGC Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y asegurar la mejora continua de los procesos del SGC.	Representante de la gerencia	Reporte de acciones correctivas y preventivas F012	Toda la organización en general
<b>RECURSOS</b> Físicos: computador, impresora, software, Internet Humanos: personal capacitado en las diferentes áreas Otros: dinero para la ejecución de actividades				<b>REQUISITOS</b> Requisitos legales, de los clientes y de la organización F033 5.1 Compromiso de la dirección 5.2 Enfoque al cliente 5.3 Política de Calidad 5.4 Planificación 5.5.1 Responsabilidad y autoridad 5.5.2 Representante de la dirección 5.5.3 Comunicación interna 5.6 Revisión por la dirección 6.1 Provisión de recursos 6.3 Infraestructura 6.4 Ambiente de trabajo 8.2.2 seguimiento y medición de los procesos		
<b>MEDICION DEL PROCESO</b> Cuadro resumen de Indicadores F129				<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b> Auditorías internas Acciones correctivas, preventivas y de mejora Revisión de la Gerencia Seguimiento a Indicadores de proceso		

<b>CASA HERMES LTDA.</b>	<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO DE COMPRAS Y BODEGAS</b>	
	FECHA: 15 Abril de 2006	REVISO Y APROBO: Subgerente

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SALIDA	CLIENTE
<b>TIPO DE PROCESO</b> Proceso Operativo			<b>RESPONSABLE DEL PROCESO</b> Director del dpto de compras			
<b>ALCANCE</b> Aplica para la compra de servicios y mercancía nacional e importada			<b>INTERACCION CON OTROS PROCESOS</b> Interactúa con todos los procesos de la empresa			
<b>OBJETIVO</b> Conseguir servicios y mercancías al mejor precio y calidad con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes de nuestra empresa						
Sistema de Información	Históricos de compras	Definición de los productos críticos para la empresa	Se tienen en cuenta aspectos como nivel de compra y devoluciones	Director del dpto de compras	Listado de acreedores de productos críticos	Proceso de compras y bodega
Gerencia	Historial de funciones Experiencia en compras	Determinar los cargos autorizados para comprar	De acuerdo a las características de la organización y del tipo de productos	Junta de socios	PD11 Control de compras	Proceso de compras y bodega
Cargos autorizados para ejecutar compras	Aspectos a evaluar	Definición de criterios para seleccionar, evaluar y reevaluar proveedores	Reunión de los autorizados para compras en la cual se seleccionaron los aspectos importantes y relevantes a tener en cuenta	Cargos autorizados para ejecutar compras	Aprobación del F115 de Evaluación proveedores	Cargos autorizados para ejecutar compras
Proceso de Ventas y despacho de mercancía	Mercancía faltante F095 Datos históricos Experiencia	Determinar periodicidad para comprar	De acuerdo a las necesidades de la empresa y requerimientos de los clientes, se tiene en cuenta las condiciones del mercado.	Cargos autorizados para ejecutar compras	Productos a tener en cuenta en las compras en los diferentes periodos	Proceso de compras y bodega
Proceso de compras y bodega Mercado	Nivel de Inventarios Mercancía faltante F095 Movimiento del mercado PD11 Control de compras	Determinación de las necesidades de mercancía	Se analiza la época del año, el comportamiento de ventas en años anteriores, los requerimientos de los clientes	Cargos autorizados para ejecutar compras	Productos a tener en cuenta en las compras	Proceso de compras y bodega
Proveedores	Mercancía	Determinación de los sitios de almacenamiento para cada producto	De acuerdo a las disponibilidades de espacio existentes y a los requerimientos del medio para la protección y conservación de los productos	Director del dpto de compras	Planos de las bodegas	Almacenista

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SALIDA	CLIENTE
Proceso de compras y bodega Proveedores	Datos de los proveedores Niveles de compra Niveles de devoluciones Listado de acreedores de productos críticos	Selección y evaluación de proveedores	La selección se hace basada en los productos mas representativos para la empresa en el nivel de compras ya sea por valor o por cantidad. Además se tiene en cuenta los problemas presentados por cada uno de ellos, así como la clase de producto a la venta y su trascendencia en el mercado. La evaluación se hace de acuerdo al comportamiento mostrado por el proveedor en un periodo de tiempo	Personas encargadas de las compras	Selección de proveedores Evaluación proveedores F115	Proceso de compras y bodega
Cliente	Requisitos específicos de producto Catálogos PO11 Control de compras	Determinación de los requisitos de compra	De acuerdo al equipo y al uso que se le vaya a brindar	Personas encargadas de las compras	Ordenes de compra F030 con especificaciones	Proveedores
Proceso de Ventas y despacho de mercancía	Detección de necesidades y solicitudes de compra Nivel de Inventarios	Ejecución de la compra	De acuerdo al criterio y experiencia del comprador	Cargos autorizados para ejecutar compras	Ordenes de compra F030 Facturas de compra	Proveedores
Proceso de compras y bodega Proveedores	Órdenes de compra F030 Mercancía PO12 Recepción de mercancía PO10 Control del producto no conforme	Recepción y verificación de las compras	De acuerdo a PO12 Recepción de mercancía	Almacenista Jefe de área	Bodega de eléctricos A029 Bodega de equipos e Instrumentación A010 Mercancía recibida de electrónica A011 Mercancía facturada con inconvenientes F031	Auxiliar de sistemas
Almacenista Jefe de área	Bodega de eléctricos A029 Bodega de equipos e Instrumentación A010 Mercancía recibida de electrónica A011 Mercancía facturada con inconvenientes F031	Entrada de mercancía al sistema de Información (bodega)	Se introducen los productos comprados en el software de bodega de acuerdo a cada proveedor	Auxiliar de Sistemas	Sistema de información actualizado Comunicaciones a los proveedores	Sistema de información Proveedores
Almacenista Jefe de área	Mercancía facturada con Inconvenientes F031	Acuerdos con proveedores	De acuerdo a la situación presentada	Auxiliar de Sistemas	Cartas a proveedores Notas contables	Proceso de Contabilidad Proceso de compras y bodega

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SALIDA	CLIENTE
Bodega Proceso de ventas y despacho de mercancía	Mercancía defectuosa o equivocada	Devoluciones y garantías de productos	Los productos son devueltos al proveedor de manera personal o por empresas transportadoras	Coordinadora de almacén y despachos	Control de mercancía en garantía Gulas y rúbricos de envíos	Proveedores
Proceso de compras y bodega Proveedores	Listado de proveedores seleccionados Comportamiento de los proveedores a través del tiempo	Reevaluación de proveedores	De acuerdo a las características plasmadas en el F115	Cargo autorizado para la compra del producto	Proveedores reevaluados	Proceso de compras y bodega
Proceso de compras y bodega	Datos del proceso	Medición del proceso	Preparar los indicadores del proceso	Director del dpto de compras	Indicadores del proceso	Proceso Gerencial
Proceso de compras y bodega	Documentos del proceso	Responder a auditorías internas	De acuerdo al programa de auditoría F051	Director del dpto de compras	Reportes de hallazgos de auditoría F053	SGC
Proceso de compras y bodega	Desempeño del proceso PO8 Acción preventiva PO9 Acción correctiva	Mejora continua	Establecer métodos adecuados para asegurar la eficacia y la mejora del proceso	Gerente de Contabilidad, Sistemas y Calidad	Reporte de acciones correctivas y preventivas PO12	Todos los procesos de la organización
<b>RECURSOS</b> Equipo de oficina: computadores, fax, teléfonos, celulares, impresora Recurso Humano: personas que conozcan los criterios de compra Infraestructura: Sitios para el almacenamiento de la mercancía Económicos: dinero para las compras			<b>REQUISITOS</b> Requisitos legales, del cliente y de la organización F033 7.2 Procesos relacionados con el cliente 7.4 Compras 7.5 Preservación del producto			
<b>MEDICION DEL PROCESO</b> Evaluación de proveedores Variación de Inventarios Inconvenientes en las facturas			<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b> Auditorías internas Acciones correctivas, preventivas y de mejora Revisión de la Gerencia Seguimiento a los indicadores de proceso			

