

**DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE
GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA EMPRESA OFFISPORT BASADO EN LA
NORMA NTC ISO 9001:2000**

ALBA LILIAN SARMIENTO RODRIGUEZ

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2008**

**DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE
GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA EMPRESA OFFISPORT BASADO EN LA
NORMA NTC ISO 9001:2000**

ALBA LILIAN SARMIENTO RODRIGUEZ
Proyecto para optar el título de Ingeniero Industrial

DIRECTOR
Sonia Amparo Esteban Caicedo
Ingeniero Industrial
Especialista en Evaluación y Gerencia de Proyectos

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2008

Dedico este gran logro:

*A DIOS por otorgarme el privilegio de la vida,
Sabiduría y protección en cada instante de mi vida,*

*A mis padres Abelardo Sarmiento A. -
Carmen Cecilia Rodríguez y hermana Addalitsa Sarmiento R. que
por su grandioso apoyo, sacrificio, valores que me han conducido en
buenos caminos y sobre todo por su gran amor incondicional,*

A mi novio Herver Salas B. por su gran amor y incansable apoyo,

*Y a todos aquellos que me ayudaron para lograr culminar con
éxitos esta meta alcanzada.*

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Industrial de Santander por brindarme la formación profesional, a todos los profesores que a través de sus conocimientos y experiencias me guiaron y me formaron como una persona íntegra.

A la ingeniera Sonia Amparo Esteban Caicedo, Directora de este proyecto de grado, por sus aportes, colaboración, paciencia y guía en el desarrollo de este proyecto

A los ingenieros Norberto Morales Ballesteros y Oscar J. Porras Larrotta por su gran asesoría, confianza y amistad brindada.

A la empresa OFFISPORT, en especial al Sr. Leonardo Becerra Moreno por su confianza en permitir llevar a cabo mi práctica empresarial dentro de la empresa, al Sra. Gladys Herrera Serrano por su apoyo y disponibilidad, a todo el personal por su compromiso y motivación para desarrollar en conjunto este trabajo,

A todas las personas y amigos con su mano amiga y voz de aliento estuvieron en ahí en el momento adecuado en el que me brindaron su ayuda cuando la necesite.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	16
1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	17
1.1 OBJETIVO GENERAL	17
1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	17
2. JUSTIFICACION	18
3. MARCO TEORICO	19
3.1 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD	19
3.2 ESTRUCTURA DE LA FAMILIA DE NORMAS ISO 9000	23
3.2.1 ISO 9000:2000	23
3.2.2 ISO 9001:2000 (Requisitos)	23
3.2.3 ISO 9004: 2000 (Directrices para la mejora del desempeño)	24
3.2.4 ISO 19011 (Directrices para la auditoría ambiental y de la calidad)	24
3.3 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	25
3.3.1 Principios de gestión de la calidad	25
3.3.2 Enfoque basado en procesos	28
3.4 MEJORAMIENTO CONTINUO DE LOS PROCESOS	29
3.4.1 Metodología para el análisis de procesos	30
3.4.2 Herramientas utilizadas para el mejoramiento continuo de los procesos	30
3.5 PRINCIPALES BENEFICIOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	35
3.6 ORGANISMOS DE CERTIFICACIÓN	35
4. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	37
4.1 IDENTIFICACION	37

4.2 BREVE RESEÑA HISTORICA	37
4.3 PRODUCTOS Y SERVICIOS OFRECIDOS	38
4.4 TIPOS DE CLIENTES	40
4.5 TIPOS DE CONTRATOS	40
4.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	40
4.7 PROVEEDORES	41
5. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL	43
5.1 OBJETIVO DEL DIAGNOSTICO	43
5.2 REALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN	43
5.2.1 Resultados, fortalezas y debilidades del diagnóstico.	44
5.3 PLAN DE TRABAJO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SGC	47
6. SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	53
6.1 DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE SENSIBILIZACIÓN	53
6.2 DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACION	55
6.3. FORMACION DE AUDITORES INTERNOS DE CALIDAD	59
6.4 RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES DE SENSIBILIZACION Y CAPACITACION	59
7. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	60
7.1 CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD, DESIGNACIÓN DEL REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN Y COMPROMISO DE LA EMPRESA ANTE EL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	60
7.2 DEFINICION DEL ALCANCE Y EXCLUSIONES DEL SISTEMA	62
7.3 MISIÓN, VISION, VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	62
7.3.1 Misión	62
7.3.2 Visión	64
7.3.3 Valores y principios Corporativos	66
7.4 POLÍTICA DE CALIDAD	67
7.5 OBJETIVOS DE CALIDAD	70
7.6 INDICADORES DE GESTION	70

7.7. REVISION Y CAMBIOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	75
8. ANALISIS DE LOS PROCESOS	76
8.1 MAPA DE PROCESOS	76
8.2 CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	79
9. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	82
9.1. DOCUMENTACIÓN EXIGIDA POR LA NORMA ISO 9001:2000	82
9.2 DOCUMENTACIÓN REQUERIDA POR LA EMPRESA.	86
10. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	94
11. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y PLAN DE MEJORA	98
11.1 PLANEACIÓN	99
11.1.1 Programa de auditorias	99
11.1.2 Selección del equipo auditor	101
11.1.3 Plan de Auditoría	101
11.1.4 Revisión documental	101
11.2 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	104
11.2.1 Reunión de apertura	104
11.2.2 Recopilación y verificación de la información	104
11.2.3 Generación de los hallazgos de la auditoria	104
11.2.4 Reunión de cierre	104
11.3 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA	105
11.4 PLAN DE ACCIÓN DE MEJORA	105
12. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	108
13. PROGRAMACIÓN DE LA AUDITORÍA DE CERTIFICACIÓN	109
14. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	110
CONCLUSIONES	113
RECOMENDACIONES	115
BIBLIOGRAFÍA	117

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Organismo de certificación	36
Tabla 2. Lista de principales clientes de OFFISPORT	40
Tabla 3. Proveedores y tipo de suministros	41
Tabla 4. Criterios de calificación	44
Tabla 5. Plan de implementación del sistema de gestión de la calidad en OFFISPORT.	48
Tabla 6. Programa de capacitaciones	56
Tabla 7. Planificación del sistema de gestión de la calidad	72
Tabla 8. Procesos del Sistema de Gestión de Calidad	77
Tabla 9. Medición de los indicadores de la planificación del SGC	96
Tabla 10. Plan de acción de mejoras	106
Tabla 11. Programa para la Revisión por la dirección	108
Tabla 12. Cumplimiento de objetivos	110

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1.Evolución del concepto de calidad.	22
Figura 2. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos.	29
Figura 3. Ciclo PHVA o Ciclo Deming	31
Figura 4. Diagrama de causa-efecto	33
Figura 5. Portafolio de productos	38
Figura 6. Estructura organizacional de OFFISPORT.	41
Figura 7. Cumplimiento de los requisitos de la NTC-ISO 9001:2000	45
Figura 8. Formato de inducción del personal	54
Figura 9. Cuestionario Cómo definir la misión	63
Figura 10. Cuestionario Cómo definir la visión	65
Figura 11. Ficha técnica de indicadores	74
Figura 12. Mapa de procesos	78
Figura 13. Plantilla del formato de caracterizaciones de procesos	81
Figura 14. Estructura de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad.	83
Figura 15. Plantilla de planes de calidad	87
Figura 16. Plantilla del manual de funciones	88
Figura 17. Listado maestro de documentos internos y /o externos	93
Figura 18. Proceso de la Auditoria	98
Figura 19.Programa de auditorias	100
Figura 20.Formato listas de verificación	103

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Diagnóstico del SGC respecto al cumplimiento de requisitos de la NTC-ISO 9001:2000	118
Anexo 2. Medios de difusión en la sensibilización de OFFISPORT.	130
Anexo 3. Talleres de las capacitaciones del personal	132
Anexo 4. Evidencias de cumplimiento de las capacitaciones	138
Anexo 5. Matriz de interrelación NO/NC para la política de calidad	143
Anexo 6. Manual de Calidad	144
Anexo 7. Procedimientos mandatarios por la norma	190
Anexo 8. Instructivos de legalización de contratos en la gobernación	219
Anexo 9. Modelo del programa de salud ocupacional	223
Anexo 10. Plan de auditoria	235
Anexo 11. Informe de auditoria	236
Anexo 12. Certificaciones	239

GLOSARIO

AUDITORIA: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoria y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoria.

ACCIÓN CORRECTIVA: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

ACCIÓN PREVENTIVA: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD: parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.

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

CLIENTE: Organización o persona que recibe un producto.

CONTROL DE CALIDAD: Parte de la gestión de calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

EFICACIA: Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

EFICIENCIA: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

HIGIENE INDUSTRIAL: Comprende el conjunto de actividades destinadas, a la identificación, a la evaluación y al control de los agentes y factores del ambiente de trabajo que pueden afectar la salud de los trabajadores.

MANUAL DE LA CALIDAD: Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

OBJETIVO DE LA CALIDAD: Algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.

PANORAMA DE RIESGOS: Herramienta que permite identificar factores de riesgo presentes en sitios de trabajo, impacto sobre salud de los trabajadores, las instalaciones y equipos de la compañía.

PROCESO: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

PRODUCTO: Resultado de un Proceso.

PROGRAMA SALUD OCUPACIONAL: Consiste en la planeación, organización, ejecución y evaluación de las actividades de medicina del trabajo, medicina preventiva, higiene industrial y seguridad industrial, tendientes a preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los trabajadores en sus ocupaciones y que deben ser desarrolladas en sus sitios de trabajo en forma integral e interdisciplinaria.

PROVEEDOR: organización no persona que proporciona un producto.

SALUD OCUPACIONAL: Es una rama de la medicina que se deriva de la salud pública cuya finalidad es preservar y mantener la salud de las personas en su trabajo.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD: sistema enfocado a integración de los procesos que tengan que ver con la realización del producto o servicio y los requerimientos y valores esperados del cliente.

SISTEMA DE GESTION: Sistema de gestión para dirigir una organización con respecto a la calidad.

VERIFICACIÓN: Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados.

RESUMEN

TITULO: DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA EMPRESA OFFISPORT BASADO EN LA NORMA NTC ISO 9001:2000*.

AUTOR: ALBA LILIAN SARMIENTO RODRIGUEZ**.

PALABRAS CLAVES:

NTC ISO 9001:2000, SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, DIAGNOSTICOS, PROCESOS, DISEÑO, DOCUMENTACIÓN, IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN, MEJORAMIENTO CONTINUO.

DESCRIPCIÓN:

OFFISPORT, en busca de aumentar las condiciones de competitividad y facilitar la permanencia de la empresa en el mercado actual, decide implementar un sistema de Gestión de la Calidad y lograr la certificación de su sistema para el proceso de comercialización de mobiliario escolar y equipos de oficina, mediante el apoyo de la eficacia y eficiencia de sus procesos, claves en el cumplimiento de los requisitos de los clientes y demás partes interesadas.

El sistema de gestión de calidad de OFFISPORT, está fundamentado en el ciclo PHVA. Cada uno de los elementos del sistema de gestión de la calidad se orienta a las disposiciones establecidas en este círculo.

La ejecución del proyecto se estructuró de la siguiente manera: se inicio con el diagnóstico de la empresa frente a los requisitos de la Norma, se procedió con la planificación, sensibilización y capacitación del personal para dar paso a realizar un análisis de los procesos y a su vez determinar la documentación requerida, esta etapa se realizo a la par con la implementación de los documentos del sistema. Ya documentado e implementado el sistema, se evalúa por medio de la auditoría interna para identificar las no conformidades, fortalezas y debilidades que permitan generar acciones correctivas, preventivas y/o de mejora, y finalmente se culmina con la etapa de inscripción de la empresa ante el ICONTEC para certificar el sistema de gestión de la calidad de la empresa OFFISPORT.

Este proyecto es una aplicación de la norma internacional ISO 9001 en la administración de organizaciones de servicios y pretende ser una herramienta para los estudiantes interesados en este tema.

* Trabajo de grado

** Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Director de proyecto: Ingeniera Sonia Amparo Esteban Caicedo.

ABSTRACT

TITLE: *. DESIGN AND IMPLEMENTATION OF A QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN OFFISPORT COMPANY BASED ON THE NORM NTC ISO 9001:2000¹.

AUTHORS: **. ALBA LILIAN SARMIENTO RODRIGUEZ

KEY WORDS: NTC ISO 9001:2000, QUALITY MANAGEMENT SYSTEM, DIAGNOSIS, PROCESSES, DESIGN, DOCUMENTATION, IMPLEMENTATION, EVALUATION, CONTINUOUS IMPROVEMENT.

DESCRIPTION:

OFFISPORT is trying to improve its competitiveness and permanence conditions in the current market. In doing so, the company decides to implement a quality management system, to get a certification in its commercialization of school and office furniture scheme by means of supporting its effectiveness and efficiency processes, which are key to the fulfillment requirements of clients.

The system of administration of quality of OFFISPORT, it is based in the cycle PHVA. Each one of the elements of the system of administration of the quality is guided to the dispositions settled down in this circle.

The project was implemented as follows: it started by diagnosing the company to verify the requirements of the norm NTC ISO 9001:2000. Then the company's staff was trained to later analyze the different processes and determine the required documentation, this stage was conducted together with the implementation of the system documents. Once the system was properly documented and implemented, it is evaluated by means of an internal audit in order to identify the non-conformances, strengths and weaknesses to later generate preventive, corrective and improvement measures. In the final stage, OFFISPORT is registered before ICONTEC, which certifies its quality management system.

This project is an application of the international format ISO 9001 in the administration of services organization and it pretends to be a tool for students who are interested on this topic.

¹ Degree Project

** Physico-Mechanical Engineering Faculty. School of Industrial and Business Studies. Project advisor: Eng. Sonia Amparo Esteban Caicedo.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas han caracterizado a la calidad como una tendencia de moda, un termino encontrado en multitud de contextos y con el que se busca despertar en quien lo escucha una sensación positiva, transmitiendo la idea de que algo es mejor, es decir, la idea de excelencia y desarrollo de un alto nivel competitivo.

Por esta razón las empresas que sobreviven buscan crear ventajas competitivas para adaptarse al nuevo orden y adelantan procesos de certificación en calidad con el fin de superar sus falencias e implantar procesos estandarizados en todas las áreas de trabajo garantizando la calidad de sus productos y servicios por medio de una gestión adecuada.

Es así como la empresa OFFISPORT no ha sido ajena a los cambios que ha presentado el entorno en materia de prestación de servicios. Como respuesta a esta situación la empresa ha querido participar en el proceso de desarrollo e implementación de calidad en todos los aspectos que un cliente pueda exigir. Por tal motivo establece la importancia de implantar un Sistema de Gestión de la Calidad partiendo que es un proceso que sirve de escenario para desplegar el alcance que puede desarrollar la empresa, en una serie de actividades y procedimientos encaminados a lograr que las características del servicio cumplan con los requisitos del cliente, en términos similares que sean de calidad el cual brindara mayores posibilidades de ser preferidos o contratados, obteniendo así una sostenibilidad y crecimiento cada vez mayor que se observara en el incremento de las utilidades.

El presente informe de práctica comprende las etapas para llevar a cabo el proceso de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa OFFISPORT, las cuales consisten en realizar un diagnóstico inicial acerca del nivel del cumplimiento de los requerimientos que exige la Norma ISO 9001:2000, sensibilizar y capacitar al personal, diseñar y documentar el sistema, implementar la documentación, efectuar la auditoria interna, plan de mejora y por ultimo la inscripción de la empresa ante un ente certificador para obtener la certificación del sistema de gestión de la calidad en la comercialización de equipos de oficina y mobiliario escolar, bajo la norma ISO 9001:2000.

1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1 OBJETIVO GENERAL

Diseño, documentación e implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa OFFISPORT, para la actividad de comercialización de mobiliario escolar y equipos de oficina, bajo los lineamientos de la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2000. a través del cual se busca obtener una ventaja competitiva sostenible, con el objeto de incrementar la eficiencia y eficacia, mediante el logro de la certificación del sistema implementado.

1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Diagnosticar la situación actual de la empresa OFFISPORT con respecto a los requisitos que exige la norma ISO 9001:2000.
- Determinar los procesos sobre los cuales se establecerá el Sistema de Gestión de Calidad.
- Identificar y documentar los procesos de comercialización de equipos de oficina y mobiliario escolar para la empresa OFFISPORT.
- Sensibilizar al personal de la empresa sobre los lineamientos de la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2000.
- Establecer la política y los objetivos de calidad como orientación para el direccionamiento estratégico de la empresa.
- Elaborar toda la documentación exigida por la norma y la organización.
- Implementar el Sistema de Gestión de calidad en la empresa OFFISPORT.
- Evaluar el Sistema de Gestión de la Calidad implementado mediante una auditoria interna realizada por un tercero.
- Analizar los hallazgos producto de las auditorias internas y realizar las mejoras necesarias.
- Inscribir a la empresa OFFISPORT ante un organismo certificador y demostrar el inicio del proceso de certificación de la empresa mediante copia del documento que lo evidencie.

2. JUSTIFICACION

La actual dinámica de los mercados para las empresas es cada vez más exigible en la flexibilidad y producción de bienes y servicios que cumplan con los requisitos de los clientes y demás partes interesadas.

Igualmente, la empresa presenta situaciones oportunas tales como la importancia de aumento en las relaciones comerciales y de distribución, el contar con una evidencia de que la empresa posee procesos competentes de comercializar bienes y servicios que satisfagan los requisitos de los clientes

Por tal motivo, OFFISPORT decide implementar un sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma NTC ISO 9001:2000 y lograr la certificación de su sistema para el proceso de comercialización de equipos de oficina y mobiliario escolar, que permita garantizar eficiencia y efectividad para nuestros clientes internos y externos, con el fin de cumplir no solo con los requisitos legales exigidos sino además para entregar un producto final conforme y lograr un fortalecimiento y posicionamiento de carácter estratégico con respecto al resto de las demás empresas con la misma actividad que no han afrontado el proceso de certificación.

La implementación de este sistema le permitirá a la empresa aumentar las condiciones de competitividad y reconocimiento a nivel local, regional y nacional, apoyándose en la eficacia y eficiencia de sus procesos claves en el cumplimiento de los requisitos de los clientes y demás partes interesadas.

3. MARCO TEORICO

Ningún hecho o fenómeno de la realidad puede abordarse sin una adecuada conceptualización. El investigador que se plantea un problema, no lo hace en el vacío, como si no tuviese la menor idea del mismo, sino que siempre parte de algunas ideas o informaciones previas, de algunos referentes teóricos y conceptuales, por más que éstos no tengan todavía un carácter preciso y sistemático. Se puede decir que el marco teórico responde a la pregunta: ¿qué antecedentes existen sobre el tema que estoy investigando? Por eso, el marco teórico tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permita obtener una visión completa del sistema teórico, además, el principal objetivo de este trabajo es el de diseñar un sistema de gestión de la calidad acorde con los requisitos de la norma técnica colombiana ISO 9001:2000 y por lo tanto resulta fundamental conocer y entender los lineamientos y requisitos de la norma para la administración de un sistema de la calidad antes de iniciar cualquier actividad.