<b>CASA HERMES LTDA.</b>		<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO VENTAS Y DESPACHO DE MERCANCIA</b>				
		FECHA: 20 Febrero de 2006	CODIGO: A062-01	REVISO Y APROBO: Subgerente		
<b>TIPO DE PROCESO</b> Proceso Operativo			<b>RESPONSABLE DEL PROCESO</b> Gerente Comercial			
<b>ALCANCE</b> Aplica para la venta y el despacho de servicios y toda la mercancia que salga de las instalaciones del almacén, incluidas las ventas por medio de licitaciones las cuales siguen el mismo proceso pero además cumplen requisitos específicos del cliente			<b>INTERACCION CON OTROS PROCESOS</b> Interactúa con todos los procesos de la organización			
<b>OBJETIVO</b> Establecer, atender y mantener satisfactoriamente las relaciones con los clientes de la empresa, generándoles confianza y aumentando la participación en el						
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTROS/SALIDA	CLIENTE
Sistema de Información	Datos de ventas históricos	Programación del nivel de ventas a alcanzar	Se determinan dependiendo las condiciones del mercado y las épocas del año	Gerente Comercial	Metas para ventas de contado y crédito	Proceso de ventas y despacho de mercancia
Proveedores	Catálogos Precios de proveedores	Socialización de la información para ventas	Ubicación y manejo de las listas de precios en el sistema de información	Gerente Comercial	Vendedores capacitados para la venta	Proceso de ventas y despacho de mercancia
Clientes	Inquietudes y necesidades P004 Ventas y despacho de mcla P013 Control de servicio no conforme	Estudio de necesidades y requerimientos del cliente	Se recibe inquietudes por parte del cliente, nombre de productos que quisiera adquirir.	Persona que se encuentran en contacto con el cliente	Productos potenciales para la venta que cumplen requisitos	Proceso de compras y bodega
Clientes	Solicitudes específicas del cliente P004 Ventas y despacho de mcla P013 Control de servicio no conforme Listas de chequeo de servicios	Realización de la cotización	Son entregadas al cliente de forma personal por miembros de la empresa o por fax P004 Ventas y despacho de mcla	Asistente Comercial (ventas a crédito)	Cotización a computador F016 Cotización a mano F026	Clientes
				Asesora comercial (servicios) vendedores de mostrador, Jefe de área, Asesora Comercial (ventas de contado)	Orden de servicio F041 Cotización a mano F026 Cotización rápida F029	

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTROS/SALIDA	CLIENTE
Asistente Comercial	Cotizaciones realizadas a los clientes por ventas a crédito P004 Ventas y despacho de mola	Seguimiento a la cotización	Se llama al cliente con el objeto de verificar que pasó con la cotización, si se efectuó la compra, en caso contrario, por que no se hizo o en cuánto tiempo se puede hacer.	Asistente Comercial	Seguimiento a cotizaciones F010	Proceso de ventas y despacho de mercancía
Cliente Asesora comercial	Requerimientos del cliente Orden de servicio F041	Prestación del servicio	De acuerdo a lo acordado con el cliente	Jefe de Técnicos Técnicos auxiliares	Actas de entregas de servicio F058	Cliente Organización
Clientes	Contrato Cotización firmada y autorizada u orden de compra autorizada P004 Ventas y despacho de mola P013 Control de servicio no conforme	Recepción de la orden de compra (ventas a crédito)	En ella se reciben los artículos a vender y sus respectivas características, las condiciones del negocio, la cual es entregada al Jefe de área para mandar a allistar el pedido	Asistente Comercial	Orden verbal para allistar pedido Copia de la orden de compra	Jefe de área
Asesora Comercial	Decisión de compra del cliente P013 Control de servicio no conforme	Facturación de la mercancía	De acuerdo a lo solicitado por el cliente	Asesora Comercial	Facturas contado caja 4 F021 Facturas crédito F019	Coordinadora de almacén y despachos Clientes
Vendedores de mostrador	Factura autorizada Mercancía			Cajera	Facturas contado caja 2 F026	
Ventas a crédito	Factura autorizada Mercancía					
Asesora Comercial Vendedores de mostrador	Valeras del vendedor de mostrador F086 Facturas contado caja 4 F021 Facturas de contado caja 2 F026	Despacho de mercancía	Revisión de facturas y mercancía a despachar dentro y fuera de la ciudad	Coordinadora de Almacén y Despachos	Facturas de venta originales, copias de las facturas (cuando son a crédito) Mercancía empacada o embalada para entregar Rótulos de envío	Cliente
SGC	P004 Ventas y despacho de mola					

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTROS/SALIDA	CLIENTE
Clientes	Devoluciones, garantías	Cambios de devoluciones y/o productos	Se colocan los datos del cliente detrás de la factura y se procede a autorizarlas; se verifica el estado del producto y según se encuentre es separado al área de garantías para devolverlo al cliente	Coordinadora de Almacén y Despachos	Productos para garantía Clientes satisfechos	Proveedores
Proceso de ventas y despacho mercancía	Aclaraciones del despacho de mercancía Anotaciones respectivas a la venta					
Cliente	Necesidades e inquietudes respecto al producto adquirido	Comunicación con el cliente	Se elabora un memo de comunicación	Quien remite la comunicación al cliente	Memos y varios F061	Cliente
SGC	P004 Ventas y despacho de mola P013 Control de servicio no conforme					
Proceso de ventas y despacho mercancía	Datos del proceso	Medición del proceso	Preparar los indicadores del proceso	Gerente Comercial	Indicadores del proceso	Proceso Gerencial
Proceso de ventas y despacho mercancía	Documentos del proceso	Responder a auditorías internas	De acuerdo al programa de auditoría F051	Gerente Comercial	Reportes de hallazgos de auditoría F053	SGC
Proceso de ventas y despacho mercancía	Desempeño del proceso P008 Acción preventiva P009 Acción correctiva	Mejora continua	Establecer métodos adecuados para asegurar la eficacia y la mejora del proceso	Gerente Comercial	Reporte de acciones correctivas preventivas F012	Todos los procesos de la organización

<b>RECURSOS</b> <b>Físicos:</b> Estantes de exhibición, vitrinas, fax, teléfonos, celulares <b>Otros:</b> Sistema de información de inventarios <b>Humanos:</b> personal con capacitado para asesorar el cliente	<b>REQUISITOS</b> Requisitos legales, del cliente y de la organización F033 7.2 Procesos relacionados con el cliente 7.5.4 Propiedad del cliente 8.2.1 Satisfacción del cliente
<b>MEDICION DEL PROCESO</b> Evaluación de servicio a clientes Evaluación de servicio a empresas Cumplimiento en ventas % de pedidos con entregas tardías	<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b> Auditorías Internas Acciones correctivas, preventivas y de mejora Revisión de la Gerencia Seguimiento a los indicadores de proceso

<b>CASA HERMES LTDA.</b>		<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO DE CONTABILIDAD</b>				
		FECHA: 10 Junio de 2006	CODIGO: A004-01	REVISO Y APROBO: Subgerente		
<b>TIPO DE PROCESO</b> Proceso de apoyo			<b>RESPONSABLE DEL PROCESO</b> Gerente financiero y Administrativo			
<b>ALCANCE</b> Aplica para todas las transacciones realizadas por la empresa que tengan como fin cumplir con las obligaciones contraídas.			<b>INTERACCION CON OTROS PROCESOS</b> Interactúa con todos los procesos de la empresa			
<b>OBJETIVO</b> Programar y registrar en forma adecuada y oportuna las transacciones realizadas por la empresa con el fin de garantizar el buen estado financiero de la organización.						
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SALIDA	CLIENTE
Sistema Información	de Datos históricos	Determinación de flujos de caja proyectado	Se realiza teniendo en cuenta la experiencia de años anteriores y las expectativas futuras	Gerente Financiero y Administrativo	Flujo de caja proyectado	Proceso Contable Entidades bancarias Proveedores
Entidades financieras Proveedores	Tasas del mercado Condiciones de pago	Determinación de las mejores opciones de apalancamiento financiero	Por comparaciones de las condiciones brindadas	Gerente Financiero y Administrativo	Toma de decisión de préstamos, leasing, crédito y demás	Todos los procesos de la organización
Sistema Información	de Informe de utilidades de la empresa Estados financieros	Determinación de las mejores opciones para la colocación de excedentes	Mediante la asamblea general ordinaria	Asamblea de socios	Acta de asamblea	Socios Empresa
DIAN Bancos	Calendario tributario Disponibilidad de efectivo Balance general y analíticos por cliente	Programación y liquidación de los pagos tributarios respectivos	Se revisan y aprueban los pagos de las diferentes obligaciones contraídas por la empresa en las fechas fijadas	Gerente Financiero y Administrativo	Formularios de Retención en la fuente, IVA y declaraciones de renta	Revisor Fiscal Tesorera Auxiliar contable

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SALIDA	CLIENTE
Bancos Junta de socios Proceso de ventas y despacho mercancia	Necesidades de información interna y externa	Programación de Informes contables	Se fija el periodo de acuerdo a las necesidades de la empresa	Revisor fiscal	Programación de Informes contables	Gerente Financiero y Administrativo
Incapacidades	Datos laborales	Liquidación y pago de nómina	Se realiza en las respectivas fechas de acuerdo a los calendarios establecidos	Gerente financiero y Administrativo - Tesorera	Nómina para pagar Comprobante de pago a los trabajadores F035 Control de pago a socios F011	Trabajadores Socios
Sistema de Información	Nómina del mes	Pago de aportes parafiscales	Se alimenta el programa Abaco enviando la información por Internet o se diligencia el formato correspondiente	Tesorera	Formulario de pago en bancos	Proceso Contable Trabajadores
Proceso de Ventas y despacho mercancia	Relación de facturas por cobrar	Registro y recaudo de cartera	Se realizan llamadas telefónicas a los clientes con el fin de recordarle el pago a realizar	Auxiliar de Sistemas	Disminución de la cartera	Todos los procesos de la organización
Proveedores	Facturas de compra	Ejecución de pagos a proveedores	De acuerdo a su vencimiento y a la disponibilidad financiera de la empresa	Gerente Financiero y Administrativo	Facturas canceladas Disminución de obligaciones	Proceso de Compras y bodega
Proveedores productos	Facturas de compra Listados bodega	Registro de compras de mercancia	Se pasa la factura de compra al sistema en el programa correspondiente registrando el movimiento correspondiente a cada proveedor	Auxiliar contable	Registro de la compra en el sistema contable	Proceso Contable
Proceso de Contabilidad, compras y bodegas, venta y despacho mercancia	Datos de diversos comprobantes contables	Procesamiento de la información en el software contable	Se revisa y se registra en el software contable todas las transacciones realizadas	Tesorera	Auxiliares de ventas Estados financieros	Proceso contable Junta de socios

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SALIDA	CLIENTE
Todos los procesos de la organización Proveedores servicios Entidades financieras	Facturas de cobro Recibos de servicios Estados de cuenta	Recepción y cancelación de otros pagos	Se realiza en efectivo o cheque dependiendo el monto de acuerdo a la fecha de vencimiento	Tesorera	Comprobantes de egreso F023 Comprobante de pago en efectivo F024 Desprendibles de cheques	Proceso de Contabilidad
Tesorera	Documentos diarios de la caja con sus soportes	Verificación de pagos	Se revisa de acuerdo al movimiento diario de la caja	Gerente Financiero y Administrativo	Movimiento de caja diario revisado	Proceso de Contabilidad
Sistema de Información Entidades financieras	Auxiliar de cada banco Extractos bancarios	Conciliaciones bancarias	En de los registros contables contra	Auxiliar de Sistemas	F034 formato de conciliación	Proceso de Contabilidad
Tesorera Gerente Financiero Administrativo	Formatos de arqueo de caja Soportes	Arqueos de caja	Se realiza un conteo físico y se hace	Asistente de Contabilidad y Gerencia Revisor Fiscal	Diferencia de caja	Proceso contable
Proceso Contabilidad	Datos contables	Verificación de la información registrada	Se hace una revisión de la información registrada en el software, se corren programas buscando detectar errores en el proceso	Gerente de Contabilidad, Sistemas y Calidad	Veracidad de la información registrada Información de errores	Proceso de Contabilidad, compras y bodegas y venta y despacho de mercancia
Proceso Contabilidad	Información errada	Corrección de datos	Se realizan los ajustes necesarios y los registros en el software contable para evitar la generación de Informes errados	Gerente de Contabilidad, Sistemas y Calidad	Información veraz apta para los informes	Proceso Gerencial
Sistema de Información	Datos contables	Recopilación y presentación de indicadores financieros	De acuerdo a los requerimientos de la empresa o de los clientes	Gerente Financiero y Administrativo	Indicadores financieros de la empresa	Cientes Empresa

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTROS/SALIDA	CLIENTE
Proceso contabilidad	Formularios de la DIAN diligenciados Comprobantes de contabilidad Estados financieros Conciliaciones bancarias	Revisoria fiscal	Se revisa cuenta por cuenta, garantizando que la parte contable coincida con la realidad	Revisor fiscal	Estados auditados Informe de revisoria fiscal Declaraciones de renta	Toda la organización
Proceso Contabilidad	Datos del proceso	Medición del proceso	Preparar los Indicadores de proceso	Gerente Financiero y Administrativo	Indicadores del proceso	Proceso Gerencial
Proceso Contabilidad	Documentos del proceso	Responder a auditorías Internas	De acuerdo al programa de auditoría F051	Gerente Financiero y Administrativo	Reportes de hallazgos de auditoría F053	BGC
Proceso Contabilidad	Desempeño del proceso F008 Acción preventiva F009 Acción correctiva	Mejora continua	Establecer métodos adecuados para asegurar la eficacia y la mejora del proceso	Gerente Financiero y Administrativo	Reporte de acciones correctivas y preventivas F012	Todos los procesos de la organización
<b>RECURSOS</b> Físicos: computador, impresora, software, Internet Monetarios: dinero para el pago de las obligaciones			<b>REQUISITOS</b> Requisitos legales, del cliente y de la organización F033 6.1 Provisión de recursos 6.2.2 Seguimiento y medición de los procesos			
<b>MEDICION DEL PROCESO</b> Estados financieros Prueba ácida Situación de endeudamiento Capital de trabajo Margen bruto			<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b> Auditorías Internas Acciones correctivas, preventivas y de mejora Revisión de la Gerencia Revisiones fiscales Seguimiento a Indicadores de procesos			

CASA HERMES LTDA.	CARACTERIZACION DEL PROCESO DE CALIDAD		
	FECHA: 10 Abril de 2006	CODIGO: A005-01	REVISO Y APROBO: Subgerente