3.1 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD²

Para ver cómo ha evolucionado la calidad durante el presente siglo, se puede apreciar a través del análisis de sus características fundamentales, considerando las cinco etapas principales de su desarrollo.

➤ **Primera Etapa (desde la revolución industrial hasta 1930)**

La Revolución Industrial, desde el punto de vista productivo, representó la transformación del trabajo manual por el trabajo mecanizado. Antes de esta etapa el trabajo era prácticamente artesanal y se caracterizaba en que el trabajador tenía la responsabilidad sobre la producción completa de un producto.

En los principios de 1900 surge el supervisor, que muchas veces era el mismo propietario, el cual asumía la responsabilidad por la calidad del trabajo. Durante la Primera Guerra Mundial, los sistemas de fabricación se hicieron más complicados y como resultado de esto aparecen los primeros inspectores de calidad a tiempo completo, esto condujo a la creación de las áreas organizativas de inspección separadas de las de producción.

Esta época se caracterizaba por la inspección, y el interés principal era la detección de los productos defectuosos para separarlos de los aptos para la venta.

² <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/la-calidad-historia-conceptos-y-terminos-asociados.htm>

➤ Segunda Etapa (1930-1949)

Los aportes que la tecnología hacía a la economía de los países capitalistas desarrollados eran de un valor indiscutible. Sin embargo, se confrontaban serios problemas con la productividad del trabajo.

Este estado permaneció más o menos similar hasta la Segunda Guerra Mundial, donde las necesidades de la enorme producción en masa requirieron del control estadístico de la calidad.

La contribución de más significación del control estadístico de la calidad fue la introducción de la inspección por muestreo, en lugar de la inspección al 100 por ciento.

El interés principal de esta época se caracteriza por el control que garantice no sólo conocer y seleccionar los desperfectos o fallas de productos, sino también la toma de acción correctiva sobre los procesos tecnológicos.

Los inspectores de calidad continuaban siendo un factor clave del resultado de la empresa, pero ahora no sólo tenían la responsabilidad de la inspección del producto final, sino que estaban distribuidos a lo largo de todo el proceso productivo.

Se podría decir que en esta época *“la orientación y enfoque de la calidad pasó de la calidad que se inspecciona a la calidad que se controla”* (Carballal del Río y Díaz, 1998).

➤ Tercera Etapa (1950-1979)

Esta etapa, corresponde con el período posterior a la Segunda Guerra Mundial y la calidad se inicia al igual que en las anteriores con la idea de hacer hincapié en la inspección, tratando de no sacar a la venta productos defectuosos.

Poco tiempo después, se dan cuenta de que el problema de los productos defectuosos radicaba en las diferentes fases del proceso y que no bastaba con la inspección estricta para eliminarlos.

Es por esta razón que se pasa de la inspección al control de todos los factores del proceso, abarcando desde la identificación inicial hasta la satisfacción final de todos los requisitos y las expectativas del consumidor.

Durante esta etapa se consideró que éste era el enfoque correcto y el interés principal consistió en la coordinación de todas las áreas organizativas en función del objetivo final: la calidad.

A pesar de esto, predominaba el sentimiento de vender lo que se producía. Las etapas anteriores estaban centradas en el incremento de la producción a fin de

vender más, aquí se pasa a producir con mayor calidad a fin de poder vender lo mejor, considerando las necesidades del consumidor y produciendo en función del mercado.

Comienzan a aparecer programas y se desarrollan sistemas de calidad para las áreas de calidad de las empresas, donde además de la medición, se incorpora la planeación de la calidad, considerándose su orientación y enfoque como “la calidad se construye desde adentro”.

➤ **Cuarta Etapa (década del 80)**

La característica fundamental está en la Dirección Estratégica de la Calidad, por lo que el logro de la calidad en toda la empresa no es producto de un Programa o Sistema de Calidad, sino que es la elaboración de una estrategia encaminada al perfeccionamiento continuo de la calidad en toda la empresa.

El énfasis principal de esta etapa no es sólo el mercado de manera general, sino el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes, para construir una organización empresarial que las satisfaga.

La responsabilidad de la calidad es en primer lugar de la alta dirección, la cual debe liderar y deben participar todos los miembros de la organización.

En esta etapa, la calidad era vista como “una oportunidad competitiva, la orientación o enfoque se concibe como *la calidad se administra*” (Carballal del Río y Díaz, 1998).

➤ **Quinta Etapa (1990 hasta la fecha)**

La característica fundamental de esta etapa es que pierde sentido la antigua distinción entre producto y servicio. Lo que existe es el valor total para el cliente. Esta etapa se conoce como Servicio de Calidad Total.

El cliente de los años 90 sólo está dispuesto a pagar por lo que significa valor para él. Es por eso que la calidad es apreciada por el cliente desde dos puntos de vista, calidad perceptual y calidad factual. La primera es la clave para que la gente compre, mientras que la segunda es la responsable de lograr la lealtad del cliente con la marca y con la organización.

Un servicio de calidad total es un enfoque organizacional global, que hace de la calidad de los servicios, según la percibe el cliente, la principal fuerza propulsora del funcionamiento de la empresa.

La figura 1.muestra como el concepto de la calidad ha evolucionado en el transcurso del tiempo.

Figura 1. Evolución del concepto de calidad.



Fuente: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/la-calidad-historia-conceptos-y-terminos-asociados.htm>

➤ ¿Qué es ISO?

La Organización Internacional para la Normalización se origina a partir de la Federación Internacional de Asociaciones Nacionales de Normalización (1926-1939). En octubre de 1946, en Londres, representantes de veinticinco países deciden adoptar el nombre de **International Organization for Standardization** conocida como ISO por sus siglas y por la referencia a la palabra griega relativa a la igualdad.

ISO realiza su primera reunión en el mes de junio de 1947 en Zurich, Alemania, y se establece como sede para su funcionamiento la ciudad de Ginebra, Suiza. Su finalidad principal es la de promover el desarrollo de estándares internacionales y actividades relacionadas incluyendo la conformidad de los estatutos para facilitar el intercambio de bienes y servicios en todo el mundo.

ISO es una federación mundial integrada por organismos nacionales de normalización (organismos miembros de la ISO como el ICONTEC) representantes de cada país participante, en la actualidad existen 138 países miembros cuyos representantes se encuentran divididos en tres categorías: Miembros del Comité Ejecutivo, Miembros correspondientes y Miembros suscritos.

➤ ¿Qué son las normas NTC ISO 9000?³

La ISO ha publicado más de 13.000 normas, pero sin lugar alguno las de la serie 9000(en nuestro país adoptado como NTC ISO 9000) son las más conocidas y difundidas a nivel mundial.

La serie ISO 9000 es un conjunto de normas que, a diferencia de otras, en lugar de referirse al producto (su especificación, método de ensayo, método de muestreo, etc) se refieren a la forma de llevar a cabo la Gestión de la Calidad y montar los correspondientes sistemas de la calidad y mejora continua de una organización.

Hay que tener en cuenta que son normas internacionales, que no solamente han sido avaladas por los más de 130 países que integran la ISO, sino que también han sido adoptadas por ellos como propias, por lo que representan el consenso universal de los especialistas del mundo entero sobre el tema. Es decir resumen y condensan las más variadas filosofías y herramientas que han probado ser útiles para llevar a cabo la gestión y mejoramiento continuo.

➤ La última versión del 2000

En esta nueva versión, las normas ISO 9001 y 9004 tienen mayor congruencia en sus estructuras y contenido, se fundamentan en los ocho principios de administración de la calidad, de alto nivel, definidos por el Comité Técnico, que reflejan las mejores prácticas de administración.

3.2 ESTRUCTURA DE LA FAMILIA DE NORMAS ISO 9000⁴

La familia de normas ISO 9000 se han elaborado para asistir a las organizaciones de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de sistemas de gestión de la calidad eficaces. Está conformada por cuatro normas, diseñadas para ser usadas como un paquete integral para obtener los máximos beneficios:

3.2.1 ISO 9000:2000. Establece un punto de partida para comprender las normas y define los términos fundamentales utilizados en la familia de normas ISO 9000, que se necesitan para evitar malentendidos en su utilización.

3.2.2 ISO 9001:2000 (Requisitos). Esta norma identifica los requisitos para un sistema de Gestión de la Calidad que pueden ser utilizados por una organización para aumentar la satisfacción de sus clientes al satisfacer los requisitos

³ Información tomada de www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_organizacion_enfocada_cliente.html.

⁴ <http://www.adrformacion.com/cursos/calidad/leccion1/tutorial3.html>

establecidos por él y por las disposiciones legales obligatorias que sean aplicables. Asimismo, puede ser utilizada internamente o por un tercero, incluyendo a organismos de certificación, para evaluar la capacidad de la organización para satisfacer los requisitos del cliente, los obligatorios y los de la propia organización.

La ISO 9001:2000 es la única norma certificable de la serie. Es la que se utiliza para la Certificación del Sistema.

3.2.3 ISO 9004: 2000 (Directrices para la mejora del desempeño). La Norma ISO 9004 va dirigida a una mejora del rendimiento y a la satisfacción de todas las partes interesadas.

La norma ISO 9004, la cual está basada en ocho principios de gestión de la calidad, no fija requisitos sino que da directrices para la aplicación y uso de un sistema de gestión de la calidad para mejorar el desempeño total de la organización. Por ello no se aplica en certificación y ha sido redactada para ser utilizada por la alta Dirección. Cuenta con la "Autoevaluación" y la puesta en práctica de la "Mejora Continua".

El implementar la norma ISO 9004:2000 pretende alcanzar no sólo la satisfacción de los clientes de la organización, sino también de todas las partes interesadas, incluyendo al personal, a los propietarios, accionistas e inversionistas, proveedores y socios y la sociedad en su conjunto.

3.2.4 ISO 19011 (Directrices para la auditoría ambiental y de la calidad). Esta norma internacional proporciona orientación sobre los fundamentos de la auditoría, la gestión de los programas de auditoría, la conducción de auditorías de los sistemas de gestión de la calidad y ambientales, así como las calificaciones para los auditores de los sistemas de gestión de la calidad y ambientales.

Principalmente se pretende su uso por los auditores y las organizaciones que necesiten conducir auditorías internas y externas de los sistemas de gestión ambiental y de la calidad. Otros posibles usuarios serían las organizaciones involucradas en la certificación y formación de auditores, la acreditación y la normalización en el área de la evaluación de la conformidad.

3.3 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD⁵

El sistema de gestión de la calidad es aquella parte del sistema de gestión de la organización enfocada en el logro de resultados, en relación con los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda. Los objetivos de la calidad complementan otros objetivos de la organización tales como aquéllos relacionados con el crecimiento, recursos financieros, rentabilidad, el medio ambiente y la seguridad y salud ocupacional. Las diferentes partes del sistema de gestión de una organización pueden integrarse conjuntamente con el sistema de gestión de la calidad, dentro de un sistema de gestión único, utilizando elementos comunes. Esto puede facilitar la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de objetivos complementarios y la evaluación de la eficacia global de la organización. El sistema de gestión de la organización puede evaluarse comparándolo con los requisitos del sistema de gestión de la organización. El sistema de gestión puede asimismo auditarse contra los requisitos de Normas Internacionales tales como ISO 9001 e ISO 14001. Estas auditorías del sistema de gestión pueden llevarse a cabo de forma separada o conjunta.

Un sistema de gestión de la calidad es la forma como una organización realiza la gestión empresarial asociada con la calidad. En términos generales, consta de la estructura organizacional junto con la documentación, procesos y recursos que la organización emplea para alcanzar sus objetivos de calidad y cumplir con los requisitos del cliente.

Los sistemas de gestión de la calidad tienen que ver con la evaluación de la forma como se hacen las cosas y de las razones por las cuales se hacen, precisándolo por escrito y registrando los resultados para demostrar que se hicieron.

Implementar un sistema de gestión de calidad permite no solo obtener una ventaja competitiva frente al mercado, sino que supone, además, una mayor rentabilidad, mayor retención de clientes, menos quejas y reclamos, reducción de costos por eliminación de reproceso, mayor compromiso por parte del recurso humano y mayor capacidad de atraer nuevos clientes.

3.3.1 Principios de gestión de la calidad⁶. Este documento presenta los ocho principios de la gestión sobre las cuales se basan las normas de sistemas de gestión de la calidad de la serie de normas ISO 9000 revisadas. Estos principios pueden ser usados por los gerentes ejecutivos como marco para guiar a sus organizaciones hacia un desempeño mejorado. Estos principios se derivan de la experiencia colectiva y el conocimiento de los expertos

⁵ NTC ISO 9000:2000. Sistemas de gestión de la calidad — Conceptos y vocabulario

⁶ http://iram.com.ar/Documentos/Certificacion/Sistemas/ISO9000_2000/Calidad.PDF

internacionales que participan en el comité Técnico de ISO 176(ISO/TC 176), gestión de la calidad y aseguramiento de la calidad, el cual es responsable de desarrollar y mantener actualizadas las normas ISO 9000.

➤ **Enfoque al cliente.**

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los mismos, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas. Este principio tiene como beneficios claves:

- Aumento de los ingresos y de la porción del mercado, obtenido mediante respuestas rápidas y flexibles a las oportunidades del mercado.
- Aumento de la eficacia en el uso de los recursos de la organización para aumentar la satisfacción del cliente.
- Aumenta la fidelidad del cliente, lo cual lleva a reiterar tratos comerciales.

➤ **Liderazgo**

Respecto a este principio la norma ISO 9000 señala “los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización”. Este principio tiene como beneficios claves:

- Las personas comprenderán y se sentirán motivadas respecto de las metas de la organización.
- Las actividades son evaluadas, alineadas e implementadas en una manera unificada.
- Disminuirá la comunicación deficiente entre los distintos niveles de una empresa.

➤ **Participación del personal**

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización. Este principio tiene como beneficios claves:

- Motivación, compromiso y participación de la gente en la organización.
- Innovación y creatividad en la persecución de los objetivos de la organización.
- Responsabilidad de los individuos respecto de su propio desempeño.

- Disposición de los individuos a participar en y contribuir a la mejora continúa.

➤ **Enfoque basado en procesos**

La norma ISO 9000 señala “Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso”. Cualquier actividad o conjunto de actividades que utilizan recursos para transformar entradas en salidas se consideran como un proceso. Este principio tiene como beneficios claves:

- Costos más bajos y periodos más cortos a través del uso eficaz de los recursos.
- Resultados mejorados, consistentes y predecibles.
- Identificación y priorización de las oportunidades de mejora.

➤ **Enfoque de sistema para la gestión**

La norma ISO 9000 señala “Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos”. Este principio tiene como beneficios claves:

- Integración y alineación de los procesos que mejor logran los resultados deseados.
- Capacidad de centralizar los esfuerzos en los procesos claves.
- Proporcionar confianza a las partes interesadas respecto de la consistencia, la eficacia y la eficiencia de la organización.

➤ **Mejora continua**

La norma ISO 9000 señala “La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta”. Este principio es claro y contundente, la mejora debe ser global y permanente. Por lo tanto, este principio orienta la aplicación permanente de los 5 primeros principios. Este principio tiene como beneficios claves:

- Ventajas en el desempeño mediante capacidades organizacionales mejoradas.
- Alineación de las actividades mejoradas a todos los niveles de acuerdo con un propósito estratégico de la organización.
- Flexibilidad para reaccionar rápidamente ante las oportunidades.

➤ **Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones**

La norma ISO 9000 establece “Las decisiones eficaces se basan en el análisis de datos y la información”. Este principio tiene como beneficios claves:

- Decisiones informadas.
- Aumento de la capacidad para demostrar la eficacia de las decisiones anteriores mediante la referencia a los registros de los hechos.

➤ **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor**

En este último principio la norma ISO 9000 establece “Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor”. Lo anterior se refiere a que los proveedores son la primera etapa de los procesos de la organización, por lo que si en esta no hay calidad, se presentan retrasos o no existe mejora; esto afecta el potencial de mejora que hay en la organización. Este principio tiene como beneficios claves:

- Aumento de la capacidad para crear valor para ambas partes.
- Flexibilidad y velocidad de las respuestas conjuntas ante cambios del mercado o de las necesidades y expectativas de los clientes.
- Optimización de los costos y los recursos.

3.3.2 Enfoque basado en procesos⁷. La Norma ISO 9000 promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un Sistema de Gestión de Calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se pueden considerar como un proceso. Frecuentemente las actividades de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión puede denominarse como “enfoque basado en procesos”.

■ ⁷ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. Sistema de Gestión de Calidad. Fundamentos y Vocabulario NTC ISO 9000. Bogotá D.C. ICONTEC. 2000.

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como su combinación e interacción.

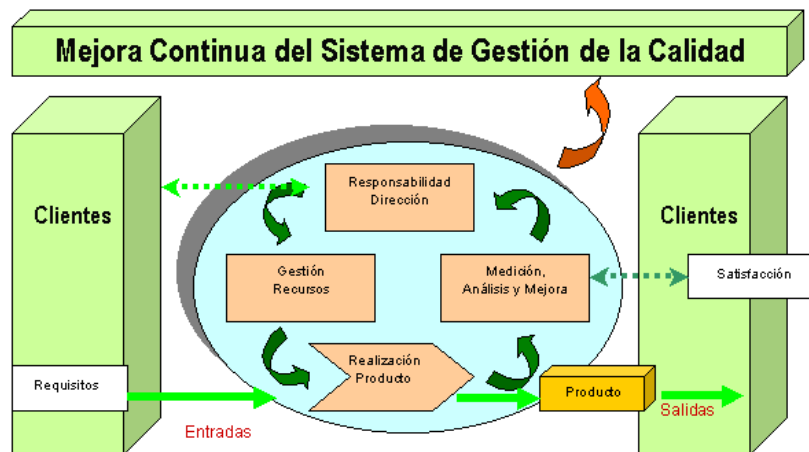
Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un Sistema de Gestión de la Calidad, enfatiza la importancia de:

- La comprensión y el cumplimiento de los requisitos;
- La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor;
- La obtención de resultados del desempeño y eficacia de procesos;
- La mejora continua de los procesos con base a mediciones objetivas.

El modelo de un Sistema de Gestión de Calidad basado en procesos que se muestra en la figura 2, ilustra los vínculos entre los procesos. Esta figura muestra que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada.

El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere de la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente acerca de si la organización ha cumplido sus requisitos.

Figura 2. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos



Fuente. <http://www.adrformacion.com/cursos/calidad/leccion1/tutorial3.html>.

3.4 MEJORAMIENTO CONTINUO DE LOS PROCESOS⁸

La mejora continua de la capacidad y resultados de la organización, debe ser el objetivo permanente de una organización.

La excelencia, ha de alcanzarse mediante un proceso de mejora continua. Mejora,

⁸ Información tomada de www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_organizacion_enfocada_cliente.html.

en todos los campos, de las capacidades del personal, eficiencia de la maquinaria, de las relaciones con el público, entre los miembros de la organización, con la sociedad. Y cuanto se les ocurra, que pueda mejorarse en una empresa, y redunde en una mejora de la calidad del producto. Que equivale a la satisfacción que el consumidor obtiene de su producto y/o servicio.