<b>TIPO DE PROCESO</b> Proceso de Apoyo		<b>RESPONSABLE DEL PROCESO</b> Coordinadora de Calidad				
<b>ALCANCE</b> Aplica para el Sistema de Gestión de Calidad de la empresa Casa Hermes Ltda.		<b>INTERACCION CON OTROS PROCESOS</b> Actúa con todos los procesos de la empresa				
<b>OBJETIVO</b> Administrar, controlar y evaluar el sistema de gestión de la calidad de la empresa para asegurar y mejorar su eficacia continuamente.						
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTROS/SALIDA	CLIENTE
Proceso Gerencial	Directrices de la empresa	Definir el responsable y el representante de la Gerencia para el BGC	Consenso de los responsables de los diferentes procesos	Comité de Calidad Subgerente	Manuales de funciones F032 Actas de reunión de Comité de Calidad F013	BGC
Icontec Clientes de la empresa Casa Hermes Ltda	Norma ISO 9001:2000 Requerimientos de mercado	Coordinar y direccionar la implementación del BGC bajo los requerimientos de la norma ISO 9001:2000	Con base en las necesidades de los clientes y en las características propias de la empresa se determinan las acciones necesarias para establecer, documentar y mantener el sistema.	Coordinadora de Calidad	Cronograma de implementación del BGC Caracterizaciones de procesos F067 Manuales Instructivos F092 Procedimientos F001	BGC
Icontec Gobierno Nacional Clientes de la empresa Mercado en general Casa Hermes Ltda	Norma ISO 9001:2000 Legislación Nacional Requerimiento de los clientes, el mercado y de la propia empresa	Identificación de los requisitos legales, de los clientes y de la organización	Identificación de los requerimientos en cada proceso	Responsables de cada proceso (Comité de Calidad)	Identificación de requisitos F033	BGC

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SALIDA	CLIENTE
Todos los miembros de la empresa	Actividades realizadas en la empresa	Identificación de los procesos de la organización	Descripción del tipo de proceso, objetivo, alcance, responsable, alcance, interacción, recursos, requisitos, medición y seguimiento de los mismos	Comité de Calidad	Mapa de procesos Caracterizaciones de proceso F057	Toda la organización
Proceso Gerencial	Misión, visión, política y objetivos de calidad de la empresa	Comunicación a la organización a cerca de la planificación del SGC	Entrega y socialización a todos los miembros de la empresa mediante carteleras y capacitaciones	Coordinadora de Calidad	Materiales para capacitación Registro de asistencia a capacitaciones F009	Todos los miembros de la organización
Icontec	Requisitos de la norma ISO 9001:2000	Establecimiento del Manual de Calidad de la empresa	Cumplimiento de los parámetros de la norma ISO 9001:2000	Coordinadora de Calidad	Manual de calidad de la empresa M005	Todos los procesos de la organización
Icontec Todos los procesos del SGC Gobierno Nacional Clientes	Norma ISO 9001:2000 Documentos y registros de la empresa Documentos externos	Liderar el control de documentos y el control de registros de la organización	Normalizar los procesos de creación, aprobación, emisión, anulación de los documentos de acuerdo a los procedimientos P001 Elaboración de documentos, P002 Control de documentos y de identificación, almacenamiento, recuperación, retención y disposición de registros de acuerdo al P003 Control de registros.	Coordinadora de Calidad	Documentos y registros controlados Listado maestro de documentos F002 Control de registros F004	Todos los procesos de la organización

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SALIDA	CLIENTE
GGC	F006 Comunicación y satisfacción del cliente	Medición de la satisfacción del cliente	Por medio de encuestas y observaciones	Coordinadora de Calidad Asistente Comercial	Evaluación de servicio a clientes F073 Quejas y sugerencias de nuestros clientes F005 Evaluación de Servicio a empresas F072	Toda la organización
Todos los procesos de la empresa	Resultados de auditorías Internas anteriores Desempeño de los procesos, observaciones de los mismos. P005 Auditorías Internas	Elaboración de auditorías Internas	Definir fechas, selección de auditores, tipos de auditorías, procesos a auditar de acuerdo al procedimiento P005 Auditoría Interna	Coordinadora de Calidad	Programa de auditorías Internas F051	Todos los procesos de la organización
Todos los procesos de la organización	Cronograma de implementación del SGC A057	Seguimiento al cronograma de implementación del SGC	Revisar el estado de cada proceso respecto a los requisitos de la norma ISO 9001:2000	Gerente de Contabilidad, Sistemas y Calidad y Coordinadora de calidad	Informes de avance del SGC	Todos los procesos de la organización
Proceso de Calidad	Datos del proceso	Medición del proceso	Preparar los indicadores del proceso	Coordinadora de Calidad	Indicadores del proceso	Proceso Gerencial
Proceso de Calidad	Documentos del proceso	Responder a auditorías Internas	De acuerdo al programa de auditoría F051	Gerente de Contabilidad, Sistemas y Calidad Coordinadora de Calidad	Reportes de hallazgos de auditoría F053	GGC
Todos los procesos de la organización	Desempeño de los procesos P008 Acción preventiva P009 Acción correctiva	Mejora continua	Establecer métodos adecuados para asegurar la eficacia y la mejora del SGC	Coordinadora de Calidad	Reporte de acciones correctivas preventivas F012	GGC

<b>RECURSOS</b> Humanos: persona responsable del S.G.C (coordinadora de calidad) Físicos: computador, impresora, software, internet Monetarios: presupuesto	<b>REQUISITOS</b> Requisitos legales, del cliente y de la organización F033 4.1 Requisitos legales del S.G.C 4.2 Requisitos de la documentación 5.3 Política de Calidad 5.4 Planificación 8 Medición, análisis y mejora
<b>MEDICION DEL PROCESO</b> % de avance del programa de implementación del SGC Número de no conformidades detectadas en auditorías Internas % de cierre de acciones correctivas y preventivas	<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b> Auditorías Internas Acciones correctivas, preventivas y de mejora Revisión de la Gerencia Seguimiento a indicadores de proceso

<b>CASA HERMES LTDA.</b>	<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO DE TALENTO HUMANO</b>		
	FECHA: 20 Abril de 2006	CODIGO: A048-01	REVISO Y APROBO: Subgerente

<b>TIPO DE PROCESO</b> Proceso de apoyo	<b>RESPONSABLE DEL PROCESO</b> Coordinadora de Calidad
<b>ALCANCE</b> Aplica para todo el personal de la empresa; áreas administrativa y de ventas.	<b>INTERACCION CON OTROS PROCESOS</b> Interactúa con todos los procesos del S.G.C

**OBJETIVO**  
Administrar, controlar y evaluar el grupo de talento humano de la organización, garantizando su competencia y desarrollo.

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SALIDA	CLIENTE
Comité de Calidad	ISO 9001:2000 Análisis de cargos	Establecimiento de perfiles, responsabilidades y funciones	Entrevistas a los trabajadores y revisión del Comité de calidad se realizan los manuales de funciones para todos los cargos.	Coordinadora de calidad y responsables de cada proceso	Manuales de funciones elaborados F032 Organigrama de la empresa	Todos los trabajadores de la empresa
Comité de Calidad	Necesidades y requerimientos de personal P007 Administración y desarrollo del Talento Humano	Selección y contratación de personal	Según procedimiento P007 Administración y desarrollo del talento Humano	Coordinadora de calidad	Trabajador seleccionado listo para iniciar a trabajar	Proceso del que va a ser parte el nuevo trabajador
Proceso del que va a ser parte el nuevo trabajador	Ejecución de la labor diaria P007 Administración y desarrollo del Talento Humano	Evaluación de desempeño	Evaluación de diversos factores relacionados con el cargo desempeñado	Comité de Calidad	Evaluación de desempeño Fase I y fase II	Todos los procesos de la organización
Todos los procesos de la empresa	Desempeños de los diferentes procesos P007 Administración y desarrollo del Talento Humano	Determinación de necesidades de formación y capacitación	Resultados de observaciones Auditorías Internas anteriores Desarrollo continuo de la labor Evaluación de la eficacia de capacitaciones No conformidades encontradas en los procesos Evaluación de desempeño	Coordinadora de calidad	Evaluación de desempeño Fase I y fase II Programa de formación y capacitación F127 Evaluaciones de las capacitaciones Asistencia a capacitación F009	Todos los procesos de la empresa

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SALIDA	CLIENTE
ARP	Asesoría sobre salud ocupacional	Liderar actividades relacionadas con la seguridad y la salud ocupacional	Se realizan reuniones mensuales donde se coordinan las actividades a realizar en la empresa	Miembros del COPASO	Actas de reunión de COPASO Panorama de riesgos Areglos y modificaciones de la Infraestructura	Toda la organización
Miembros COPASO	Sugerencias de los miembros de la organización					
Proceso de Talento Humano	Datos del proceso	Medición del proceso	Preparar los indicadores del proceso	Coordinadora de Calidad	Indicadores del proceso	Proceso Gerencial
Proceso de Talento Humano	Documentos del proceso	Responder a auditorías internas	De acuerdo al programa de auditoría F051	Coordinadora de Calidad	Reportes de hallazgos de auditoría F053	BGC
Proceso de Talento humano	Desempeño del proceso PO08 Acción preventiva PO09 Acción correctiva	Mejora continua	Establecer métodos adecuados para asegurar la eficacia y la mejora del proceso	Coordinadora de Calidad	Reporte de acciones correctivas y preventivas F012	Todos los procesos de la organización
<b>RECURSOS</b> Equipo de oficina: computador, software e impresora Recurso Humano: personas encargadas del proceso, capacitadores Infraestructura: instalaciones para reuniones, sitios de capacitación Otros: reproductor de videos, retroproyector, tableros, papelería, marcadores, parlantes, refrigerios.			<b>REQUISITOS</b> Requisitos legales, del cliente y de la organización F033 5.5.1 Responsabilidad y autoridad 5.5.3 Comunicación interna 5.2 Recursos humanos 5.2.2 Seguimiento y medición de los procesos			
<b>MEDICION DEL PROCESO</b> Eficacia de las capacitaciones Promedio de la evaluaciones de desempeño			<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b> Evaluación de desempeño Detección de necesidades de capacitación Actividades realizadas por el COPASO Auditorías internas Acciones correctivas, preventivas y de mejora Revisión de la Gerencia Seguimiento a Indicadores de proceso			

CARACTERIZACION DEL PROCESO DE SISTEMAS		
<b>CASA HERMES LTDA.</b>		
FECHA: 15 Marzo de 2006	CODIGO: A059-01	REVISO Y APROBO: Subgerente

TIPO DE PROCESO		RESPONSABLE DEL PROCESO				
Proceso de Apoyo		Gerente de contabilidad, sistemas y calidad				
ALCANCE		INTERACCION CON OTROS PROCESOS				
Aplica para todas las actividades que se realicen en el departamento de Sistemas de la empresa		Interactúa con todos los procesos de la empresa				
OBJETIVO						
Ser una herramienta de optimización de procesos que proporcione confiabilidad y seguridad en el manejo de la información						
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SALIDA	CLIENTE
Todos los procesos de la organización	Equipos programas	inventariar el hardware y software de la empresa	En el momento que se adquiere un equipo debe ser registrado y enumerado en un listado de inventario. Cuando se requiera instalar un nuevo software, se debe informar a la Gerente de Contabilidad, Sistemas y Calidad quien debe registrarlo en el inventario de software.	Gerente de Contabilidad, Sistemas y Calidad	Listado de Hardware y Software (Sistema de Información)	Todos los procesos de la organización
Todos los procesos de la organización	Necesidad de evitar paradas	Planificación y ejecución de mantenimiento preventivo y correctivo al hardware	El mantenimiento preventivo debe realizarse periódicamente; puede ser realizado por una empresa independiente o por personal capacitado de la empresa dependiendo de las necesidades de la misma. Cuando se presentan fallas técnicas y eléctricas se destina una persona de la empresa o externa a esta para que repare el equipo.	Gerente de Contabilidad, Sistemas y Calidad	Cronograma de mantenimiento de los equipos (Sistema de Información) Registro de mantenimiento a equipos (Sistema de Información) Ampliación de la vida útil de los equipos Rendimiento de los dispositivos Soporte ante problemas Inesperados Reparación inmediata de herramientas tecnológicas Control de solicitudes de corrección (sistema de información)	Toda la organización

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SALIDA	CLIENTE
Todos los procesos de la organización	Necesidad de evitar paradas	Planificación y ejecución de mantenimiento preventivo y correctivo al software	Actualizar antivirus de los equipos windows	Usuarios de equipos windows	Equipos protegidos	Toda organización
			Realizar copias de seguridad a la base de datos de forma diaria (mediante indexación) y a los equipos de forma semanal	Gerente de Contabilidad, Sistemas y Calidad	Indicador de copias F130 CD/S de copia semanal Buen manejo de información frente a eventualidades	
Todos los procesos de la organización	Necesidades de software	Modificaciones en el software	Para realizar la modificación del software se tiene en cuenta: 1. Recolección de la Información 2. Estructura de datos (Implementos a utilizar tipo de programación y bases de datos, tablas, relaciones) 3. programación en el lenguaje elegido 4. Pruebas de funcionamiento y correcciones 5. Elaboración del manual de usuarios o ayudas en pantallas 6. Capacitación al personal involucrado 7. Puesta en marcha	Gerente de Contabilidad, Sistemas y Calidad	Software acorde a las necesidades de la organización	Toda organización
Todos los procesos de la organización	Solicitud de algún miembro de la organización	Ejecución de soporte a usuarios	Cuando algún usuario tenga dudas se brinda una breve charla del manejo de la herramienta requerida.	Gerente de Contabilidad, Sistemas y Calidad Auxiliar de Sistemas	Personal preparado y capacitado en el uso de las herramientas tecnológicas	Toda organización
Proceso de Sistemas	Datos de proceso	Medición del proceso	Preparar los indicadores del proceso	Gerente de Contabilidad, Sistemas y Calidad	Indicadores del proceso	Proceso Gerencial
Proceso de Sistemas	Documentos de proceso	Responder a auditorías internas	De acuerdo al programa de auditoría F051	Gerente de Contabilidad, Sistemas y Calidad	Reportes de hallazgos de auditoría F053	SGC
Proceso de Sistemas	Desempeño de proceso P008 Acción preventiva P009 Acción correctiva	Mejora continua	Establecer métodos adecuados para asegurar la eficacia y la mejora del proceso	Gerente de Contabilidad, Sistemas y Calidad	Reporte de acciones correctivas y preventivas F012	Todos los procesos de la organización

<b>RECURSOS</b> Físicos: computador, impresora, software, internet Económicos: dinero para mejoramiento de equipos	<b>REQUISITOS</b> Requisitos legales, del cliente y de la organización F033 8.3 Infraestructura 8.2.2 Seguimiento y medición de los procesos
<b>MEDICION DEL PROCESO</b> % Control de copias % Solicitud de correcciones Indicador de fallas	<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b> Auditorías internas Acciones correctivas, preventivas y de mejora Revisión de la Gerencia Seguimiento a indicadores de proceso

<b>CASA HERMES LTDA.</b>	<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO DE MANTENIMIENTO</b>	
	FECHA: 16 Junio de 2006	REVISO Y APROBO: Subgerente

<b>TIPO DE PROCESO</b> Proceso de Apoyo		<b>RESPONSABLE DEL PROCESO</b> Director del dpto de compras				
<b>ALCANCE</b> Aplica a las herramientas utilizadas en la atención al cliente y a la infraestructura de la empresa, se exceptúan los computadores los cuales son responsabilidad del proceso de Sistemas.		<b>INTERACCION CON OTROS PROCESOS</b> Interactúa con todos lo procesos de la organización				
<b>OBJETIVO</b> Mantener las diferentes equipos, herramientas y la infraestructura de la empresa en perfecto estado.						
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SALIDA	CLIENTE
Todos los procesos de la empresa	Necesidades de arreglos de infraestructura o mantenimientos	Programación de arreglos de Infraestructura o mantenimientos	Se realiza de acuerdo a las necesidades presentadas en las diferentes áreas de la empresa	Director del dpto de compras	Programación de mantenimientos calibración F133 - Sistema Información	Todos los procesos de la organización
Usuarios de los equipos	Necesidades de ajuste Mal funcionamiento de los equipos Programación de mantenimientos y calibración F133 Instructivo de calibración de equipos I003	Calibración de equipos	Se realiza de acuerdo a las necesidades presentadas en las diferentes áreas de la empresa siguiendo el cronograma establecido, en caso de desajustes anticipados, se anticipa la fecha de calibración. Si al revisar el equipo se encuentra precisión en la toma de medladas, se retrasa la calibración.	Director del dpto de compras	Equipos precisos Registros de calibración	Proceso de Ventas