Técnicamente, puede haber dos clases de mejora de la calidad. Mediante un avance tecnológico, o mediante la mejora de todo el proceso productivo. A la hora de mejorar, es mejor centrarse en algunos aspectos, sin dispersar esfuerzos.

Si tecnológicamente no se puede mejorar, o no tiene un costo razonable, la única forma de mejorar el producto, es mediante un sistema de mejora continua. Siempre hay que intentar mejorar los resultados. Lo que conlleva a una dinámica continua de estudio, análisis, experiencias y soluciones, cuyo propio dinamismo tiene como consecuencia un proceso de mejora continua de la satisfacción del cliente.

Alcanzar los mejores resultados, no es labor de un día. Es un proceso progresivo en el que no puede haber retrocesos. Han de cumplirse los objetivos de la organización, y prepararse para los próximos requerimientos superiores. Por lo que se necesita obtener un rendimiento superior a la tarea y resultados del conjunto de la organización.

La importancia de esta técnica gerencial radica en que al aplicarla se ayuda a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, logrando que sean mas productivas y competitivas en el mercado al cual pertenece la organización.

3.4.1 Metodología para el análisis de procesos

- Conocer los requerimientos del cliente.
- Identificar y analizar las variables claves de cada proceso.
- Establecer indicadores de medición para controlar el proceso y sus resultados.
- Introducir procedimientos de control estadístico.
- Documentar los procesos para conservar la tecnología.
- Mejorar continuamente.

3.4.2 Herramientas utilizadas para el mejoramiento continuo de los procesos

➤ Ciclo PHVA o ciclo Deming⁹

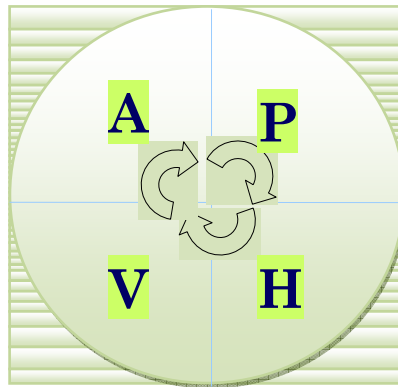
El ciclo "Planificar-Hacer-Verificar-actuar" fue desarrollado inicialmente en la década de 1920 por Walter Shewhart, y popularizado por W. Edwards Deming. Por

⁹ <http://www.icontec.org.co/Contents/e-Mag/Files/procesos.pdf>

esa razón es frecuentemente conocido como “Ciclo de Deming” este ciclo se ilustra en la figura 3.

El PHVA es una metodología dinámica que puede ser desplegada dentro de cada uno de los procesos de la organización y sus interacciones. Está íntimamente asociado con la planificación, implementación, verificación y mejora.

Figura 3. Ciclo PHVA o Ciclo Deming



Fuente. [Http://www.icontec.org.co/Contents/e-Mag/Files/procesos.pdf](http://www.icontec.org.co/Contents/e-Mag/Files/procesos.pdf)

El ciclo PHVA se compone de las siguientes etapas:

- **Planificar:** establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la entidad.
- **Hacer:** implementar los procesos.
- **Verificar:** realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos y/o servicios respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto y/o servicio, e informar sobre los resultados.
- **Actuar:** tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

Se puede lograr el mantenimiento y la mejora del desempeño del proceso mediante la aplicación del concepto PHVA en todos los niveles dentro de una organización. Esto se aplica igualmente a procesos estratégicos de alto nivel y a actividades de operación sencillas.

➤ Metodología de la lluvia de ideas¹⁰

La lluvia de ideas es una manera en que los grupos generan tantas ideas como sea posible en un período muy breve aprovechando la energía del grupo y la creatividad individual. Se trata de un método desarrollado por A.F. Osborne en los años 1930.

¿Cuándo se usa?

La lluvia de ideas es muy útil cuando se trata de generar ideas sobre problemas, aspectos para mejorar, posibles causas, otras soluciones y oposición al cambio. Al presentar la mayor cantidad de ideas posibles en corto período e invitar a todos los miembros del grupo a participar, esta herramienta ayuda a la gente a pensar con mayor amplitud y tener otras perspectivas. Sirve para que las ideas se propaguen por la influencia que ejercen entre ellas. Pero no sirve para reemplazar a los datos.

¿Cómo se usa?

- Escriba en un portafolio la pregunta o la cuestión a estudiar mediante una lluvia de ideas, o bien use algún otro lugar que todos puedan ver. Cerciórese de que todos entiendan bien el tema.
- Repase las reglas de la lluvia de ideas:
 - No analice las ideas durante la lluvia de ideas.
 - No abra juicio: no se permite criticar la idea de otra persona.
 - Se aceptan todas las ideas: no sea convencional.
 - Aproveche las ideas de otros para basarse en ellas.
 - La cantidad de ideas es importante.

La lluvia de ideas puede responder a una estructura o no. Cuando la lluvia de ideas es desestructurada, cada persona presenta una idea a medida que se le ocurre. Este método funciona bien si los participantes son extrovertidos y se sienten cómodos entre ellos. Cuando la lluvia de ideas es estructurada, cada una de las personas aporta una idea por turno (una persona puede pasar si no tiene una idea en ese momento). La lluvia de ideas estructurada funciona bien cuando la gente no se conoce entre sí y no es tan extrovertida, la estructura les brinda a todos una oportunidad para hablar.

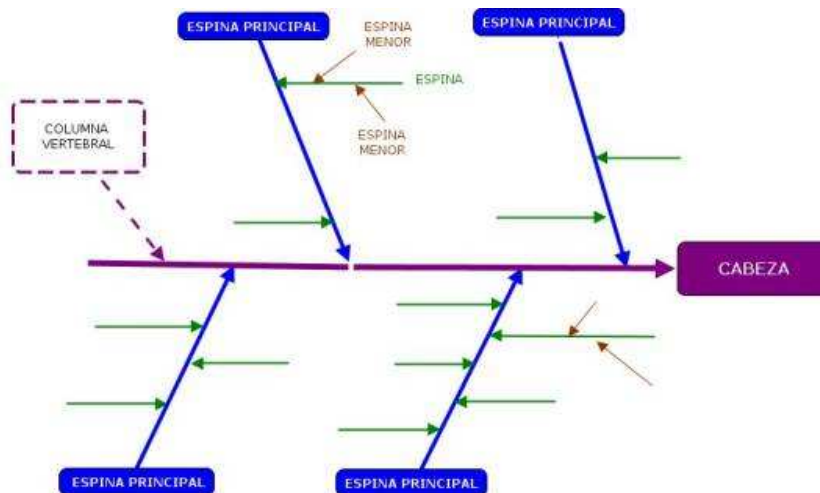
¹⁰ <http://www.ongconcalidad.org/lluviadeideas.pdf>

➤ Diagrama de Causa-Efecto¹¹

Los diagramas de causa-efecto son una herramienta y técnica para datos no numéricos dentro del Sistema de Gestión de Calidad que ayudan a la identificación de una actividad a mejorar, cuyo objetivo de aprendizaje es descubrir las causas de un problema o de un suceso, o las relaciones causales entre dos o más fenómenos.

El Diagrama Causa-Efecto es llamado usualmente Diagrama de “Ishikawa” porque fue creado por Kaoru Ishikawa, experto en dirección de empresas interesado en mejorar el control de la calidad; también es llamado “Diagrama Espina de Pescado” por que su forma es similar al esqueleto de un pez: Está compuesto por un recuadro (cabeza), una línea principal (columna vertebral), y 4 o más líneas que apuntan a la línea principal formando un ángulo aproximado de 70° (espina principal). Estas últimas poseen a su vez dos o tres líneas inclinadas (espina), y así sucesivamente (espina menor), según sea necesario. A continuación se ilustra en la figura 4 el diagrama de causa-efecto.

Figura 4. Diagrama de causa-efecto



Fuente. <http://www.eduteka.org/HerramientasVisuales.php>

¹¹ <http://www.eduteka.org/HerramientasVisuales.php>

➤ Pasos para construir un diagrama causa-efecto

1. Identificar el problema

Identifique y defina con exactitud el problema, fenómeno, evento o situación que se quiere analizar. Éste debe plantearse de manera específica y concreta para que el análisis de las causas se oriente correctamente y se eviten confusiones. Una vez el problema se delimite correctamente, debe escribirse con una frase corta y sencilla, en el recuadro principal o cabeza del pescado.

2. Identificar las principales categorías dentro de las cuales pueden clasificarse las causas del problema.

Para identificar categorías en un diagrama Causa-Efecto, es necesario definir los factores o agentes generales que dan origen a la situación, evento, fenómeno o problema que se quiere analizar y que hacen que se presente de una manera determinada. Se asume que todas las causas del problema que se identifiquen, pueden clasificarse dentro de una u otra categoría. Generalmente, la mejor estrategia para identificar la mayor cantidad de categorías posibles, es realizar una **lluvia de ideas** con los trabajadores o con la dirección gerencial. Cada categoría que se identifique debe ubicarse independientemente en una de las espinas principales del pescado.

3. Identificar las causas

Mediante una **lluvia de ideas** y teniendo en cuenta las categorías encontradas, identifique las causas del problema. Éstas son por lo regular, aspectos específicos de cada una de las categorías que, al estar presentes de una u otra manera, generan el problema.

Las causas que se identifiquen se deben ubicar en las espinas, que confluyen en las espinas principales del pescado. Si una o más de las causas identificadas son muy complejas, ésta puede descomponerse en subcausas. Éstas últimas se ubican en nuevas espinas, espinas menores, que a su vez confluyen en la espina correspondiente de la causa principal.

También puede ocurrir que al realizar la lluvia de ideas resulte una causa del problema que no pueda clasificarse en ninguna de las categorías previamente identificadas. En este caso, es necesario generar una nueva categoría e identificar otras posibles causas del problema relacionadas con ésta.

Como es posible observar, el proceso de construcción de un Diagrama Causa-Efecto puede darse en dos vías: en la primera, se establecen primero las categorías y después, de acuerdo con ellas, se determinan las posibles causas; en

la segunda, se establecen las causas y después se crean las categorías dentro de las que estas causas se pueden clasificar. Ambas vías son válidas y generalmente se dan de manera complementaria.

4. Analizar y discutir el diagrama

Cuando el Diagrama ya esté finalizado, la mesa de trabajo puede discutirlo, analizarlo y, si se requiere, realizarle modificaciones. La discusión debe estar dirigida a identificar la(s) causa(s) más probable(s), y a generar, si es necesario, posibles planes de acción.

3.5 PRINCIPALES BENEFICIOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

- Poseer un sistema que permita detectar metódicamente los requisitos de todos nuestros clientes y asegurar por consiguiente el cumplimiento de sus expectativas.
- Reducción de costos de producción al evitar desperdicios y re-trabajos por contar con procesos internos organizados y eficientes.
- Aumento de la productividad al hacer las cosas bien desde la primera vez.
- Mejora de la imagen y el posicionamiento en el mercado.

3.6 ORGANISMOS DE CERTIFICACIÓN

- ICONTEC (Instituto Colombiano de Normas Técnicas).

ICONTEC es un organismo de carácter privado, sin ánimo de lucro, constituido legalmente mediante Resolución 2996 de septiembre de 1963 del Ministerio de Justicia. Está conformado por la vinculación voluntaria de representantes del gobierno nacional, de los sectores privados de la producción, distribución y consumo, el sector tecnológico en sus diferentes ramas y por todas aquellas personas jurídicas que tengan interés en pertenecer. Tiene su sede principal en Bogotá D.C., cuenta con oficinas regionales en Medellín, Cali, Bucaramanga y Barranquilla y representaciones en Perú y Ecuador.

- SGS Colombia S.A. (Société Générale de Surveillance).

SGS inició sus labores en Colombia en 1956. Su condición de filial como SGS Colombia S.A., fue establecida en 1976 con la apertura de la oficina principal en Bogotá y sucursales operativas en Barranquilla, Cartagena, Santa Marta y Buenaventura. Actualmente la compañía cuenta con más de 300 empleados en seis localidades, desarrollando labores en todos los sectores económicos donde

los servicios de control de calidad y cantidad son requeridos. Las diferentes divisiones de la compañía ofrecen una amplia gama de servicios en el área de las inspecciones, cubriendo diferentes tipos de productos.

- BVQI Colombia LTDA. (Bureau Veritas Quality International).

Bureau Veritas Quality Internacional es una de las mayores y más importantes organizaciones de certificación en el mundo. Fundada en Londres, en 1987, está presente en más de 44 países en los 5 continentes. Con una larga trayectoria nacional e internacional, certifica las normas ISO 9000, ISO 14001, QS 9000, VDA 6.1, AVSQ'94, ISO/ TS 16949, SA 8000, Marca de Conformidad, BS 8800, OHSAS 18001, Certificación de Productos, Marca CE, TickIT entre otras.

BVQI es una referencia mundial de vanguardia, credibilidad y liderazgo. Aprobada por más de 20 organismos de acreditación de diversos países, la marca BVQI es mundialmente reconocida como un símbolo de calidad internacional. Más de 30.000 clientes son atendidos a través de más de 130 oficinas instaladas en los principales centros de negocios del mundo. Un total de 4.000 profesionales están preparados para ofrecer servicios de excelencia técnica a los clientes del BVQI donde sean necesarios.

A continuación en la tabla N°1, se ilustra los diferentes organismo de certificación a nivel nacional, estos organismos son acreditados por la superintendencia de industria y comercio.

Tabla N°1. Organismos de certificación

CIUDAD	TIPO DOCUMENTO	DOCUMENTO	NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO	RESOLUCIÓN	FECHA RESOLUCIÓN
BOGOTA	N	8300046009	INTERTEK INTERNATIONAL LIMITED	TRANSVERSAL 14 N. 126A-10 OF 501	6155670	2664	22/06/2006
BOGOTA	N	8300550498	BVQI COLOMBIA LTDA	CALLE 72 NO. 7 82 PISO 3	3129191	1754	08/05/2006
BOGOTA	N	8600499210	SGS COLOMBIA S.A	CARRERA 16 A N 78-11 PISO 3	6069387	1753	08/05/2006
BOGOTA	N	8600123361	INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION ICONTEC	CARRERA 37 N 52-95	6078888	1755	08/05/2006
BOGOTA	N	8300402743	COTECNA CERTIFICADORA SERVICES LIMITADA	CALLE 114 N 9-01 TORRE A OFICINA 201	6291879	1752	08/05/2006

Fuente: http://www.mintransporte.gov.co/online/Consultas/Medicos/Organismos_certificacion.asp

4. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

4.1 IDENTIFICACION

- Razón social: OFFISPORT
- Representante Legal: Esperanza Moreno Jaimes
- Gerente: Juan Leonardo Becerra Moreno
- Nit.: 37.824.580-1
- Teléfono/Fax: 6339006
- Dirección: Carrera 11 N° 33-39 García Rovira

4.2 BREVE RESEÑA HISTORICA

OFFISPORT es una empresa constituida legalmente como persona natural cumpliendo con todos los deberes y obligaciones formales, inició su actividad en el año del 2004 en la ciudad de Bucaramanga surgiendo de la idea del señor Leonardo Becerra Moreno quien con el objeto de aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado de contratación para las pequeñas empresas, decide poner en marcha la creación de su propia microempresa en alianza con su madre la señora Esperanza Moreno Jaime, quien es designada por su hijo como la representante legal en el momento de la constitución, en agradecimiento por su apoyo moral en la realización de dicho sueño y el logro en la consolidación de los lazos familiares.

En sus comienzos, la empresa realizaba sus labores en un establecimiento comercial ubicado en la carrera 17 N° 42-02; En el cual su objeto social era la comercialización de muebles y equipos de oficina, material didáctico, elementos deportivos y papelería en general desarrollado tanto en el sector publico, como el privado a través de ventas directas y participación en proyectos y licitaciones de dotación de mobiliario escolar y adecuación de oficinas para los municipios del área metropolitana de Bucaramanga. En ese mismo año del 2004 incluyen la distribución de sillas secretariales ergonómicas, equipos médicos y odontológicos, arte y decoración tratando de diversificar y buscar nuevas alternativas de comercialización.

El entusiasmo de los propietarios y la aceptación en el mercado hicieron que la empresa incursionara en los municipios del departamento de Santander (Barrancabermeja, San Gil, San Vicente de Chucuri, Pamplona, Socorro y entre otros).

En el año del 2006 con los resultados exitosos obtenidos hasta el momento a nivel local y regional, entran a darle continuidad a la estrategia expansionista, a nivel nacional (Bogotá, Cali, Ibagué, etc.).A partir de este año, Offisport traslada su

oficina a mejores y amplias comodidades para la realización de sus servicios, trabajando solamente con el suministro de muebles y equipos de oficina, mobiliario escolar, sillas secretariales ergonómicas, material didáctico, elementos deportivos, arte y decoración.

Actualmente, OFFISPORT, ha alcanzado un crecimiento considerable, gracias al trabajo en equipo y la sinergia experimentada entre el personal y propietarios ofreciendo y garantizando productos de excelente calidad, cumplimiento del tiempo de entrega para la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Offisport espera a futuro poder cambiar de razón social de persona natural a sociedad Ltda. con el fin de obtener facilidad de prestamos comerciales y abrir otros campos de acción.

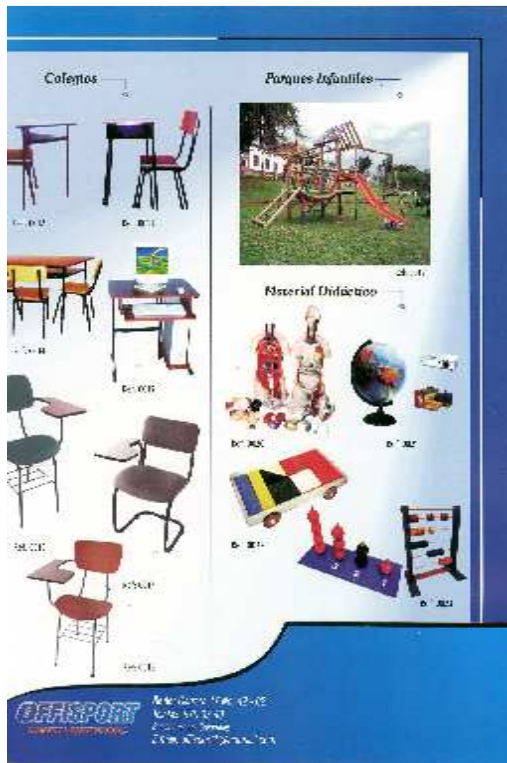
4.3 PRODUCTOS Y SERVICIOS OFRECIDOS

OFFISPORT, es una empresa dedicada a la actividad de comercialización de muebles y equipos de oficina, mobiliario escolar, sillas secretariales ergonómicas, material didáctico, elementos deportivos, arte y decoración.