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDAD	METODO	RESPONSABLE	REGISTRO/SALIDA	CLIENTE
Usuarios de los diferentes equipos y herramientas	Hojas de vida de los equipos F132	Ejecutar mantenimiento o reparación	De acuerdo al tipo de equipo o herramienta y de la reparación o mantenimiento a ejecutar, ya sea correctivo o preventivo, se hace revisión, cambio de las respectivas piezas si lo requiere, de lo contrario se hace limpieza y se realizan pruebas de funcionamiento	Jefe de Técnicos-Técnicos Auxiliares	Registros de mantenimiento de equipos y maquinaria	Proceso de ventas
Todos los procesos de la organización			Caundo se trata de infraestructura, se estudia la mejor opción de acuerdo a parámetros económicos de la empresa		Instalaciones adecuadas para la labor ejecutada en cada área de la empresa	Toda la organización en la organización cada área de la Clientes



## Anexo 6: Plan de Inspección de Mercancía

**CASA HERMES LTDA.**

**PLAN DE CALIDAD  
INSPECCION DE MERCANCIA**

Código: A046-01  
Fecha: 17/04/06

Elaboró: Coord. Calidad  
Aprobó: Subgerente

REGISTRO A ELABORAR: Bodega de eléctricos A029, bodega de equipos e instrumentación A010, Mercancía recibida electrónica A011  
N.A= no aplica

ITEM	GRUPO	PRODUCTOS QUE PERTENECEN AL GRUPO	INSPECCION QUE:	CARACTERÍSTICAS A VERIFICAR	ELEMENTO DE INSPECCION	FRECUENCIA DE INSPECCION	PLAN DE REACCION	RESPONSABLE
1	Empaques y embalajes de mercancía	Cajas, bolsas, empaques a vacío, stretch, estibas	No se encuentren perforados, deteriorados físicamente (rotas, sumidas, sucias, húmedas, rasgadas), lleguen selladas, el empaque plástico no se encuentre descolorido	N.A	Visual	Siempre que llegue un pedido	Informar al proveedor de los problemas del empaque y el embalaje	Almacenista, Jefe de área, Auxiliar de sistemas
2	Mercancía frágil	Productos de tipo cerámico, plafones, bombillos, tubos (incluidos los de probadores de billetes, vidrios, fluorescentes, lámparas de proyección, jarras, motores	No se encuentren perforados	Referencias, cantidades, colores, accesorios	Visual	Siempre que llegue un pedido	Rechazar/ anotar en la guía del transportista el problema y comunicarse con el proveedor	Almacenista, Jefe de área, Auxiliar de sistemas
3	Productos provenientes de plástico o pasta	Tomas, clavijas, plafones, switches, multitomas, amarres, grapas, amarres, tubería PVC, conectores, convertidores, microswitches	No estén rotos, manchados, sucios, vencidos	Cantidades y referencias	Visual	Siempre que llegue un pedido	Rechazar/ anotar en la guía del transportista el problema y comunicarse con el proveedor	Almacenista, Jefe de área, Auxiliar de sistemas
4	Productos metálicos, en acero o hierro	Cuchillas de licuadora, antenas, puntillas, clavos, remaches, tornillos, alambres, transformadores, balastos, herramientas como destornilladores, alicates, cortafíos y martillos	No se encuentren deterioradas, oxidadas, sucias, usadas, que se encuentren completas (posean la cabeza)	Cantidades, referencias y calibres	Visual	Siempre que llegue un pedido	Rechazar/ anotar en la guía del transportista el problema y comunicarse con el proveedor	Almacenista, Jefe de área, Auxiliar de sistemas

ITEM	GRUPO	PRODUCTOS QUE PERTENECEN AL GRUPO	INSPECCION QUE:	CARACTERÍSTICAS A VERIFICAR	ELEMENTO DE INSPECCION	FRECUENCIA DE INSPECCION	PLAN DE REACCION	RESPONSABLE
5	Polvos	Cal, cemento, arena	Aspecto característico	Cantidades y referencias	Visual	Siempre que llegue un pedido	Rechazar/ anotar en la guía del transportista el problema comunicarse con el proveedor	Almacenista, Jefe de área y Auxiliar de sistemas
6	Líquidos y gases	Acetes, aerosoles, pegantes, pinturas, limpiadores	No posea orificios, válvulas no se encuentren untadas, no goteen, traigan el sello de la fábrica	Cantidades, referencias y colores	Visual	Siempre que llegue un pedido	Rechazar/ anotar en la guía del transportista el problema comunicarse con el proveedor	Almacenista, Jefe de área y Auxiliar de sistemas
7	Cables	Cables de diversos calibres	No se encuentren deteriorados o rotos	Cantidades y calibres	Visual	Siempre que llegue un pedido	Rechazar/ anotar en la guía del transportista el problema comunicarse con el proveedor	Almacenista, Jefe de área y Auxiliar de sistemas
8	Productos semiconductores, pilas y baterías	Condensadores, diodos, integrados, resistencias, fusibles, optoacopladores, microprocesadores, fet, zener, display, transistores, flyback, multímetros	No se encuentren oxidados, no posean soldadura, no estén húmedos ni sulfatados, los pines estén en buen estado, estén marcados con la referencia	Cantidades, referencias y reemplazos	Visual	Siempre que llegue un pedido	Rechazar/ anotar en la guía del transportista el problema comunicarse con el proveedor	Almacenista, Jefe de área y Auxiliar de sistemas
9	Equipos de instrumentación	Multímetros, osciloscopios, luxómetros, generadores, fuentes reguladas, modulador RF, voltímetros, amperímetros	No estén sucios ni manchados, que el switch encienda correctamente	Número de serie, partes, accesorios	Visual	Siempre que llegue un pedido	Rechazar/ anotar en la guía del transportista el problema comunicarse con el proveedor	Almacenista, Jefe de área y Auxiliar de sistemas
10	Equipos audiovisuales	Retroproyectores, proyectores de video, televisores, filmadoras, DVD's, VHS, proyectores de filmas, casetes	No presenten rayonazos, no estén manchados ni sucios	Número de serie de la caja sea igual al del producto, funcionamiento correcto de menú, accesorios	Visual, pruebas técnicas de audio o video según la clase de aparato	Siempre que llegue un pedido	Rechazar/ anotar en la guía del transportista el problema comunicarse con el proveedor	Almacenista, Jefe de área y Auxiliar de sistemas

ITEM	GRUPO	PRODUCTOS QUE PERTENECEN AL GRUPO	INSPECCION QUE:	CARACTERÍSTICAS A VERIFICAR	ELEMENTO DE INSPECCION	FRECUENCIA DE INSPECCION	PLAN DE REACCION	RESPONSABLE
11	Sonido	Amplificadores, transformadores de línea, cometas, mezcladores, luces de sonido, parlantes, sirenas	No se encuentre rayado, sucio, partido o sumido	Cantidades, número de serie de la caja coincida con el del producto, funcionamiento audio y luminosidad	Visual, pruebas de sonido	Siempre que llegue un pedido	Rechazar/ anotar en la guía del transportista el problema comunicarse con el proveedor	Almacenista, Jefe de área y Auxiliar de sistemas
12	Ventiladores extractores	Ventiladores de mesa, techo, pedestal, piso, extractores de diferentes tamaños	Las aspas no estén rotas, las rejillas no estén sumidas	Cantidades, partes y accesorios estén completas, el número de serie sea igual en la remisión y en el producto, probar que funcione el motor y el eje, oscile, verificar las pulgadas de los extractores	Visual, prueba de encendido	Siempre que llegue un pedido	Rechazar/ anotar en la guía del transportista el problema comunicarse con el proveedor	Almacenista, Jefe de área y Auxiliar de sistemas
13	Computadores, estabilizadores adaptadores	Estabilizadores y adaptadores de diversas clases, computadores, impresoras	No esté golpeado y no tenga rayones	Número de serie, cantidades	Visual	Siempre que llegue un pedido	Rechazar/ anotar en la guía del transportista el problema comunicarse con el proveedor	Almacenista, Jefe de área y Auxiliar de sistemas
14	Muebles	Plásticos, de madera o metal, madera (sillas, mesas, cajas)	No esté partido, rayado, sucio, manchado, golpeado, pelado, sumido, las soldaduras estén buenas.	Cantidades, colores y referencias	Visual	Siempre que llegue un pedido	Rechazar/ anotar en la guía del transportista el problema comunicarse con el proveedor	Almacenista, Jefe de área y Auxiliar de sistemas

7	GRUPO	PRODUCTOS QUE PERTENECEN AL GRUPO	INSPECCION QUE:	CARACTERISTICAS A VERIFICAR	ELEMENTO DE INSPECCION	FRECUENCIA DE INSPECCION	PLAN DE REACCION	RESPONSABLE
15	Telecomunicaciones	Plantas telefónicas, radios motorola, teléfonos	No posean rayones ni golpes	Cantidades, referencias, Número de serie, verificar sellos, accesorios	Visual	Siempre que llegue un pedido	Rechazar/ anotar en la guía del transportista el problema, comunicarse con el proveedor	Almacenista, Jefe de área y Auxiliar de sistemas
16	Electrodomésticos	Neveras, estufas a gas y eléctricas, aires acondicionados, hornos, sandwicheras, batidoras, planchas, ollas, amoceras, picalodo	No se encuentren rayados, sumidos, sucios ni manchados	Cantidades, referencias, números de serie, accesorios	Visual	Siempre que llegue un pedido	Rechazar/ anotar en la guía del transportista el problema, comunicarse con el proveedor	Almacenista, Jefe de área y Auxiliar de sistemas
17	Control	Instrumentación especial, elementos de electrónica de propósito específicos, espectrómetros	No estén partidos, que el empaque sea original	Accesorios, referencias, números de serie, cantidades, funcionamiento del producto	Visual, pruebas de funcionamiento	Siempre que llegue un pedido	Comunicarse con el proveedor	Gerente Comercial

#### HISTORIAL DE REVISIONES

REVISION	FECHA	DESCRIPCION
1	17/04/06	LIBERADO

#### REGISTRO DE DISTRIBUCION

EMITIDA A	FECHA	FIRMA RECIBIDO
Subgerente	17/04/06	
Director del dpto de compras	17/04/06	
Coordinadora de calidad	17/04/06	
Vendedores de mostrador	17/04/06	
Jefe de area	17/04/06	
Coord. de almacén y despachos	17/04/06	
Auxiliar de sistemas	17/04/06	
Almacenista	17/04/06	

## Anexo 7: Programa de Capacitación

PROGRAMA DE CAPACITACION  
TRABAJADORES DE CASA HERMES LTDA  
PERIODO: 2005

TEMA DE CAPACITACION	CAPACITADOR	FECHA	ASISTENTES	RECURSOS	CUMPLIMIENTO
Sensibilización ISO 9001:2000	Fernando Aristizabal	30/04/05	Todos los miembros de la org.	Salón Fenalco, refrigerios, computador, video beam	SI
Puesta en común de misión y visión/avance del S.G.C	Ingrid Cacua	14/05/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, papelógrafo, papel, marcadores, Sitio de reunión	SI
Resistencia al cambio	Magdolly (salud total)	28/05/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, tablero, expógrafos, Sitio de reunión	SI
Despacho de mercancía P4/ varios	Comité de calidad	11/06/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, tablero, expógrafos, Sitio de reunión	SI
5 S'S	Ingrid Cacua	25/06/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, computador, video beam, auditorio Casa Hermes	SI
Servicio al cliente	Marisol Granados	09/07/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, tablero, expógrafos, Auditorio Casa Hermes	SI
Glamour y etiqueta empresarial	Ruth Lili	23/07/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, tablero, expógrafos, Auditorio Casa Hermes	SI
Relaciones Interpersonales, Proced. Despacho de mercancía	Magdolly (salud total), Ingrid Cacua	06/08/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, tablero, expógrafos, Auditorio Casa Hermes	SI
Procedim 1,2 y 3 Elaboración de documentos, Control de documentos, control de registros	Ingrid Cacua	20/08/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, tablero, expógrafos, Auditorio Casa Hermes	SI
Primeros Auxilios	Lina Tatiana Santamaría	03/09/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, tablero, computador, video beam, expógrafos, auditorio Casa Hermes	SI

5s's	Lina Tatiana Santamaría	17/09/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, computador, video beam, auditorio Casa Hermes	SI
Formación de Auditores internos	QSH Consultores	Octubre	Uriel López, Luis Carlos López		SI
Trabajo en equipo	Magdolly Moreno	01/10/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, computador, video beam, auditorio Casa Hermes	No; se aplaza 8 días; capacitador tiene problemas de salud
Trabajo en equipo, evaluación de desempeño	Magdolly Moreno, Ingrid Cacua	08/10/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, computador, video beam, auditorio Casa Hermes	SI
Necesidades de capacitación, Síndrome del túnel del carpo	Ingrid Cacua, Lina Tatiana santamaría	15/10/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, computador, video beam, auditorio Casa Hermes	SI
Cansancio físico y mental, sonido, entrega de protocolos de servicio	Tatiana Laguado, Ana Isabel López, Horacio Serrano, Luis Carlos López, Ingrid Cacua	29/10/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, computador, video beam, auditorio Casa Hermes, papelería para trabajo en grupo	SI
Procedimiento de ventas y despacho de moia/virus de la acttud	Ingrid Cacua	12/11/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, computador, video beam, auditorio Casa Hermes	SI
P5 Auditorías internas de calidad, sonido, refuerzo del P4 Ventas y despacho de moia	Ingrid Cacua, Luis Carlos Lopez	19/11/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, computador, video beam, auditorio Casa Hermes, tablero, expógrafos	SI
Refuerzo del P5 Auditoría Interna/retroalimentación de la auditoría interna	Ingrid Cacua	26/11/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, tablero, expógrafos, Auditorio Casa Hermes	SI
Requisitos de los clientes y la organización/Hallazgos de la auditoría	Uriel López/Ingrid Cacua	10/12/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, tablero, expógrafos, Auditorio Casa Hermes	No; se aplaza 8 días debido a incremento de horario or ventas
Requisitos de los clientes y la organización/Hallazgos de la auditoría	Uriel López/Ingrid Cacua	10/12/05	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, tablero, expógrafos, Auditorio Casa Hermes	SI