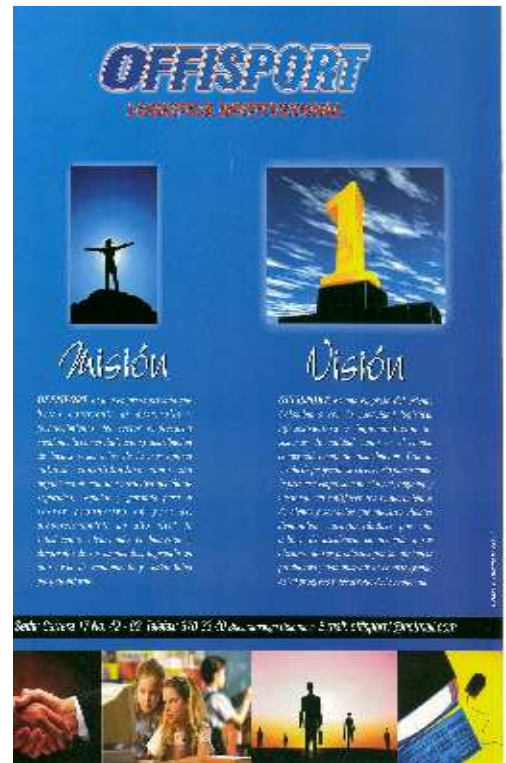
Los productos que actualmente se suministran en la empresa se especifican en el siguiente portafolio de productos, el cual se ilustra en la figura 5.

Figura 5. Portafolio de productos





Contenido



Contraportada

Equipos de oficina



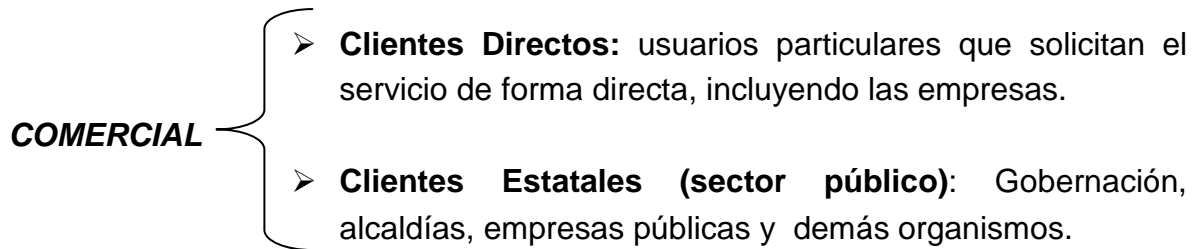
Fuente. La empresa

Archivos rodantes



4.4 TIPOS DE CLIENTES

La empresa, agrupa los clientes de la siguiente manera:



A continuación la tabla N°2, ilustra los clientes más representativos de Offisport.

Tabla N°2. Lista de principales clientes de OFFISPORT.

CLIENTES	
Particulares	Hospital de Piedecuesta
Secretaría de salud	Comercializadora Plata
Alcaldía Municipal de Santander	Gobernación de Santander
Hospital Universitario de Santander	Secretaría de Educación

Fuente: autor del proyecto

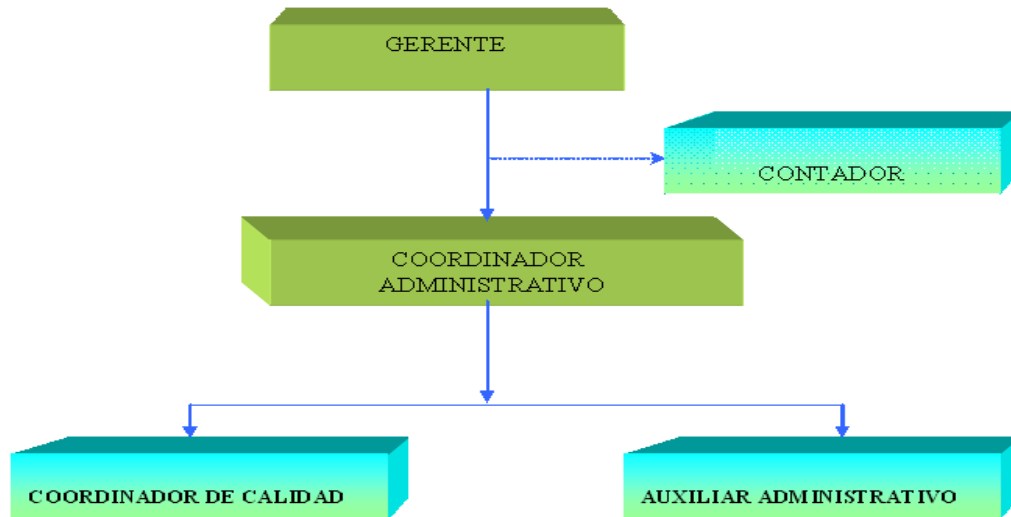
4.5 TIPOS DE CONTRATOS

Los tipos de contrato que maneja OFFISPORT para la prestación del servicio, son el contrato directo y licitación pública, generalmente para acceder a estos contratos la empresa debe participar en proyectos mobiliarios escolares, proyectos de adecuación de oficinas y procesos de licitación. Para llegar a realizar la gestión de licitaciones, debe tener un monto mayor a 43 millones de pesos y en los proyectos un monto mayor a 5 millones de pesos. El procedimiento para los contratos inicia con la recepción de la invitación a cotizar por parte de la empresa pública o la propuesta dada por la empresa privada, el análisis de los pliegos de condiciones o propuestas, la presentación de la documentación exigida ante las entidades, adjudicación del contrato, ejecución y terminación donde se especifiquen las características y parámetros propios de cada proyecto.

4.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La organización de OFFISPORT se encuentra conformada de la siguiente manera.

Figura N°6. Estructura organizacional de OFFISPORT.



Fuente. Autor del proyecto

4.7 PROVEEDORES

De acuerdo a la información suministrada por la sección de compras de la empresa los proveedores se seleccionan de acuerdo a criterios como el precio de venta, especificaciones del producto, garantía del producto y condiciones de pago del producto y/o servicio. A continuación, la tabla N°3 muestra los principales proveedores y el tipo de suministros que poseen.

Tabla N°3. Proveedores y tipo de suministros

PROVEEDOR	SUMINISTRO
DOLCA IMPORTACIONES	Sillas rimax, mesas.
AMOBAMIEN TO CREATIVO	Divisiones de oficinas.
CONSTRUCTORA V.C LTDA	Contrataciones con entidades públicas.
EXIMUEBLES	Mesas para computadores, sillas etc.
LA GUADAÑA	Equipos de oficinas.
METÁLICAS RAMÍREZ	Sillas para oficinas.
MUEBLES LA OFICINA	Muebles metálicos y de madera. Escritorios.
MUEBLES DECORITO	Sillas, muebles, poltronas.
AMOBAMIEN TO OFICINA IDEAL	Divisiones de oficinas, escritorios, sillas ejecutivas.
POLARIZADOS BUCARAMANGA	Vidrios en todo material.
SOLUCIONES EDUCATIVAS	Mobiliario escolar.

Continuación de la tabla N°3. Proveedores y tipo de suministros

PROVEEDOR	SUMINISTRO
VITRINA DEL MUEBLE	Todos los equipos de oficina, sofacamas en material de madera.
VENTANAL ARKETIPO	Mesas en vidrio.
ROLLER MULTIPARTES S.A	Fabricación de múltiples productos de ferreterías, automotores, hogar, construcción, metalmecánicas y de oficinas.
EL PUNTO DEL BOMBILLO	Todo lo relacionado a ferretería, cables eléctricos con aislamientos hilos, pilas etc.
CASA HERMES LTDA	Todo lo relacionado a ferretería, cables eléctricos con aislamientos hilos, pilas etc.
OFFISILLAS Y/O ACOSTA	Venta y reparación de toda clase de sillas de oficina.
INDUSTRIAS CORTILANAS	Distribuidores de telas para cortinas, cortineros, persianas verticales y horizontales, tapetes, divi-baños, acolchados y reparaciones.

Fuente. Autor del proyecto

5. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

En la realización de esta etapa de diagnóstico se elaboró un estudio para determinar el nivel de cumplimiento de los requisitos de la Norma Técnica Colombiana (NTC ISO 9001:2000) con el que contaba la empresa OFFISPORT, así como las funciones que desempeñan cada cargo, las actividades y los procedimientos que se llevan a cabo dentro de esta empresa y la influencia de estos en la prestación del servicio.

Antes de realizar este diagnóstico fue necesario socializar a todo el personal de la empresa sobre el Sistema de Gestión de Calidad, explicar la metodología y las fases que se llevarían en el transcurso del proyecto y que herramienta se utilizaría para elaborar el diagnóstico.

5.1 OBJETIVO

Analizar el grado de implementación del sistema de gestión de OFFISPORT que sirva de base para la propuesta de un plan de trabajo para el año 2007 que conduzca a la empresa al logro de la certificación ISO 9001:2000.

5.2 REALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN

Este diagnóstico fue elaborado en el mes de febrero por el Coordinador de calidad en el que por medio de entrevistas al Gerente y Coordinador administrativo, observación directa a los procesos se permitió efectuar el diagnóstico actual de la empresa.

Para la realización del diagnóstico se empleó una lista de chequeo que incluía todos los puntos de la norma por capítulos, en cada uno de los requisitos se estableció si se daba o no cumplimiento, si existían documentos o no, los registros que se estaban manejando y observaciones sobre la situación, para evaluar cada uno de los requisitos estipulados en la norma. El diagnóstico se muestra en el Anexo N°1.

A través de esta evaluación se pudo determinar:

- Los documentos existentes en la empresa, que daban cumplimiento a los requisitos de la norma.
- Los procesos o actividades que daban cumplimiento a los requisitos de la Norma pero que no estaban documentados.
- Los requisitos de la Norma a los cuales no se les daba cumplimiento y por lo tanto no estaban documentados.

En cuanto a la evaluación esta permitió definir con claridad los pasos a seguir, determinando los procesos que sólo tendrían que ser documentados, aquellos que debían ser mejorados y documentados, y los que debían ser diseñados y documentados para posteriormente implementarse y mejorarse.

Para la lista de chequeo se tuvieron en cuenta los siguientes criterios de calificación descritos en la tabla N°4, en el cual estos ayudaron a cuantificar el nivel de cumplimiento de OFFISPORT con respecto a la norma ISO 9001:2000.

Tabla N°4. Criterios de calificación

CRITERIO	DEFINICION DEL CRITERIO
A	No está definido en la empresa
B	Si está definido pero no se encuentra documentado
C	Está definido y documentado pero sin implementar
D	Está definido, documentado e implementado

Fuente. Autor del proyecto

5.2.1 Resultados, fortalezas y debilidades del diagnóstico.

De acuerdo a los resultados de la calificación del diagnóstico por medio de la lista de chequeo, se puede determinar que OFFISPORT cuenta con las condiciones necesarias que permiten implementar el Sistema de Gestión de la Calidad, a continuación se muestra los resultados, fortalezas y debilidades durante el proceso de diagnóstico:

➤ Resultados

- El diagnóstico permitió tener claridad sobre que documentos debían construirse en la etapa de documentación para implementar la NTC ISO 9001:2000.
- No se conoce la secuencia e interacción de los procesos.
- No existen criterios de medición o métodos necesarios para mejorar para asegurar la eficacia de los procesos.
- No se tienen establecido la política y objetivos de calidad
- La empresa no cuenta con un manual de funciones y responsabilidades de los cargos.

- No existe un análisis de información, planteamiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora con su seguimiento.

➤ **Fortalezas**

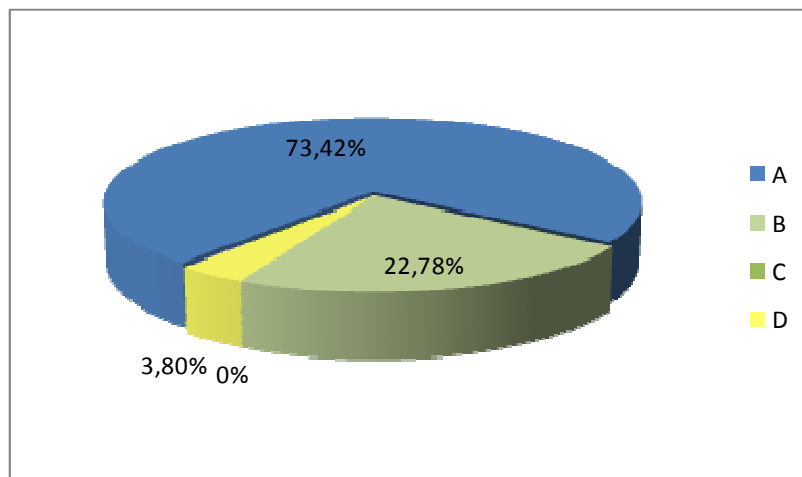
- En la empresa se observó un alto interés por parte de la gerencia y personal para la implementación del sistema de gestión de la calidad.
- Se visualizaron las ventajas que genera para la empresa la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Se visualizaron que cambios a corto plazo debían generarse en la empresa para obtener los resultados esperados y planificar el trabajo a mediano plazo.

➤ **Debilidades**

- Se evidenció que no existe un cumplimiento total de los requisitos de la NTC ISO 9001:2000 y que no hay documentos suficientes para garantizar un adecuado servicio para poder promover la mejora continua.
- Offisport no cuenta con una misión y visión definidas, aspectos fundamentales de la planeación estratégica de cualquier organización.

A continuación se detallada el cumplimiento de los requisitos de la NTC ISO 9001:2000 cuantitativamente por medio del siguiente grafico:

Figura 7. Cumplimiento de los requisitos de la NTC-ISO 9001:2000



Fuente. Autor del proyecto

Como resultado del diagnóstico cuantitativo se evidencia que el 73.42% de los requisitos no están definidos en la empresa, el 22.78% de los requisitos están definidos pero no se encuentran documentados, 0% está definido y documentado pero sin implementar y el 3.8% de los requisitos están definidos, documentados e implementados.

De acuerdo al cumplimiento encontrado en la Institución respecto a los requisitos de la Norma NTC ISO 9001:2000, se presenta la siguiente propuesta de actividades claves a desarrollar a corto y mediano plazo:

- Realizar la documentación de los procesos requeridos por la norma: Control de documentos, control de registros, control de producto no conforme, Auditorias Internas y acciones correctivas y acciones preventivas.
- Documentar el Manual de calidad y demás documentos requeridos por OFFISPORT para el control de los procesos identificados para el Sistema de Gestión de Calidad.
- Establecer una planificación que incluya el sistema de gestión de calidad así como los objetivos de calidad y la planeación estratégica.
- Formalizar el compromiso con la calidad a través de la documentación de una POLITICA DE CALIDAD y de los requisitos del cliente.
- Establecer el mecanismo de retroalimentación con los clientes respecto a su percepción del producto (calidad- servicio)
- Establecer formalmente las líneas de autoridad y responsabilidad
- Formalizar las competencias del personal que tiene relación directa con el producto y así mismo determinar un mecanismo de evaluación del desempeño de los trabajadores para identificar aspectos a mejorar.
- Implementar una cultura de orden y aseo que permita mejorar las zonas de almacenamiento y prestación del servicio.
- Generar la cultura de la prevención con el uso de los elementos de protección personal, asegurando un adecuado ambiente de trabajo.
- Formalizar las actividades de Planificación de la producción y/o prestación del servicio y control del producto final.
- Documentar las etapas del proceso y establecer los controles necesarios en cada una de las etapas del proceso, desde la recepción del material, instalación y/o entrega del producto.
- Identificar los equipos de seguimiento y medición y las frecuencias de calibración.
- Establecer un proceso de selección y evaluación de proveedores que tengan incidencia directa en la calidad del producto ofrecido.
- Establecer claramente los criterios para realizar la inspección del material, de manera que todo el personal los conozca y se garantice una buena inspección.
- Definir los mecanismos de seguimiento y medición requeridos por la norma:
- Satisfacción del cliente.

- Eficacia del sistema de gestión de calidad a través de auditorías internas.
- Seguimiento y medición del producto
- Seguimiento y medición del proceso.
- Establecer mecanismo para analizar los datos resultados del seguimiento y la medición y generar las acciones.

5.3 PLAN DE TRABAJO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SGC

Una vez realizado el diagnóstico de la organización y obtenido los resultados con respecto al sistema de gestión de la calidad, se pudo establecer las actividades claves a desarrollar en la empresa a partir de la implementación del sistema de gestión de la calidad, que además de dar cumplimiento a los requerimientos de la norma ISO 9001:2000, se encaminara a la búsqueda del mejoramiento continuo.

En OFFISPORT se estableció un plan de trabajo junto con el Ing. Norberto Morales Ballesteros, Asesor de Althviz & Compañía Consultores Ltda. Dicho plan fue expuesto el día 27 de febrero de 2007 al Gerente y Coordinador Administrativo, detallando la importancia de implementar un sistema de gestión de calidad en la empresa, para tal fin se llevo a cabo la designación de las personas que conformarían el comité de calidad de la empresa y que de acuerdo con las funciones de su trabajo serían los líderes de los procesos del sistema de gestión.

Tabla N°5. Plan de implementación del sistema de gestión de la calidad en OFFISPORT.



PLAN DE IMPLEMENTACIÓN OFFISPORT

N°	TEMA A TRATAR	COMPROMISOS	RESPONSABLE	MESES														
				F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	
1	ACTIVIDADES GENERALES	DIAGNÓSTICO	Coordinador de Calidad,	X														
2		SENSIBILIZACIÓN		X	X	X												
3	CAPITULO 4, SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	4.1. REQUISITOS GENERALES: Identificar los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, acordes con el alcance establecido para la certificación	Coordinador de Calidad,	X	X													
4		Determinar la secuencia e interacción de estos procesos (Mapa de Procesos)	Coordinador de Calidad		X	X												
5		Analizar cada proceso, teniendo en cuenta: Entradas, etapas de transformación y salidas (Caracterización de Procesos) e interrelacionarlo con los numerales de la norma ISO 9001	Coordinador de Calidad		X	X												
6		4.2.2. MANUAL DE CALIDAD: Elaborar, revisar, aprobar y difundir el Manual de Calidad que describa todo el SGC de la empresa	Coordinador de Calidad				X											
7		4.2.3. CONTROL DE DOCUMENTOS: Elaborar, revisar, aprobar y difundir el procedimiento para la elaboración y control de documentos del sistema de gestión de calidad.	Coordinador de Calidad		X													
8		4.2.4. CONTROL DE REGISTROS: Elaborar, revisar, aprobar y difundir el procedimiento para el Control de Registros, en medio impreso y magnético.	Coordinador de Calidad		X													
9		CAPITULO 5. RESPONSABILIDAD POR LA DIRECCIÓN	5.3. POLÍTICA DE CALIDAD: Definir Política de Calidad, en función de las necesidades organizacionales y del cliente (Acordes con la Misión y la Visión)	Gerente, Coordinador de Calidad			X											
10			Definir estrategias de difusión para la política de calidad, la misión y la visión.	Gerente, Coordinador de Calidad			X		X									
11	5.4.1. OBJETIVOS DE CALIDAD: Tomando como referencia las directrices de la política de calidad establecer los objetivos de calidad teniendo en cuenta su respectivo despliegue (meta, Indicador de Gestión, frecuencia, registro, estrategias y/o actividades, responsables, tiempo de ejecución).		Gerente, Coordinador de Calidad			X												
	5.5.1. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD: Revisar y/o actualizar el organigrama General de la empresa.		Gerente, Coordinador de Calidad			X												
12		Elaborar el manual de funciones	Coordinador administrativo, Coordinador de Calidad				X											

N°	TEMA A TRATAR	COMPROMISOS	RESPONSABLE	MESES																
				F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M			
13	CAPITULO 5. RESPONSABILIDAD POR LA DIRECCIÓN	5.5.2. NOMBRAR REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN: Asignando las responsabilidades de acuerdo a las establecidas en la norma ISO 9001:2000.	Comité de Calidad		X															
14		Conformar Comité de Calidad	Gerente general		X															
15		5.6. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN: Establecer la metodología para realizar la revisión por la dirección.	Gerente, Coordinador de Calidad							X	X									
16	CAPITULO 6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS	6.2. Recurso Humano: Identificar los cargos del Sistema de Gestión de la calidad que afectan la calidad del producto y/o servicio.	Coordinador administrativo, Coordinador de Calidad					X												
17		Establecer el perfil de los cargos para estos cargos teniendo en cuenta educación, formación, habilidades y experiencia.	Coordinador administrativo, Coordinador de Calidad					X												
18		Elaborar el Procedimiento de RECURSO HUMANO	Coordinador administrativo, Coordinador de Calidad				X	X												
19		6.3. Infraestructura: Identificar los equipos que afectan la calidad del producto.	Coordinador administrativo, Coordinador de Calidad				X													
20		Elaborar los formatos para verificación del mantenimiento de equipos	Coordinador administrativo, Coordinador de Calidad					X	X											
21		6.4. Ambiente de Trabajo: Elaborar Panorama de Riesgos	Coordinador administrativo, asesor ARP, Coordinador de Calidad							X										
22	CAPITULO 6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS	Elaborar cronograma de actividades, según Panorama de Riesgos	Coordinador administrativo, asesor ARP, Coordinador de Calidad							X										
23		Asegurar el adecuado funcionamiento del VIGIA OCUPACIONAL	Coordinador administrativo, Coordinador de Calidad					X	X	X	X									
24	CAPÍTULO 7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	7.1. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO: Identificar los productos incluidos en el alcance de la certificación	Gerente, Coordinador de Calidad				X													
25		Elaborar, documentar y difundir los planes de calidad, teniendo en cuenta: Secuencia de las operaciones del proceso, características de producto a controlar, parámetros de proceso a controlar, equipos requeridas para la realización de la operación.	Gerente, Coordinador de Calidad				X													
26		7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE: Identificar los diferentes tipos de clientes	Gerente, Coordinador de Calidad				X	X												

N°	TEMA A TRATAR	COMPROMISOS	RESPONSABLE	MESES															
				F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M		
27	CAPÍTULO 7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	Definir, documentar, difundir e implementar lo referente a los procedimientos de comercialización del producto	Responsable de las ventas, coordinador de calidad					X											
28		Definir, documentar, difundir e implementar lo referente a los procedimientos de atención y tramite de quejas del cliente.	Responsable del servicio al cliente, coordinador de calidad					X											
30		7.4 COMPRAS: Identificación de productos y servicios críticos, con su respectivo proveedor	Responsable de las compras, coordinador de calidad			X	X												
31		Definir metodología a seguir para la selección, evaluación y re-evaluación de proveedores.	Responsable de las compras, coordinador de calidad		X	X													
32		Identificar las características críticas a controlar en los productos y servicios críticos (Fichas Técnicas).	Responsable de las compras, coordinador de calidad			X													
33		Establecer la metodología para verificar los productos/servicios críticos (Planes de Control en recepción)	Responsable de las compras, coordinador de calidad				X												
34		Definir, documentar, difundir e implementar lo referente a los procedimientos de compras, existentes en la empresa con los respectivos registros.	Responsable de las compras, coordinador de calidad				X												
35		7.5.1. CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO: De acuerdo con los planes de Calidad, revisar el cumplimiento de las condiciones controladas	Responsables del proceso, coordinador de calidad					X											
36		De acuerdo con las características de producto y los parámetros de proceso identificados en los planes de calidad de servicio, elaborar los planes de control, que incluyan: Clasificación de los elementos a controlar, plan de muestreo responsables del control, instrumentos de medición y registros	Responsables del proceso, coordinador de calidad, comité de calidad						X	X									
37		De acuerdo con los planes de control, elaborar el Tratamiento del producto/servicio no conforme: que incluya: Posibles no conformidades, su tratamiento, responsables y registro	Responsables del proceso de producción, coordinador de calidad, comité de calidad					X	X	X									

N°	TEMA A TRATAR	COMPROMISOS	RESPONSABLE	MESES																
				F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M			
38	CAPITULO 8. MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA	8.2.1. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: Definir metodología para realizar la medición de satisfacción del cliente y generar acciones de mejoramiento	Responsable de servicio al cliente, coordinador de calidad, representante de la gerencia							X	X									
39		8.2.2. AUDITORÍA INTERNA: Definir grupo de auditores	Gerente General, representante, coordinador de calidad										X							
40		Realizar la formación de Auditores Internos de Calidad	Althviz & cía Consultores Ltda.												X					
41	CAPITULO 8. MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA	Definir el procedimiento de Auditorías que incluya desde la elaboración del programa de Auditorías, la planeación de cada una, su ejecución y el seguimiento hasta asegurar que se eliminan las no conformidades y las causas identificadas.	Grupo de Auditores							X										
42		Programar y ejecutar primer ciclo de auditorias internas de calidad.	Grupo de Auditores						X											
43		Cerrar las no conformidades generadas del primer ciclo de Auditorías Internas de Calidad	Grupo de Auditores								X									
44		8.2.3. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS: Definir, documentar e implementar el seguimiento y medición de los procesos, ya sea en la caracterización de éstos, o en un documento independiente	Comité de calidad				X	X												

N°	TEMA A TRATAR	COMPROMISOS	RESPONSABLE	MESES																				
				F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M							
45	CAPITULO 8. MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA	8.2.4. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL PRODUCTO: Definir, documentar e implementar los controles del producto (Planes de control en recepción y proceso)	Responsables del proceso, representante de la gerencia (coordinador de calidad)							X														
46		8.3. CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME: Definir, documentar e implementar el procedimiento para el tratamiento del producto y/o servicio no conforme	Comité de Calidad, Responsable de cada Proceso.					X	X															
47		8.4. ANÁLISIS DE DATOS: Establecer la metodología para analizar cada una de las mediciones establecidas en el SGC	Comité de Calidad, Responsable de cada Proceso.								X													
48		8.5. ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS: Definir, documentar e implementar un procedimiento para el tratamiento de acciones correctivas y preventivas	Comité de calidad						X	X														
49	REVISIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	PREAUDITORIA	Althviz & cía Consultores Ltda.																		X			
		Revisión de los ajustes de acuerdo con los resultados de la preauditoria.	Althviz & cía Consultores Ltda.																				X	
50	PROGRAMAR LA AUDITORIA DE CERTIFICACION	La programacion incluye(solicitud de cotizacion,gestion del pago al ente certificador y programacion como tal) de la certificacion.	Coordinador de calidad																			X		
AVANCE GENERAL:																								

EXCLUSIONES:
<ul style="list-style-type: none"> • Diseño y Desarrollo (7.3. NTC-ISO 9001:200) • Validación de los procesos de producción y de la prestación del servicio (7.5.2. NTC-ISO 9001:2000) • Propiedad del cliente (7.5.4. NTC-ISO 9001:200) • Control de los dispositivos de seguimiento y medición (7.6 NTC-ISO 9001:2000)

Fuente. Autor del proyecto

6. SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

6.1 DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE SENSIBILIZACIÓN

La sensibilización y capacitaciones son una de las maneras más efectivas para llevar a cabo el desarrollo de la documentación e implementación del sistema de gestión de la calidad, para tal fin es importante que exista un alto grado de compromiso y participación activa del personal.

La primera sensibilización fue realizada el 14 de marzo de 2007 a todo el personal de la empresa, la charla fue dirigida por el consultor de calidad contratado por la empresa junto con el coordinador de calidad (autor de este proyecto) donde se les informo a los empleados de la empresa, sobre la importancia del proyecto iniciado en la organización, la formación del personal con respecto a la calidad y el papel que juega cada uno en el sistema de gestión de la calidad.

Una vez realizada esta primera reunión, se considero conveniente que se efectuara como una actividad constante a lo largo de todo el proyecto con el objetivo de minimizar la tensión en el personal, la resistencia al cambio, la falta de orden en los procesos, la mentalidad de los empleados de que el sistema les traería más trabajo y responsabilidades, para así lograr incrementar su motivación y conciencia sobre los beneficios que conlleva la implementación del sistema para la organización.

Teniendo en cuenta que la empresa posee un mínimo de empleados las sensibilizaciones y capacitaciones se desarrollaron a través de reuniones cortas con el motivo de no parar las actividades laborales de la empresa, como solución a esta circunstancia, se apoyo con medios de difusión (Ver Anexo N°2) tales como el diseño de folletos, una cartelera informativa, entre otros que son complemento al proceso de sensibilización el cual permiten el constante flujo de información entre el personal y el sistema de gestión de la calidad de la empresa.

Unido a la etapa de sensibilización y capacitación se diseño un formato de inducción del personal (Ver Figura N°8) para el personal nuevo que ingrese a la empresa, compuesto por tres etapas: inducción específica, inducción de calidad y inducción específica del cargo, con el fin de guiar al responsable de la realización de estas actividades y asegurar el mantenimiento del sistema de gestión de la calidad.

Figura N°8. Formato inducción del personal

	FORMATO DE INDUCCION DEL PERSONAL	Versión 1
		GA-F-08
		F.A: 26/06/07

FECHA: _____

Día Mes Año

NOMBRE DEL TRABAJADOR:
CARGO:
JEFE INMEDIATO:

INDUCCION ESPECIFICA	
Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Le dieron a conocer sobre las generalidades de la empresa como la reseña histórica, estructura organizacional, Infraestructura, Productos, reglamento interno.
Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Verificación del cumplimiento de los requisitos legales para la contratación: ARP, EPS.
Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Se hizo entrega física de documentos del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa, copia del formato de manual de perfil, funciones y especificaciones del cargo GA-M-01.
Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Conocimiento de las instalaciones y presentación del personal del área de trabajo.
Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Entrega de dotación si lo requiere el cargo.

INDUCCION DE CALIDAD	
Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Generalidades, términos y definiciones.
Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Control de calidad, principios de gestión de la calidad, política de calidad, objetivos estratégicos para la gestión de la calidad.
Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Esquemas de procesos y esquema de la documentación.

INDUCCION ESPECIFICA DEL CARGO	
Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Asignación del puesto de trabajo.
Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Se le indicó sobre su horario de trabajo.
Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Asignación de recursos. Manejo adecuado de herramientas de trabajo e insumos necesarios para desempeñar su labor.
Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Instrucciones generales de funcionamiento de los equipos a su cargo.
Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Capacitación y entrenamiento en la aplicación de procedimientos, instructivos, manuales, especificaciones de calidad y registros.

OBSERVACIONES: _____

Jefe inmediato
 Fuente. Autor del proyecto

Trabajador

6.2 DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACION

Las actividades de capacitación son una herramienta muy importante durante el proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, ya que nos permite complementar las competencias del talento humano preparándolo para desempeñarse con responsabilidad y brindar aportes a la organización.

A lo largo de este proyecto del sistema de gestión de la calidad las capacitaciones que se realizaron estuvieron a cargo del Coordinador de calidad quien a su vez era el que efectuaba la logística del tiempo en que se realizaría la actividad como la fecha, hora y lugar para el desarrollo de la capacitación.

De acuerdo a las necesidades del proyecto se creó un programa de capacitaciones (Tabla N° 6) que incluyó diversos temas, los cuales se llevaron a cabo a través de reuniones con una intensidad de una hora o dos según el tema a tratar.

Estas capacitaciones se llevaron a cabo por medio de conferencias en la cual el facilitador realizaba una completa presentación del marco teórico y complementaba con la ejecución de talleres (ver anexos N°3) y mesas de trabajo con el fin de evaluar la eficacia de la capacitación esta se evidenciaba en el formato de asistencia a eventos GA-F-09.

Dentro de las capacitaciones que se efectuaron en el proceso de implementación del sistema de gestión de la calidad en OFFISPORT, también se encuentra la divulgación de los diferentes documentos del sistema que a medida se elaboraran y que deberían ser de su conocimiento para las partes interesadas dentro de la empresa.

Las evidencias del cumplimiento de las capacitaciones se encuentran en el anexo N° 4.

Tabla Nº 6. Programa de capacitaciones

PROGRAMA DE CAPACITACIONES				
Fecha	Tema	Objetivos	Asistentes	Instructor
Marzo 14 de 2007	<ul style="list-style-type: none"> - Conceptos de calidad según la NTC-ISO 9000:2000. - Beneficios e importancia de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad. - Retos y compromisos del proyecto. - Etapas del proceso de implementación de un sistema de gestión de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer las definiciones básicas de calidad • Sensibilizar a la alta Dirección sobre los beneficios de implementar en la empresa un Sistema de Gestión de la Calidad según la NTC-ISO 9001:2000 • Justificar la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa. • Conocer las etapas del proceso de implementación del sistema. 	Todo el personal	<p>Consultor</p> <p>Coordinadora de Calidad (Autora del proyecto)</p>
Abril 13 y 14 de 2007	Presentación de la misión, visión, Política y Objetivos de Calidad de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizar a los empleados de Offisport sobre las definiciones y dar a conocer la misión, visión, política de calidad y objetivos de calidad. • Permitir que el empleado se identifique con su trabajo para el cumplimiento de la política y objetivos de calidad. • Evaluar el cumplimiento de las directrices de la Política de Calidad 	Todo el personal	<p>Gerente</p> <p>Coordinadora de Calidad (Autora del proyecto)</p>
Mayo 2 de 2007	Presentación del Mapa de Procesos de la empresa y caracterizaciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizar a los empleados sobre Principio de gestión de la calidad <i>enfoque basado en procesos</i> y su aplicación a través del mapa de procesos. • Permitir que el empleado identifique a cual proceso pertenece de acuerdo con su cargo. 	Todo el personal	<p>Gerente</p> <p>Coordinadora de Calidad (Autora del proyecto)</p>

Fecha	Tema	Objetivos	Asistentes	Instructor
Mayo 5 de 2007	Estructura del control de documentos y registros.	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizar al personal sobre la estructura de los procedimientos, planes, guías, instructivos de calidad y formatos. • Entender la diferencia entre formato y registro, y como se controla un registro. • Socializar el diligenciamiento y manejo de los formatos necesarios para el buen funcionamiento del SGC en la empresa. 	Todo el personal	Coordinadora de Calidad (Autora del proyecto)
Junio 9 de 2007	Charla del Liderazgo en la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer los puntos que hacen identificar a un buen líder. • Entender pasos para el logro del trabajo en equipo. • Analizar y autoevaluarse el comportamiento ante una situación difícil. 		Ingeniero Oscar Porras
12 de Junio de 2007	Descripción de responsabilidades y funciones en los cargos de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer la estructura organizacional. • Explicar la estructura del manual de perfil, responsabilidades y funciones. • Identificar cada una de las habilidades en cada cargo. 		Coordinadora de Calidad (Autora del proyecto)
Julio 14 de 2007	Satisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Diferenciar entre una queja, reclamo y/o sugerencia. • Entender los medios utilizados por la empresa para identificar los requisitos del cliente. • Explicar la metodología para detectar una queja, reclamo y/o sugerencia. • Analizar los medios por el cual se satisface al cliente. 		Coordinadora de Calidad (Autora del proyecto)

Fecha	Tema	Objetivos	Asistentes	Instructor
21 de Julio 2007	Control del Servicio no conforme	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizar sobre la definición del servicio no conforme. • Establecer mecanismos de control para los procesos y actividades que inciden en la calidad de los procesos de prestación del servicio • Cómo actuar ante un servicio no conforme. 	Todo el personal	Consultor Coordinadora de Calidad (Autora del proyecto)
3 de Agosto de 2007	Generación de acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento, análisis de las causas.	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer las posibles no conformidades que se pueden presentar en la empresa. • Presentar y capacitar en el manejo de las No conformidades. 		
01 de Octubre de 2007	Mejoras en el sistema de gestión de la calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar recomendaciones de mejora como entrada para la revisión gerencial. • Realizar un taller para que el personal retroalimente las mejoras por realizar al interior de la empresa. 		
19 de Octubre de 2007	Auditorias internas de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer la metodología y finalidad de las auditorias internas de calidad y su aporte al evaluar el Sistema de Gestión de la Calidad a la empresa. 		
02 de Noviembre de 2007	Curso de auditores internos	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer sobre las políticas que se llevaran a cabo durante la realización de las auditorias internas de la empresa. • Identificar cuando existe No conformidades mayores o menores y observaciones. 		

Fuente. Autor del proyecto

6.3. FORMACION DE AUDITORES INTERNOS DE CALIDAD

El FAI (formación de auditores internos) fue realizado por la consultoría Althviz & Compañía Consultores Ltda. durante los meses de Noviembre y Diciembre de 2007 en las instalaciones de offisport con una intensidad horaria de cuatro horas por reunión sumadas en total 24 horas todo el curso, en el que participaron cuatro personas que pertenecían a la empresa.

Dentro de las actividades del curso se desarrollaron talleres y una evaluación final a los asistentes el cual consistía en evaluar los temas vistos en el curso.

Como resultado final la empresa consultora otorgo a los participantes el certificado de asistencia a dicha capacitación.

6.4 RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES DE SENSIBILIZACION Y CAPACITACION

En la realización de la etapa de sensibilización y capacitación se pudieron observar los siguientes resultados:

- OFFISPORT comprendió la importancia de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa basada en la norma NTC ISO 9001:2000.
- Involucrar a todos los miembros de la empresa en el proceso, venciendo las dificultades y deficiencias presentadas en un principio.
- Mayor comunicación por parte de los empleados, gracias a la retroalimentación entre las partes.
- Se logro interiorizar a los empleados la cultura de calidad y mejoramiento continuo, el interés de reflejar en el servicio al cliente la misión, visión, política y objetivos de calidad de la empresa.
- El personal asimilo los temas presentados y comprendió la importancia de aplicarlos en su labor diaria.
- Participación del personal colaborador en el diligenciamiento de los diferentes registros diseñados como evidencia.
- Por medio del FAI dirigido a los empleados de offisport se formo un equipo de auditores internos, lo cual contribuirá en el desarrollo de los programas de auditorias internas de la empresa.

7. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La planificación es uno de los pasos que encaminan a las empresas a establecer su meta y penetrarse en la satisfacción del cliente, prestación del servicio y las mejoras dentro de la organización.

Para OFFISPORT, la etapa de planificación, fue necesaria en la realización de la documentación e implementación del sistema de gestión de la calidad, dentro de esta etapa se formuló la conformación del comité de calidad, la designación del representante de la dirección, el alcance del Sistema de Gestión de Calidad, la Política de Calidad, los Objetivos de Calidad, y los indicadores generales del sistema, todos ellos alineados con las directrices organizacionales de la empresa.