TEMA DE CAPACITACION	CAPACITADOR	FECHA	ASISTENTES	RECURSOS	CUMPLIMIENTO
Vijamos hacia un mejoramiento de nuestra vida	Maribel Velasco Abril	21/01/2006	Todos los miembros de la organización	Refrigerios, computador, video beam, auditorio Casa Hermes, tablero, expógrafos	si
Proc. Control de compras	Ingrid Cacua	04/02/2006	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, computador, video beam, auditorio Casa Hermes, tablero, expógrafos	si
Apuesta por ti	Eduardo Navas	16/02/2006	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, computador, video beam, auditorio Casa Hermes, tablero, expógrafos	NO corre para el 25/02/06 por capacitación de los jurados de votación
Comunicación/conocimiento de cargos	Ana Isabel López, Paola García	04/03/2006	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, computador, video beam, auditorio Casa Hermes, tablero, expógrafos	si
Cableado estructurado	Luis López Carlos	25/03/2006	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, computador, video beam, auditorio Casa Hermes, tablero, expógrafos	si
Prevención de accidentes con líquidos y gases	Gente útil	29/03/2006	Luz Amparo Martínez	Dados por el capacitador	si
Sensibilización ISO/pruebas psicotécnicas	Fernando Aristizabal/rubén Reyes	08/04/2006	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, computador, video beam, auditorio Casa Hermes, tablero, expógrafos	si
Prevención de accidentes en las manos	Gente útil	18/04/2006	Luz Amparo Martínez, Robinson Gamboa	Dados por el capacitador	si
Trabajo en equipo	Freddy Jara (provenir)	22/04/2006	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, computador, video beam, auditorio Casa Hermes, tablero, expógrafos	si
Formación de Auditores externos	QSH Consultores	mayo-junio	Ingrid Cacua, Ruby Stella López, Luz Stella Zambrano, Amparo García		En parte, la sra Amparo García abandonó el curso.
Electrónica avanzada	SENA	mayo-julio	Ovidio Aza, Horacio Serrano		si

Puestas a tierra	Electro lodos	04/05/2006	Horacio Serrano, Ovidio Aza, Ofelia Pinzón, Nancy Guerrero, Francisco López, Nestor López, Yobanna Hernández, Liliana Barragán, Liliana Salamanca, Carlos Garzón, Marcela Triana	Dados por el capacitador en el Hotel La Triada	si
Taller de asertividad	Rubén Reyes	06/05/2006	Todos los miembros de la org.	Refrigerios, auditorio Casa Hermes, Lápices, lapiceros y papel	si
Musicoterapia y relajación	Magdolly/Salud total	13/05/2006	Todos los miembros de la organización	Refrigerios, Auditorio Casa Hermes, colchonetas y grabadora	si
Clínica de ventas	Ingrid Cacua	10/06/2006	Todos los miembros de la organización	Refrigerios, auditorio casa hermes, papelería, marcadores	si
Repaso Calidad	Ingrid Cacua	24/06/2006	Todos los miembros de la organización	Tablero, marcadores, refrigerios, auditorio casa hermes	si
Estabilizadores y fuentes	William Cabal (magom)	28/06/2006	Vendedores y técnicos		si
Valor de compañerismo	Yenny Nocua	08/07/2006	Todos los miembros de la organización	Refrigerios, auditorio Casa Hermes	si
Diligenciamiento de Acciones correctivas y preventivas	Yenny Nocua	12/07/2006	Todos los miembros de la organización	Sitio de trabajo de cada persona	si
Estrategias para el análisis de causas	Ingrid Cacua	22/07/2006	Todos los miembros de la organización	Auditorio Casa Hermes, refrigerios, papelería	si
Repaso de Calidad	Yenny Nocua	05/08/2006	Todos los miembros de la organización	Material de trabajo, carpeta del cargo	si
Iluminación (bombillos, lámparas, etc)	Phillips	16/09/2006	Todos los miembros de la organización	Auditorio Casa Hermes, refrigerios	si
Sensibilización SCG	Paola García	22/09/2006	Personal nuevo de la empresa (marlon, Luz Amparo, William)	Sitio de reunión, almuerzos	si
Multímetros/Objetivos de Calidad	Luis Carlos López, Ruby Stella López	30/09/2006	Todos los miembros de la organización	Auditorio Casa Hermes, refrigerios, papelería	si
Revisión documentación	Ana Isabel López, Luis Carlos López	14/10/2006	Todos los miembros de la organización	Auditorio Casa Hermes, refrigerios	si

Retroalimentación auditoría de otorgamiento	Ingrid Cacua	OCTUBRE	Todos los miembros de la organización		
Retroalimentación auditoría de otorgamiento	Ingrid Cacua	OCTUBRE	Todos los miembros de la organización		

## **Anexo 9: Programa de auditoría**

**PROGRAMA DE AUDITORIAS CASA HERMES LTDA.**

**OBJETIVO GENERAL:** Asegurar el cumplimiento de los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2000 encaminados al mejoramiento continuo de la organización, la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa.

PROGRAMA DE AUDITORIAS CASA HERMES LTDA.									
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Asegurar el cumplimiento de los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2000 encaminados al mejoramiento continuo de la organización, la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa.									
AÑO	2006								
MES	abril (se extenderá a junio dependiendo las condiciones)			Agosto			Octubre		
PROCESOS A AUDITAR	SEMANA	EQUIPO AUDITOR	TIPO DE AUDITORIA	SEMANA	EQUIPO AUDITOR	TIPO DE AUDITORIA	SEMANA	EQUIPO AUDITOR	TIPO DE AUDITORIA
COMPRAS Y BODEGAS	4	1,2,3,4	1	4	7	3	3	7	5
VENTAS Y DESPACHO DE MERCANCIA	4	1,2,3,4	1	4	7	3	3	7	5
GERENCIAL	4	1,2,4	1	4	7	3	3	7	5
TALENTO HUMANO	4	1,3,4	1	4	7	3	3	7	5
SISTEMAS	4	1,2,4	1	4	7	3	3	7	5
MANTENIMIENTO	4	1,2,3,4	1	4	7	3	3	7	5
CALIDAD	4	1,3,4	1	4	7	3	3	7	5
CONTABILIDAD (excluido)									
TOTAL RECURSOS NECESARIOS:	CAPACITACIÓN AUDITORES INTERNOS			TRANPORTE Y HOSPEDAJE			OTROS		
\$2.000.000	No se requiere			No se requiere			\$2.000.000 por concepto de gastos de Auditoría de Certificación		
<b>CONVENCIONES</b>									
TIPOS DE AUDITORIA:	1= AUDITORIA INTERNA		2= AUDITORIA DE SEGUIMIENTO		3= PREAUDITORIA				
	4 = AUDITORIA A PROVEEDORES		5= AUDITORIA DE CERTIFICACIÓN						
AUDITORES:	1= Fernando Aristizabal *		2= Ingrid Cacia		5 = Uriel López		7= Externo		
AUDITOR LIDER *	3= Ruby Stella López		4= Luz Stella Zambrano		6= Luis Carlos López				
ELABORO:	REVISÓ:			APROBO:			FECHA DE ACTUALIZACIÓN:		
INGRID YAZMIN CACUA SOLANO	RUBY STELLA LOPEZ			ANA ISABEL LOPEZ			10/09/2006		

## **Anexo 10: Evaluación del SGC**

RESULTADOS DE LA EVALUACION AL SGC		
NUMERAL	REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
4.1	REQUISITOS GENERALES	100%
4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	100%
5.1	COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	100%
5.2	ENFOQUE AL CLIENTE	100%
5.3	POLITICA DE CALIDAD	100%
5.4	PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD	88%
5.5	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	100%
5.6	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	100%
6.1	PROVISIÓN DE RECURSOS	75%
6.2	RECURSOS HUMANOS	100%
6.3	INFRAESTRUCTURA	100%
6.4	AMBIENTE DE TRABAJO	100%
7.1	PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO Y / O SERVICIO	100%
7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	100%
7.3	DISEÑO Y DESARROLLO	0%
7.4	COMPRAS	100%
7.5	PRODUCCIÓN Y / O PRESTACIÓN DEL SERVICIO	88%
7.6	CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	100%
8.2	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	100%
8.3	CONTROL DEL PRODUCTO Y / O SERVICIO NO CONFORME	100%
8.4	ANÁLISIS DE DATOS	100%
8.5	MEJORA	84%
PROMEDIO		93%