OFFISPORT en conjunto con la autora de este proyecto como Coordinadora de Calidad y el comité de calidad llevaron a cabo la ejecución de la etapa de planeación, con el fin de alcanzar al final los objetivos trazados que se tienen para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

7.1 CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD, DESIGNACIÓN DEL REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN Y COMPROMISO DE LA EMPRESA ANTE EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

La alta dirección de OFFISPORT, para la implementación del Sistema de Gestión de la calidad bajo los lineamientos de la norma ISO 9001:2000, hizo necesario la conformación del comité de calidad mediante la realización de una reunión que se estableció el día 24 de febrero de 2007, este comité se evidenció a través de un acta y esta conformado por los siguientes cargos:

Gerente
Coordinador Administrativo
Coordinador de calidad

El comité de calidad tiene como función el establecimiento, realización y revisión permanente de todas las actividades relacionadas al sistema a través de un trabajo en equipo soportado por los principios organizacionales de mejoramiento continuo.

Una vez efectuado la conformación del comité de calidad se nombro el representante de la dirección quien quedo a cargo del Coordinador de Calidad de la empresa, esto también se evidenció en el acta N°1 "carta de nombramiento del

representante de la dirección para los aspectos relacionados con el sistema de gestión de calidad” (ver anexos del manual de calidad), quien asumió el compromiso de cumplir con las siguientes funciones:

RESPONSABILIDADES

- 1- Controlar los documentos internos que hacen parte del sistema de gestión de la calidad.
- 2- Identificar, programar y coordinar con la Gerencia la formación que requiera el personal que compone la organización, durante el proceso de implementación y posteriormente, manteniendo el sistema.
- 3- Ejecutar revisión global del desempeño del Sistema de Gestión de Calidad para informar directamente a la Gerencia o a través del comité de calidad, sobre el desempeño del sistema para efectos de su revisión y como base para el mejoramiento del mismo.
- 4- Coordinar la definición de causas de incumplimiento, el establecimiento de propuestas de acciones correctivas y de acciones preventivas y el seguimiento global a las acciones propuestas.
- 5- Presentar la propuesta de programación de auditorías internas de calidad a la Gerencia.
- 6- Promover un ambiente de cumplimiento y asegurar la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

AUTORIDAD

- 1- Autonomía en el seguimiento del proyecto.
- 2- Solicitar a Gerencia, sanciones para los integrantes de la organización que incumplan con los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad.

Para asegurar la integridad del sistema el comité acordó reunirse quincenal o cuando la implementación del sistema lo requiera y también presentar la carta abierta de compromiso de la empresa para el Sistema de Gestión de la calidad (ver anexos del manual de calidad).

7.2 DEFINICION DEL ALCANCE Y EXCLUSIONES DEL SISTEMA

A continuación en la definición del alcance se describen los servicios a los que aplica el Sistema de Gestión de la Calidad:

Comercialización de Mobiliario escolar y equipos de oficina bajo los parámetros de la NTC-ISO 9001 Versión 2000.

Para el alcance a certificar se excluyen los numerales:

- **Diseño y Desarrollo (7.3. NTC-ISO 9001:200)**: Este requisito, no es aplicable para la empresa OFFISPORT, dado que no se realiza este proceso al interior de la organización.
- **Validación de los procesos de producción y de la prestación del servicio (7.5.2. NTC-ISO 9001:2000)**: Los servicios ofrecidos por OFFISPORT pueden ser evaluados al momento de su entrega o durante cualquier etapa de los procesos, por lo cual este requisito de la norma no aplica.
- **Propiedad del cliente (7.5.4. NTC-ISO 9001:200)**: OFFISPORT no aplica este requisito, debido a que la organización no tiene bajo su cargo o utiliza ninguna propiedad del cliente.
- **Control de los dispositivos de seguimiento y medición (7.6 NTC-ISO 9001:2000)**: OFFISPORT no aplica este requisito debido a que no utiliza equipos de medición en el desarrollo de sus actividades.

7.3 MISIÓN, VISION, VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS

De acuerdo a la misión y visión de OFFISPORT, la empresa contaba con ellas pero no estaba publicada, por tanto al implementarse el sistema de gestión de la calidad se reviso con el gerente y consultor de ALTHVIZ, en el que se llego a la conclusión que eran necesario diseñarse de nuevo ya que no cumplían con los propósitos adecuados para la organización, en este diseño se conto con la participación de todo el personal de la empresa.

7.3.1 Misión

Es enfocada a la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus

productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos. Debe ser claramente formulada, difundida y conocida en todos los niveles de la organización, los comportamientos de la organización deben ser consecuentes con la misión, así como la conducta de sus colaboradores.

La metodología utilizada por el Coordinador de Calidad para la elaboración de la misión fue la siguiente:

1. Responder el cuestionario de cómo definir la misión ilustrado en la figura N°9, dependiendo del tamaño del grupo se realiza esta actividad, de manera individual o conformando grupos de trabajo

Figura N°9. Cuestionario Cómo definir la misión

COMO DEFINIR LA MISION	
NOMBRE:	
CARGO:	FECHA:
CUESTIONARIO	
1. ¿Cuáles son los clientes de la empresa?	
2. ¿Cuáles son los productos o servicios actuales de la Empresa?	
3. ¿Cuál es la cobertura de mercado de la empresa?	
4. ¿Cuál es la tecnología básica de la empresa?	
5. ¿Cuáles son las metas económicas de la empresa, en términos de rentabilidad?	
6. ¿Cuales son los valores de la empresa?	
7. ¿Cuales son las fortalezas y ventajas competitivas de la empresa?	
8. ¿Cual es la imagen que proyecta la empresa frente a los clientes?	
9. ¿Cual es el perfil del recurso humano?	

Fuente. Autor del proyecto

2. Seleccionar ideas principales:

Por votación se seleccionan las principales ideas que deben hacer parte de la misión.

3. Definir relación causa - efecto entre las ideas

Se analiza cada idea respecto a las demás determinando si es causa o efecto, después se suman las causas y los efectos de cada idea y se ordenan por el mayor número de causas, si se detecta un empate va primero la que tenga menor cantidad de efectos, esto determina el orden de redacción.

4. Redactar la misión.

De acuerdo con el orden de las ideas, determinado según el punto anterior, se redacta la misión teniendo en cuenta que se haga en tiempo presente y que se utilicen palabras de fácil y único entendimiento para el personal de la empresa.

A continuación, se muestra la misión antes de la implementación del sistema y la existente actualmente en la empresa:

Misión anterior

“OFFISPORT, es una empresa privada que busca contribuir al desarrollo y fortalecimiento del sector empresarial mediante la comercialización y distribución de bienes y servicios de la mas optima calidad, consolidándose como una organización, con una atractiva opción de seguridad ,respaldo y garantía para el sector productivo en general, proporcionándole un alto nivel de satisfacción, alcanzando el bienestar y desarrollo de sus empleados, logrando un alto nivel de rendimiento y rentabilidad para su entorno.”

Misión actual

“Somos una empresa privada que busca contribuir al desarrollo y fortalecimiento del sector empresarial mediante la Comercialización y Distribución de Bienes y Servicios de la más optima calidad, destacándonos como una organización que ofrece seguridad, respaldo y garantía al sector productivo en general y que cuenta con personal comprometido para lograr un alto nivel de rendimiento y rentabilidad.”

7.3.2 Visión

La visión conlleva a un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. La define la alta dirección, debe ser amplia e inspiradora, conocida por

todos e integrar al equipo gerencial a su alrededor. Requiere líderes para su definición y para su cabal realización. La visión señala el rumbo de dirección, es la cadena o el lazo que une el presente con el futuro

La metodología utilizada por el Coordinador de Calidad para la elaboración de la misión fue la siguiente:

1. Responder el cuestionario de cómo definir la visión ilustrado en la figura N°10, los pasos son los mismos que se realizan para la definición de la MISIÓN, considerando que en la redacción, la visión es a futuro y se recomienda decir para que período de tiempo.

Figura N°10. Cuestionario Cómo definir la visión

COMO DEFINIR LA VISION	
NOMBRE:	
CARGO:	FECHA:
CUESTIONARIO	
1. ¿Como será la empresa dentro de "X" años?	
2. ¿Cuáles productos y servicios pueden incorporarse?	
3. ¿Que otros mercados pueden desarrollarse?	
4. ¿Que innovaciones tecnológicas podrían darse?	
5. ¿Que otras necesidades y expectativas de los clientes podrían satisfacerse?	
6. ¿Cuál sería el perfil del TTHH que requerirá la empresa?	

Fuente. Autor del proyecto

A continuación, se muestra la visión antes de la implementación del sistema y la existente actualmente en la empresa:

Visión anterior

“OFFISPORT, es una empresa del oriente colombiano con la capacidad logística, infraestructura e implementación de sistemas de calidad, tanto en el campo comercial como de distribución. Con la visión de proyectarse en el corto plazo como la primera empresas a nivel, local, regional y nacional, en satisfacer los

requerimientos de bienes y servicios que nuestros clientes demanden, caracterizándose por una cultura de excelencia en atención a sus clientes, de sus productos por su eficiencia productiva y administrativa; contribuyendo así al progreso y desarrollo de la economía.”

Visión actual

“Seremos una empresa del oriente Colombiano con la capacidad logística, infraestructura y certificación del sistema de calidad, tanto en el campo comercial como de distribución. Con la visión de proyectarse en el año 2012 como la primera empresa a nivel local, regional y nacional, en satisfacer los requerimientos de bienes y servicios que nuestros clientes demanden, caracterizándose por una cultura en atención a sus clientes, por su eficiencia productiva y administrativa; contribuyendo así al progreso y desarrollo de la economía. ”

7.3.3 Valores y principios Corporativos

Para determinar los valores y principios corporativos, el consultor de calidad lidero el proceso junto con el comité de calidad nombrado anteriormente, en el cual se llevo a cabo la metodología siguiente:

1. Se realizo una descripción detallada del significado valores y principios y la diferencia que existe entre ellos.
2. Se realizo una lista de los diferentes valores y principios que se consideraban pertinentes en la empresa, para ello se formularon preguntas tales como: ¿Que valores y principios aporta a su empresa?, ¿Cuáles son los valores y principios fundamentales en su familia?, ¿Con cuantos valores y principios cuenta la empresa durante la jornada laboral?
3. Una vez realizada la lista se considero cuales de los valores y principios eran los que se consideraban y se llevaban a cabo dentro de la empresa.

Como resultado de estos pasos se obtienen los siguientes valores y principios de la empresa OFFISPORT:

Valores:

- **Respeto:** El respeto es validar el hecho de que los seres humanos se enriquecen mutuamente aceptando las diferencias de cada uno. La cohesión humana y sinergia con los otros permiten progresar juntos.

- **Compromiso:** Se define como una actitud que expresa el vínculo emocional entre el individuo y su organización, de modo que los individuos fuertemente comprometidos se identifican e implican con los valores y metas de la organización, y manifiestan un deseo de continuar en ella.
- **Honestidad:** Actuar con rectitud, transparencia y integridad en la realización de actos personales y laborales respecto a los principios morales y preceptos legales.
- **Servicio:** Disposición de la organización y de las personas para orientar sus conocimientos, habilidades y recursos en condiciones adecuadas a las necesidades de nuestros clientes.
- **Sentido de pertenencia:** Con nuestra organización, para demostrarle nuestra credibilidad y la confianza a los clientes del sector público y privado.
- **Calidad:** Se ofrece calidad a los productos y/o servicios que prestamos. Hacer las cosas bien desde la primera vez, para continuar por la ruta del mejoramiento continuo y lograr la imagen de eficiencia y eficacia, como modelo empresarial a nivel local y nacional.
- **Responsabilidad:** Brindar la seguridad a los clientes que pueden confiar en nuestra organización, siendo capaces de responder ante situaciones de conflictos.

Principios:

- **Transparencia:** Es el compromiso que establece nuestra organización para dar a conocer al público el manejo de nuestros recursos y decisiones públicas, garantizando que no se oprime el interés particular sobre el general.
- **Liderazgo:** El liderazgo como dinamizador y promotor del cambio organizativo, se caracteriza por coordinar procesos, estimular las tareas, compartir metas. Capacidad para resolver problemas y toma de decisiones para construir un futuro nuevo.
- **Competitividad:** Es el reto de nuestra empresa ser cada día excelentes, Es como toda la empresa interactúa, se auto-controla y se auto-transforma.

7.4 POLÍTICA DE CALIDAD

La política de calidad son las Intenciones globales y orientación de una organización, relativa a la calidad, expresada formalmente por la alta dirección. Proporciona un marco de referencia para la definición de los objetivos de calidad.

Debe reflejar el enfoque al cliente que tiene la organización y su compromiso con el mejoramiento del sistema de gestión de la calidad. Además debe ser comunicada y entendida dentro de la organización y revisada para su continua adecuación.

La elaboración de la política de calidad se llevo a cabo en el comité de calidad en el que el coordinador de calidad presento la metodología que se utilizaría para establecer las directrices necesarias para la política de la empresa.

- **Metodología de como definir la política de calidad.**

1. Extraer las necesidades organizacionales de la MISIÓN y la VISIÓN.

2. Identificar las necesidades de los clientes teniendo en cuenta:

- ✓ Resultados de investigación de mercados.
- ✓ Reclamaciones.
- ✓ Aspectos positivos de la competencia y sugerencias etc.

3. Elaborar la matriz de interrelación NO(necesidades organizacionales)/ NC(necesidades de los clientes), ubicando las NO en las filas y las NC en las columnas, establecer la relación de impacto según la siguiente calificación:

0: Ninguna

1: Baja.

2: Media Baja

3: Media.

4: Media Alta

5: Alta.

4. Totalizar los valores tanto en las columnas como en las filas y seleccionar las de mayor puntaje, estas serán las ideas utilizadas en la redacción de la política de calidad.

5. Redactar la política de calidad

Con las ideas de mayor puntaje se redacta la política de calidad teniendo en cuenta que esta debe redactarse en presente y debe incluir un compromiso con el mejoramiento continuo (Ver Anexo N°5 Matriz de interrelación NO/NC para la política de calidad).

Dentro de las principales necesidades que fueron plasmadas en la matriz de interrelación NO/NC para determinar y redactar la política de calidad OFFISPORT. (Ver Anexo N°5) se encuentran las siguientes:

Necesidades del cliente:

- Precio
- Cumplimiento
- Calidad
- Garantía
- Respaldo
- Atención
- Crédito

Necesidades de la organización:

- Organización
- Rentabilidad
- Crecimiento en el mercado
- Comercialización
- Logística
- Satisfacer las necesidades y expectativas del cliente

Finalmente se estableció la política de calidad de la siguiente manera:

Lograr la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, cumpliendo los requisitos de la organización, legales y reglamentarios a través de la prestación de un excelente servicio de comercialización de equipos de oficinas y mobiliario escolar, ofreciendo calidad, respaldo y garantía, mejorando continuamente nuestros procesos, que permita lograr el crecimiento y la rentabilidad de nuestra empresa.

La política de calidad fue comunicada en la organización y se evaluó su entendimiento en la capacitación de “Presentación de la Política y Objetivos de Calidad de la empresa”.

7.5 OBJETIVOS DE CALIDAD

Resultados a corto, mediano o largo plazo que una organización aspira alcanzar para hacer real la misión, la visión y la política de calidad, deben ser medibles y alcanzables, expresados en términos de beneficios y resultados.

Los objetivos son de vital importancia para el éxito de las organizaciones, ya que a través del seguimiento suministran información para el mejoramiento de los procesos, pues lo que no se mide difícilmente se Mejora.

Su planteamiento se realizó por medio del análisis de la Política de Calidad ilustrado en el documento “Planificación del sistema de gestión de la calidad” GG-O-01 (ver tabla N°7) como resultado se definieron los siguientes Objetivos:

- Lograr la satisfacción de los clientes.
- Cumplir los requisitos establecidos por las partes interesadas.
- Realizar entregas oportunas a nuestros clientes.
- Gestionar a nuestros proveedores en cuanto a la calidad, garantía y tiempo de entrega de los productos y/o servicios.
- Garantizar que en el proceso de compras se adquieran productos y/o servicios de la mejor calidad.
- Fortalecer las competencias del personal de OFFISPORT.
- Mejorar continuamente los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa OFFISPORT.
- Consolidar el crecimiento y la rentabilidad de OFFISPORT.

7.6 INDICADORES DE GESTION

Ya que la intención de la alta dirección de OFFISPORT es administrar eficazmente los procesos, se definieron los indicadores del desempeño del sistema con el objetivo de:

- Evaluar el cumplimiento de las directrices de la Política de Calidad y tomar acciones en caso de que los resultados no correspondan a las metas definidas.
- Definir la necesidad de introducir cambios y/o mejoras y poder evaluar sus consecuencias en el menor tiempo posible.

Esto no significa que la creación de una gran cantidad de indicadores mejore el control sobre el sistema, inclusive, puede llegar a entorpecer su razón misma. Lo

que se requiere es información precisa, constante, real, útil y que cuantifique cada variable y describa la situación actual de la organización.

Una vez definidos los indicadores del sistema, el comité de calidad creó un documento que contiene el despliegue de indicadores por proceso con su respectiva fórmula, frecuencia de medición (se define cada cuánto se requiere hacer seguimiento al objetivo), meta (es hasta donde se quiere llegar en el objetivo), fuente de información (es identificar de donde se va a tomar la información que se utilizará para obtener el I/G) y responsable de medición. (Ver Tabla N°7).

También con el fin de registrar los resultados obtenidos de cada indicador se diseñó una *hoja de vida de indicadores de gestión GG-F-04*, y se diligenciará según la frecuencia de medición de cada uno (Ver Figura N°11).

Tabla N°7. Planificación del sistema de gestión de la calidad

	PLANIFICACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	Versión 1	
		GG-O-01	
		Pagina 73 de 244	FECHA:23/03/2007
		ELABORADO POR:Coordinador de calidad	
		APROBADO POR:Gerente	

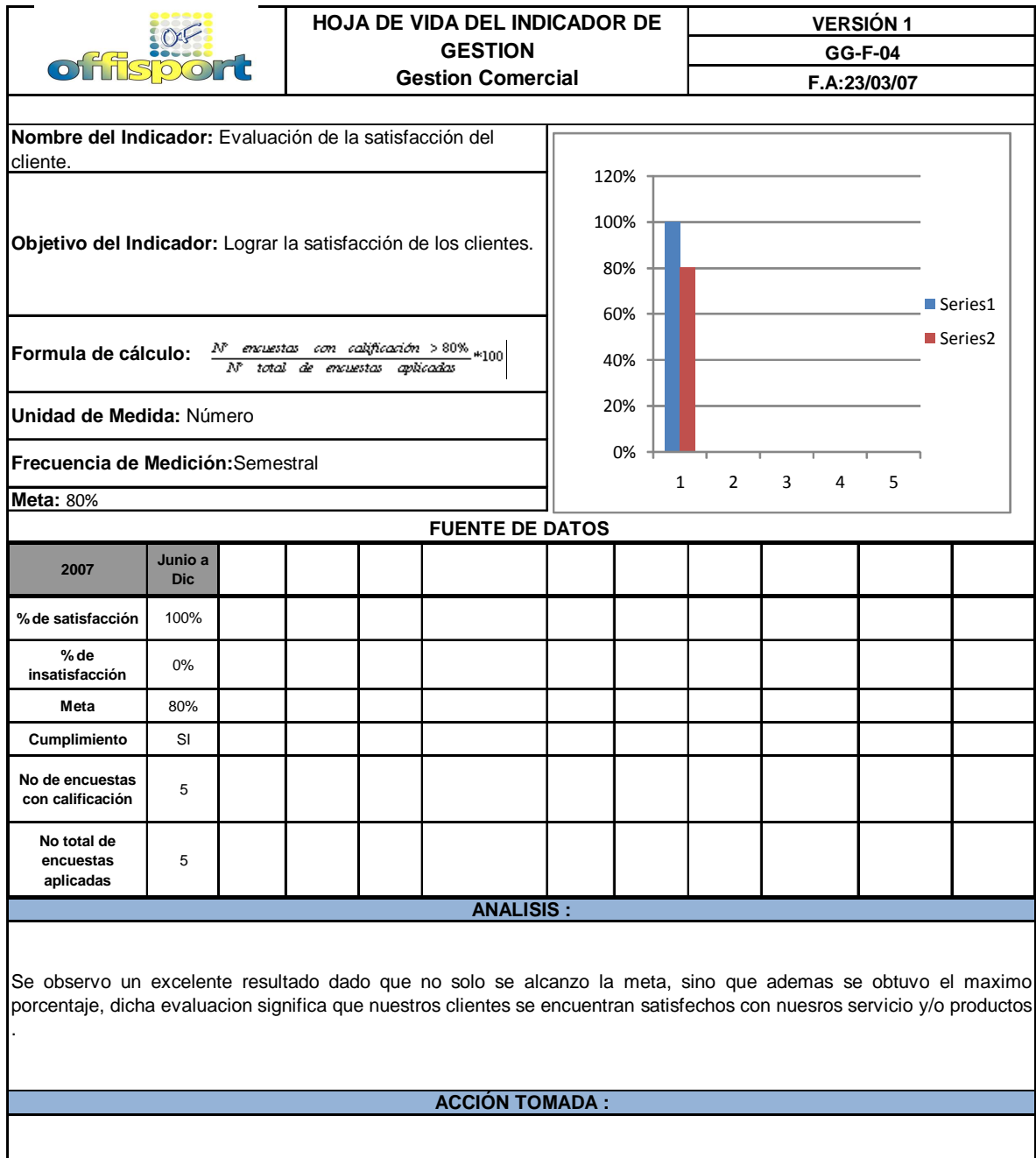
RELACION POLITICA DE CALIDAD – OBJETIVOS DE CALIDAD – INDICADORES

POLITICA	OBJETIVO DE CALIDAD	PROCESO(S)	INDICADOR	FORMULA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META	FUENTE(S) DE INFORMACIÓN	RESPONSABLE MEDICIÓN
....Lograr la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes....	Lograr la satisfacción de los clientes.	Gestión Comercial	Índice de quejas de los clientes	$N^{\circ} \text{ de quejas recibidas}$	Trimestral	≤ 5	• Formato de quejas, reclamos y/o sugerencias GC-F-03	Coordinador de Calidad
			Evaluación de la satisfacción del cliente	$\frac{N^{\circ} \text{ encuestas con calificación } > 80\%}{N^{\circ} \text{ total de encuestas aplicadas}} * 100$	Semestral	80%	• Encuesta de satisfacción del cliente GQ-F-04	Coordinador de Calidad
.... Prestación de un excelente servicio de comercialización...ofreciendo calidad, respaldo y garantía...	Cumplir los requisitos establecidos por las partes interesadas	Gestión Comercial	N° de garantías solicitadas.	$\frac{\text{Total de productos rechazados}}{\text{Total de productos entregados}} * 100$	Cada prestación de servicios y/o Bimestral	$\leq 10\%$	• Formato de quejas, reclamos y/o sugerencias GC-F-03	Coordinador Administrativo
	Realizar entregas oportunas a nuestros clientes.	Gestión Comercial	Tiempos de entrega	$\frac{N^{\circ} \text{ tiempos de entregas con calificación de bueno o excelente en la encuesta de satisfacción}}{N^{\circ} \text{ de encuestas de satisfacción}} * 100$	Semestral	$\geq 90\%$	• Encuesta de satisfacción del cliente GQ-F-04	
	Gestionar a nuestros proveedores en cuanto a la calidad, tiempo de entrega y garantía.	Gestión de compras	Nivel de cumplimiento de los proveedores	$\frac{N^{\circ} \text{ evaluaciones de proveedores con resultado } \geq 3.3}{N^{\circ} \text{ total de evaluaciones realizadas}} * 100$	Trimestral	$\geq 90\%$	• Formato de evaluación de proveedores GS-F-04	Auxiliar Administrativo
	Garantizar que en el proceso de compras se adquieran productos y/o servicios de la mejor calidad.	Gestión de compras	Control de compras No conformes	$\frac{N^{\circ} \text{ compras No conformes}}{N^{\circ} \text{ total de compras}} * 100$	Trimestral	$\leq 10\%$	• Formato de compras No conformes GS-F-07	

POLITICA	OBJETIVO DE CALIDAD	PROCESO(S)	INDICADOR	FORMULA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META	FUENTE(S) DE INFORMACIÓN	RESPONSABLE MEDICIÓN
	Fortalecer las competencias del personal	Gestión Administrativa	Cumplimiento del plan de formación y/o capacitación	$\frac{N^{\circ} \text{ de capacitaciones ejecutadas}}{N^{\circ} \text{ de capacitaciones programadas}} * 100$	Semestral	$\geq 80\%$	• Plan de formación y/o capacitación GA-F-07	Coordinador Administrativo
			Nivel de competencia del personal	$\frac{\text{Personal con evaluación de competencia en calificación bueno y/o excelente}}{\text{Total de personal evaluado}} * 100$	Semestral	$\geq 90\%$	• Evaluación de desempeño GA-F-05 y evaluación de competencias GA-F-03	
...mejorando continuamente nuestros procesos...	Mejorar continuamente los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa.	Gestión gerencial	Cumplimiento de los indicadores del S.G.C	$\frac{\text{Indicadores que cumplen con meta}}{N^{\circ} \text{ total de indicadores del S.G.C}} * 100$	Semestral	80%	• Hoja de vida los indicadores GG-F-04	Coordinador de calidad
		Gestión de calidad	Cumplimiento del ciclo de auditorias internas	Auditorias ejecutadas/Auditorias programadas	Semestral	80%	• Programa de auditoria GQ-F-06; Plan de auditoria GQ-F-07	Coordinador de calidad
		Gestión de calidad	Eficacia de las Acciones P/C/M tomadas	No. de Acciones P/C/M cerradas y eficaces / Total de acciones presentadas	Semestral	$\geq 80\%$	Estado de acciones correctivas y mejora GQ-F-13	Coordinador de calidad
...que permita lograr el crecimiento y rentabilidad de nuestra empresa, ...	Consolidar el crecimiento y la rentabilidad de nuestra empresa.	Gestión contable y financiera	Nivel de endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	Anual	0,10 – 0,60	• Balance general	Gerente
			Capital de trabajo neto operativo	$\frac{\text{Cuentas por cobrar} + \text{inventarios} - \text{cuentas por pagar}}$	Anual	<300 millones	• Balance general	
			Razón corriente - Índice de liquidez	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	Anual	2 – 5	• Balance general	
			Rentabilidad de la organización	$\frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Activos}}$	Anual	30%	• Balance general • Estado de pérdidas y ganancias	

Fuente. Autor del proyecto

Figura N°11. Ficha técnica de indicadores de gestión



Fuente. Autor del proyecto

7.7. REVISIÓN Y CAMBIOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Con el fin de asegurar la conveniencia, eficacia continua y adecuación del sistema de gestión de la calidad semestralmente se realiza la revisión por parte de la Gerencia, en el proceso de Mejora Continua, de acuerdo a los parámetros establecidos en la guía de REVISIÓN POR LA DIRECCION (CODIGO: GG-G-01)

Como resultado de esta revisión se genera el ACTA DE REVISION POR LA DIRECCION (CODIGO GG-F-01) en donde se relacionan las acciones a tomar para la mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y de sus procesos, mejoras en el servicio en cuanto a requisitos del cliente y la planificación de los recursos.

8. ANALISIS DE LOS PROCESOS

El sistema de gestión de la calidad comprende un número de procesos interrelacionados entre sí. Los procesos necesarios para el sistema no solo incluyen procesos de realización, sino, también, numerosos procesos de gestión, tales como los de conducción y los procesos de apoyo.

La Alta Dirección de OFFISPORT, lidero una sesión de trabajo para llevar a cabo la identificación de los procesos de la organización. Con base en el diagnóstico inicial de la empresa y el diseño de una entrevista, pretende que cada uno de los colaboradores identifique los procesos existentes; en cuales se encuentra involucrado; el mapa de procesos de la empresa y sus interacciones, además de orientar sobre la metodología para desarrollar las caracterizaciones de los procesos, asignar actividades y responsables a cada proceso.

La entrevista fue diseñada con preguntas abiertas de manera que se prestara para el dialogo entre entrevistador y entrevistado, con el fin de obtener la mayor información posible de los colaboradores, ya que dentro de la cultura organizacional de la empresa no se tiene un enfoque hacia los procesos.

8.1 MAPA DE PROCESOS

Con la realización de las entrevistas se identificaron los procesos y fueron agrupados en tres grupos de acuerdo a su naturaleza y alcance:

- Gerenciales.
- Operativos.
- Apoyo.

- **PROCESOS DE LA DIRECCIÓN:** son aquellos que guían la organización definiendo políticas, objetivos, metas organizacionales, además de proporcionar controles.
- **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.

A su vez, la Gerencia designó de común acuerdo con los funcionarios, los responsables de cada proceso. Los resultados de dicha clasificación y asignación se resumen de la siguiente forma ilustrada en la tabla N°8:

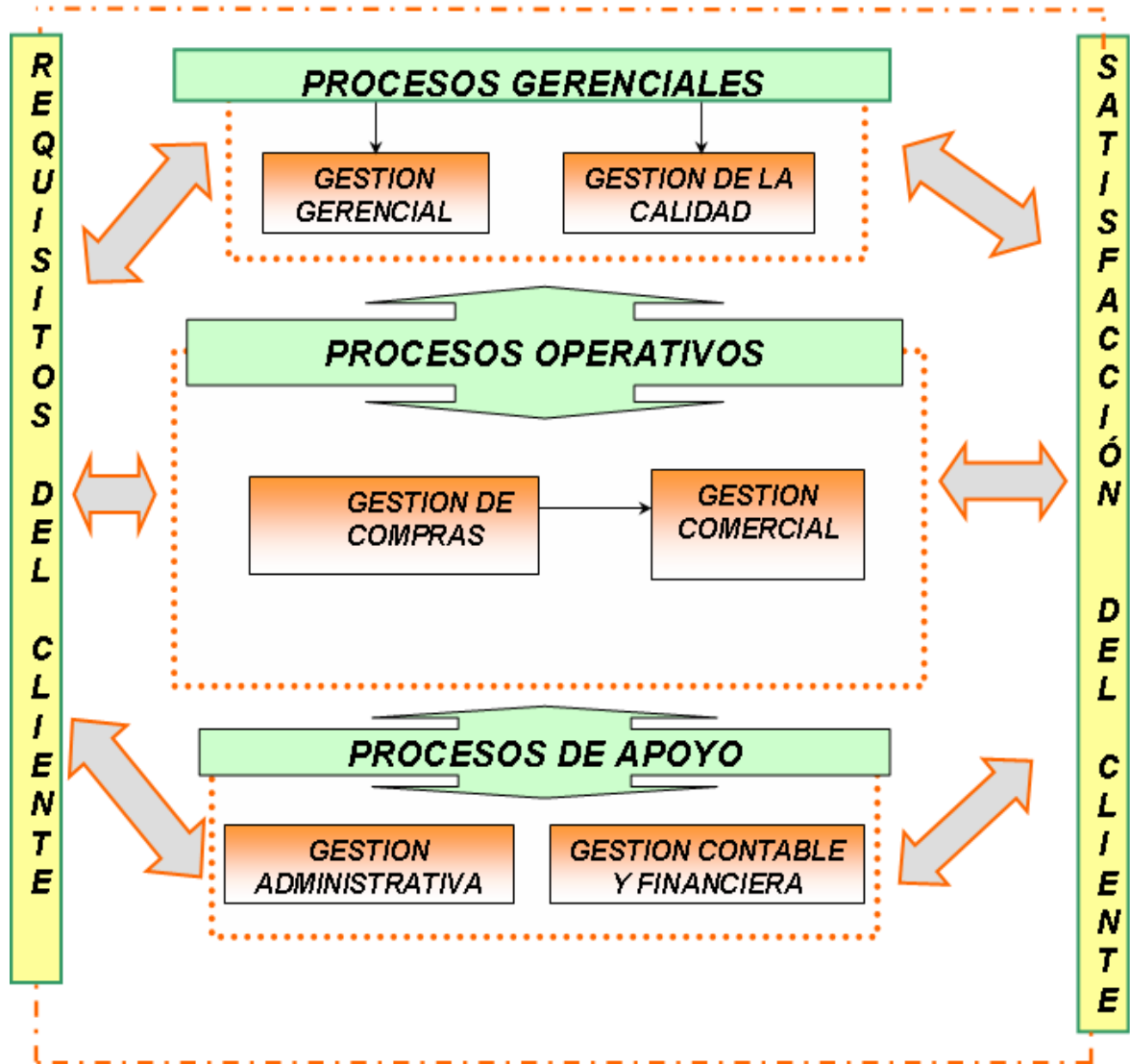
Tabla N°8: Procesos del Sistema de Gestión de Calidad

PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD		
GRUPO	PROCESO	RESPONSABLE
PROCESOS DE LA DIRECCIÓN	Gestión Gerencial	Gerente
	Gestión de Calidad	Coordinador de Calidad
PROCESOS OPERATIVOS	Gestión de Compras	Auxiliar Administrativa
	Gestión Comercial	
PROCESOS DE APOYOS	Gestión Administrativo	Coordinador Administrativo
	Gestión Contable y financiera	

Una vez fueron clasificados y definidos los procesos del sistema de gestión de la calidad de Offisport, se elaboró la estructura gráfica de los mismos (ver figura N°12), procurando que dicho mapa reflejara claramente la clasificación dada por los miembros de la empresa.

Figura N°12. Mapa de procesos

MAPA DE PROCESOS OFFISPORT



Fuente. Autor del proyecto

8.2 CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

La caracterización de procesos se realizó con el objetivo de ilustrar los diferentes componentes que tiene cada uno de los procesos de OFFISPORT, de una manera sencilla y fácil de entender por cualquier empleado. Es uno de los integrantes claves del manual de calidad, ya que muestra la descripción específica de cada uno de los procesos y su ciclo PHVA.

En la elaboración de las caracterizaciones de procesos intervinieron el Coordinador de Calidad (autora de este proyecto) junto con el Dueño de cada Proceso. A continuación, se describe el contenido de las caracterizaciones de los procesos:

- **Nombre:** nombre del proceso.
- **Tipo de proceso:** Puede ser de dirección, misional o de apoyo.
- **Objetivo:** Es el objetivo que tiene cada proceso en la empresa.
- **Alcance:** Hasta donde aplica la caracterización de ese proceso.
- **Responsable:** Líder del proceso encargado de asegurar el propósito.
- **Proveedores:** proceso o ente que genera las entradas al proceso. Pueden ser internos o externos.
- **Entradas:** elementos que entran al proceso y que son transformados en salidas.
- **Actividades:** Actividades necesarias para convertir las entradas en salidas, cumpliendo con el ciclo de mejora continua PHVA.
- **Salidas:** que genera el proceso.
- **Clientes:** procesos o entes que reciben las salidas o productos del proceso. Pueden ser internos o externos.
- **Recursos:** son los recursos físicos utilizados en la realización del proceso para transformar las entradas en salidas.
- **Documentos de referencia:** documentos que son necesarios en el desarrollo del proceso.

- **Requisitos:** requisitos establecidos en la NTC-ISO 9001:2000 que se están cumpliendo con el proceso.
- **Medición y seguimiento:** indicadores de gestión para el control del proceso, cada indicador tiene su fórmula, meta, frecuencia y responsable.
- **Parámetros de control:** Son los parámetros que se controlan durante el proceso.
- **Personal involucrado:** personal implicado en la consecución del objetivo del proceso.

En la figura N°13, puede observarse la plantilla utilizada para cada una de las caracterizaciones de los procesos.

A partir de la definición de cada uno de los componentes de las caracterizaciones, se determinaron los documentos y registros, adicionales a los obligatorios de la norma, que deben ser realizados o rediseñados con el fin de evidenciar el hacer de cada uno de los procesos de la organización.

En los anexos del Manual de calidad (Anexo N°1), puede observarse las caracterizaciones de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad en la Institución.

Figura N°13. Plantilla del formato de caracterizaciones de procesos

NOMBRE			TIPO DE PROCESO	
OBJETIVO:				
ALCANCE:				
RESPONSABLES:				
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
		PLANEAR		
		HACER		
		VERIFICAR		
		ACTUAR		

RECURSOS	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	REQUISITOS
MEDICION Y SEGUIMIENTO	PARAMETROS DE CONTROL	PERSONAL INVOLUCRADO

Fuente. Autor del proyecto

9. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Por medio del proceso del diagnóstico de la situación actual, se determinó que la documentación de OFFISPORT debía ser rediseñada para ajustarse a los requerimientos de la norma ISO 9001:2000, además debería ser creada toda aquella faltante para cumplir la totalidad de los requisitos fundamentales y aquéllos que faciliten y hagan eficiente el desempeño de la organización.

El proceso de rediseño y creación de la documentación se realizó en dos grandes etapas:

- Creación de toda la documentación exigida por la norma ISO 9001:2000 y,
- Rediseño y/o creación de la documentación requerida por la empresa.

La documentación del sistema de gestión de la calidad, fue realizada por el coordinador de calidad (autora de este proyecto) en compañía del Asesor Externo y Jefes de Procesos de la empresa, con la ayuda de herramientas como la lluvia de ideas y reuniones periódicas, que sirvieron para detectar las actividades críticas en la comercialización de equipos de oficina y mobiliario escolar que debían ser documentadas.

Esta estructura fue creada para registrar y controlar las actividades que se realizan en la organización haciéndose énfasis en el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar), que permite una retroalimentación permanente y por lo tanto facilita la mejora continua del sistema.

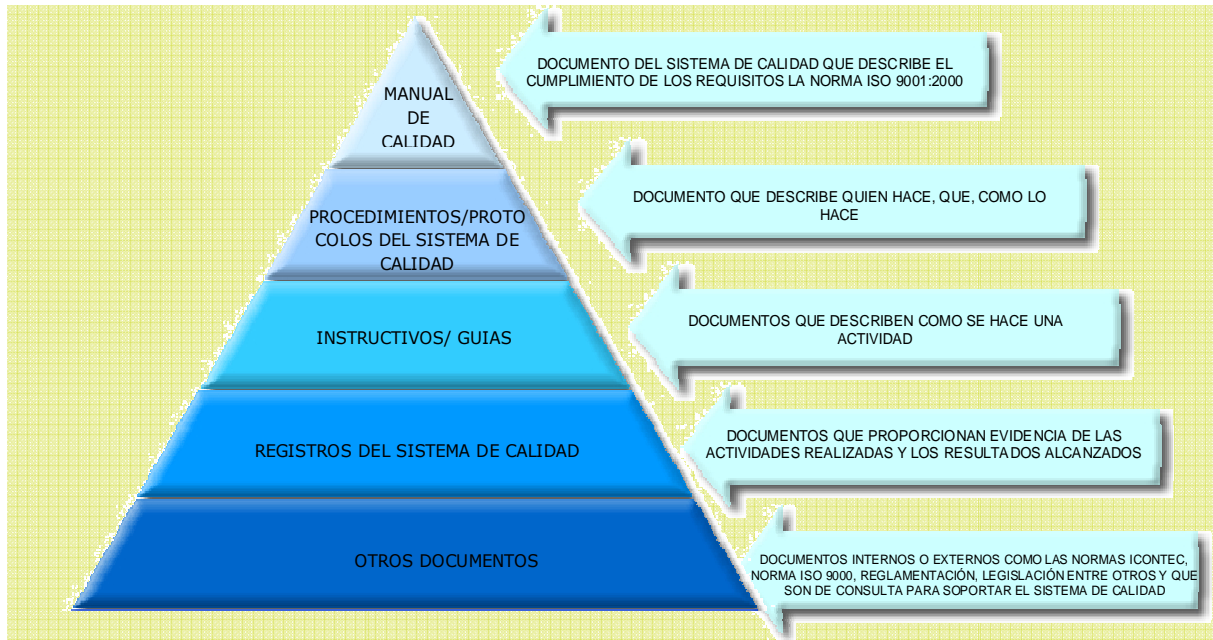
9.1. DOCUMENTACIÓN EXIGIDA POR LA NORMA ISO 9001:2000

Mediante la identificación de los requerimientos a partir de la norma ISO 9001:2000, se identificaron todos aquellos procedimientos, registros, planes de calidad, instructivos de trabajo y demás que deberían ser diseñados por OFFISPORT.

Los documentos del sistema de gestión de la calidad fueron diseñados por el Coordinador de Calidad, basándose en la metodología indicada en el *Procedimiento de Control de Documentos y Registros*, en el que se muestran los controles para la creación y aprobación, implementación, identificación, manejo y archivo de los documentos y registros del sistema de gestión de la calidad.

El desarrollo de la documentación se llevó a cabo siguiendo la estructura de la pirámide de documentación como lo muestra la figura N°14.

Figura N°14. Estructura de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad



Fuente. Autor del proyecto

- **Manual de la calidad:** En el Manual de Calidad (Ver Anexo N°6) se describe la planeación estratégica de la empresa, la Política de calidad, Objetivos de calidad, el Mapa de procesos, caracterización de procesos, el alcance, las exclusiones y el sistema de gestión de la calidad de la empresa con la documentación y procesos que lo conforman.

- **Procedimientos del sistema de gestión de calidad:**

Estos procedimientos son aquellos que son considerados como “debes” al interior de la norma, se estructuran de tal forma que indican de forma clara las actividades, personas responsables y documentos necesarios para llevar a cabo un procedimiento en específico.

Con el fin de sintetizar o facilitar el manejo de documentos, los procedimientos de control de documentos y control de registros se unificaron para formar el procedimiento de control de documentos y registros. Igualmente, los procedimientos de acciones correctivas, acciones preventivas y acciones de

mejora se unificaron para formar el procedimiento de acciones correctivas, preventivas y/o de mejora.

A continuación se nombran los diferentes procedimientos llevados en la empresa:

- **Procedimiento de control de documentos y de registros:** Donde se establece unos lineamientos sobre la forma de tratar los documentos y permite establecer lineamientos y políticas claras del manejo de los registros o formatos al interior de OFFISPORT, este incluye la manera de aprobar, revisar, actualizar, forma de identificación y tratamiento de los documentos, la elaboración el procedimiento de control de registros.

- **Procedimiento auditoria interna:** todo sistema de gestión de la calidad debe garantizar que se realicen auditorias internas periódicas para establecer procesos de mejora continua, el procedimiento de auditorias internas creado para OFFISPORT, esta conforme con los acuerdos planeados (numeral 7,1) los requisitos de la norma ISO 9001:2000 y los requisitos establecidos por la organización.

- **Procedimiento del producto y/o servicio no conforme:** como es establecido en la norma, OFFISPORT, debe establecer una serie de lineamientos y actividades para intervenir en el momento que alguno de sus servicios o productos se determine como no conforme, es decir, que no cumpla con los requisitos previamente establecidos.

- **Procedimiento de acciones correctivas, preventivas y/o de mejora:** En cumplimiento con los numerales 8.5.2 y 8.5.3 referentes a la mejora continua, el Coordinador de Calidad llevó a cabo la documentación de los procedimientos en cuestión. Para su implementación se realizó una actividad de capacitación con el Gerente y el personal dueño de procesos en la cual se hizo especial énfasis en la diferencia entre corrección y acción correctiva y la necesidad de eliminar las causas de las no conformidades, dándole un enfoque preventivo al SGC.

Estos procedimientos fueron elaborados por el Coordinador de Calidad, posteriormente los revisó el Asesor Externo y se pasaron al Gerente Administrativo para su aprobación final.

- **Documentos específicos:**

En este nivel se indica como se ejecutan las diferentes actividades de los procesos del sistema de calidad y contiene los instructivos, planes de calidad, el

manual de funciones y formatos que evidencian la implementación del sistema de calidad que al ser llenados, procesados y archivados se convierten en un registro.

- **Instructivo:** documento que describe de una forma más detallada y específica cómo se realizan las actividades o funciones de la empresa como instructivos de legalización de contratos en la gobernación, etc. (Ver anexo N°8).

- **Planes de calidad:** documento que especifica que procedimiento y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuando deben aplicarse a un proceso o actividad. (Ver figura N°15.Plantilla de planes de calidad).

- **Formato:** documento empleado para la recolección de información con el fin de suministrar evidencia objetiva de actividades efectuadas o resultados obtenidos.

A continuación se nombran algunos de los formatos establecidos en Offisport como obligatorios de la norma:

- Formato que evidencie las revisiones de la dirección.
- Formatos que evidencien la educación y formación otorgada al recurso humano de la empresa.
- Evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.
- Resultado de las evaluaciones de proveedores.
- Formato que demuestre la validación de los servicios.
- Formatos para evidenciar las auditorías internas
- Identificación de las personas responsables de la liberación del producto.
- Registro de No conformidades y de cualquier acción tomada para esta.
- Resultado de la acción correctiva.
- Resultado de la acción preventiva

➤ **Manual de funciones:** Para la conformación del manual de funciones y responsabilidades se inició recolectando información mediante un formato a modo de cuestionario el cual fue diligenciado por cada persona que ocupaba cargos con OFFISPORT. Esta información era la necesaria para definir las funciones y competencia del personal en cuanto a educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas. Después de recopilada la información, se analizó con el Coordinador Administrativo y gerente para efectuar las correcciones necesarias y editar el documento para su posterior revisión y aprobación por parte del comité de calidad. (Ver figura N°16.Plantilla del manual de funciones).

➤ **Reglamento interno de trabajo:** Este reglamento fue elaborado por el Coordinador de Calidad (autora de este proyecto) para el cumplimiento de uno de los documentos de ley requeridos en la empresa, con el fin de que los trabajadores conozcan sus derechos y los derechos de la empresa.

➤ **Vigía Ocupacional:** Con respecto a la salud ocupacional de la empresa se vio la necesidad de elaborar el vigía ocupacional (comprende el modelo del programa de salud ocupacional, el protocolo del vigía ocupacional y el plan de emergencia y desastres) este fue elaborado por el Coordinador de Calidad (autora de este proyecto) junto con el asesor de la ARP contratada por Offisport, este documento de ley tiene como objetivos los siguientes puntos:

- Dar cumplimiento a la legislación vigente sobre salud ocupacional en Colombia.
- Identificar los factores de riesgo presentes en la actividad laboral.
- Establecer los subprogramas de medicina preventiva y del trabajo, higiene y seguridad industrial para prevenir y mejorar la salud de los trabajadores en su ambiente laboral.
- Establecer procedimientos y métodos de trabajo y producción, con el mínimo de riesgos para la salud.

En el anexo N°9 se muestra el bosquejo del modelo del programa de salud ocupacional que utiliza en la empresa.


• **Registros:** Para documentar los registros, el Coordinador de Calidad expuso a los dueños de proceso, los requerimientos que tiene la NTC ISO 9001: 2000 para este aspecto, los cuales fueron trasladados al procedimiento de control de documentos y registros. Cada vez que la implementación del SGC ameritaba la creación de un registro, se definieron para cada uno los controles y requerimientos en cuanto a identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición del registro, así como los responsables de dicho control.

9.2 DOCUMENTACIÓN REQUERIDA POR LA EMPRESA.

Al realizar el reconocimiento inicial de la documentación existente en OFFISPORT, se recopilaron todos los formatos que a lo largo de la empresa comúnmente se llevan y se procedió a rediseñarlos colocándole el encabezado previamente establecido con el código correspondiente y cambiando su estructura, eliminando en algunos casos información no relevante para el objetivo del formato.

En la figura N°17, se detalla la documentación realizada en OFFISPORT para el sistema de gestión de la calidad.

Figura N°15. Plantilla de planes de calidad

	PLAN DE CALIDAD PARA INSPECCION EN RECEPCION DE MATERIAS PRIMAS / INSUMOS	Versión 1	
		GS-D-01	
		Pagina 88 de 244	FECHA:13/04/07
		ELABORADO POR: Coordinador de calidad	
		APROBADO POR: Gerente	

OBJETIVO:
ALCANCE:

INSUMO/ PRODUCTO	CARACTERISTICA(Variables a controlar)	METODO DE CONTROL	RESPONSABLE	NO CONFORME	REGISTRO

Fuente. Autor del proyecto



• **EDUCACIÓN**

Indica la educación formal necesaria para desempeñar el cargo.

- Bachillerato Académico Comercial Técnico
- Estudios técnicos. Cual? _____
- Tecnólogo. Cual? _____
- Estudios universitarios. Cual? _____
- Postgrados.
Otros: Especifique _____

Convalidación: más de tres años de experiencia en el cargo convalidan el estudio requerido.

• **FORMACION**

Indica la formación no formal necesaria para desempeñar el cargo.

- Cursos. Cual? _____
- Seminarios. Cual? _____
- Diplomados. Cual? _____
- Otros. cual? _____

• **EXPERIENCIA**

Indica la experiencia mínima que se requiere para desempeñar el cargo.

- No requiere experiencia
- Hasta seis meses de experiencia.
- Hasta un año de experiencia.
- Hasta dos años de experiencia.
- Más de dos años de experiencia.

Convalidación: _____

Nota: la experiencia debe ser en cargos iguales o similares.

• **ADiestRAMIENTO O PREPARACIÓN**

Indica el tiempo de preparación previo necesario para desempeñar el cargo.

- _____ Ninguno.
- _____ Hasta un mes.
- _____ De dos a tres meses.
- _____ De tres a seis meses.
- _____ Más de seis meses.

¿A cargo de quién estaría esta preparación?



• **RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, EQUIPOS Y VALORES**

¿Es función del cargo tener responsabilidad directa de los recursos que le corresponde manejar? SI
NO _____

R: Kara vez A.V: Algunas veces S: Siempre

DESCRIPCION	FRECUENCIA			VALOR APROXIMADO
	R	A.V	S	

• **INFORMACIÓN CONFIDENCIAL**

En caso que se tenga acceso a información confidencial al desempeñar la labor, a continuación se determina su importancia indicando los perjuicios que pudiere ocasionar su revelación.

- _____ No tiene acceso.
- _____ Información de alguna importancia con efectos leves.
- _____ Información importante con efectos graves.
- _____ Información muy importante con efectos muy graves.
- _____ Información extremadamente confidencial con perjuicios gravísimos.

¿Qué tipo de información de carácter confidencial es la que usted maneja?

• **RESPONSABILIDADES POR SUPERVISIÓN**

¿El cargo exige supervisar a varias personas en el desarrollo de las tareas?

SI _____ NO _____

¿Cuales? _____

CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO EN LA EJECUCION DE LABORES DEL CARGO

ESFUERZO MENTAL

El cargo exige un grado de concentración alto y el tiempo de aplicación del esfuerzo es permanente.

ESFUERZOS FÍSICOS

El cargo requiere un grado apreciable (l a mayor parte del tiempo sentado)

CONDICIONES AMBIENTALES

A continuación se determina las condiciones en las cuales regularmente deben ejecutarse las funciones del cargo.



Factores	Condiciones ambientales		
	Normales	Regulares	Extremas
Iluminación			
Calor			
Humedad			
Ruido			
Polvo			
Ventilación			
Frío			

• **INICIATIVA**

Mide la capacidad de actuar solo y la toma de decisiones.

	RARA VEZ	CON FREC.	SIEMPRE
Sigue instrucciones definidas y exactas.			
Toma pequeñas decisiones.			
Toma decisiones importantes bajo control del superior.			
Toma decisiones importantes sin el control del superior.			

• **RIESGO DEL CARGO**

¿El desempeño de las funciones del cargo lo expone a sufrir accidentes en la ejecución de las labores del mismo?

SI _____ NO _____

¿Cuáles?: _____

→ A continuación se determina la gravedad de los posibles accidentes y la probabilidad de ocurrencia.

Gravedad del accidente	Probabilidades		
	Baja	Mediana	Alta
Lesión leve de poca importancia			
Lesión de considerable importancia			
Lesión grave			

¿El desempeño de las funciones del cargo expone a contraer enfermedades?

SI _____ NO _____

¿Cuáles?: _____

→ A continuación se determina la gravedad de las posibles enfermedades y la probabilidad de ocurrencia.

Gravedad de la enfermedad	Probabilidades		
	Baja	Mediana	Alta
Leve	x		
Considerable			
Grave			

Fuente. Autor del proyecto

Figura N°17. Listado maestro de documentos internos y /o externos

	LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS	Versión 1
		GQ-F-03
		F.A:20/04/07

Fecha de Actualización: 29 de Octubre de 2007

CODIGO	PROCESO	NOMBRE DEL DOCUMENTO	VERSION	FECHA	INT/EXT
GG-O-01	GESTION GERENCIAL	Planificacion del sistema de gestion de calidad	1	23/03/2007	INTERNO
GG-O-02		Caracterizaciones de los procesos	1	26/03/2007	INTERNO
GG-G-01		Guia acta de revision por la direccion	1	23/09/2007	INTERNO
N/A		Reglamento Interno de Trabajo	1	01/10/2007	INTERNO
GQ-M-01	GESTION DE CALIDAD	Manual de calidad	1	08/03/2007	INTERNO
GQ-O-01		Mapa de procesos	1	20/03/2007	INTERNO
GQ-P-01		Control de documentos y registros	1	20/04/2007	INTERNO
GQ-P-02		Procedimiento de acciones correctivas,preventivas y/o de mejora	1	23/04/2007	INTERNO
GQ-P-03		Procedimiento del producto No conforme	1	23/04/2007	INTERNO
GQ-P-04		Procedimiento auditoria interna	1	23/06/2007	INTERNO
GS-D-01	GESTION DE COMPRAS	Plan de calidad de compras	1	13/04/2007	INTERNO
GS-P-01		Procedimiento de compras	1	09/04/2007	INTERNO
GC-P-01	GESTION COMERCIAL	Procedimiento comercial	1	05/06/2007	INTERNO
GC-P-02		Procedimiento de quejas,reclamos y/o sugerencias	1	27/06/2007	INTERNO
GC-I-01		Instructivo de legalizacion en la gobernacion	1	06/07/2007	INTERNO
GA-P-01	GESTION ADMINISTRATIVA	Procedimiento del recurso humano	1	26/06/2007	INTERNO
GF-D-02	GESTION FINANCIERA Y CONTABLE	Realización de Pagos	1	13/04/2007	INTERNO
GF-P-01		Procedimiento pago de cajas menores	1	30/04/2007	INTERNO
GF-P-02		Procedimiento de pago de proveedores	1	30/04/2007	INTERNO
GF-P-03		Procedimiento de pago de personal	1	30/04/2007	INTERNO
GF-D-01		Plan de calidad de flujo de caja	1	13/06/2007	INTERNO
N/A			ISO 9001:2000 Sistema de Gestion de calidad.Requisitos	2	15/12/2000
N/A		Norma ISO 9000:2000.Sistemas de Gestion de la Calidad.Fundamentos y vocabulario	N/A	15/12/2000	EXTERNO
N/A		Modelo del programa de salud ocupacional	N/A	03/10/2007	INTERNO
N/A		Protocolo de Copaso	N/A	24/10/2007	INTERNO
N/A		Plan de emergencia y desastres	N/A	29/10/2007	INTERNO

Fuente. Autor del proyecto

10.IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Una vez finalizadas las etapas de sensibilización, capacitación del personal, planificación y documentación de los procesos de la empresa, se cuenta con las bases para poder iniciar y llevar a cabo con éxito la etapa de implementación del sistema de gestión de calidad.

Esta etapa en OFFISPORT fue un poco más compleja que las demás etapas, por lo que permitió que la implementación haya sido mas lenta durante el proceso, esto ocurrió por motivo de que los contratos que realizo la empresa durante el desarrollo del sistema se rigieron en gran mayoría por las entidades publicas como la gobernación de Santander, la secretaria de salud y la de educación, el cual en estas entidades para acceder a un contrato se debe pasar por un riguroso procedimiento de contratación, por tal razón, la implementación del sistema de gestión de la calidad no se podía ejecutar inmediatamente.

La implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en OFFISPORT implicó un importante proceso de cambio en la cultura organizacional, debido a los diferentes paradigmas generados en su forma habitual de hacer sus funciones, esta etapa fue responsabilidad del Coordinador de Calidad(autora de este proyecto) y los responsables de cada proceso, la cual estará direccionada a orientar al personal en la correcta aplicación, tratamiento, almacenamiento y conservación de los diferentes documentos que forman parte del SGC, con el propósito de evidenciar la planificación, seguimiento, control, mejora continua, interrelación de los procesos, medición y demás características exigidas por la NTC-ISO 9001: 2000.

Durante el establecimiento del Sistema de Gestión de Calidad en OFFISPORT, se desarrollaron las siguientes actividades:

- **Entrega de la documentación**

En esta actividad se dio entrega a cada uno de los responsables de los diferentes procesos una copia del documento a utilizar, con el fin de que los conocieran y se asegurara el diligenciamiento correcto y oportuno de dichos documentos.

- **Garantizar la realización de las actividades**

Se revisó que el personal efectuara las actividades según lo establecido en los Procedimientos, guías, planes de calidad e instructivos establecidos en el Sistema de Gestión de la Calidad.

- **Utilización adecuada de los formatos y registros**

Se verificaba periódicamente la utilización y diligenciamiento adecuados de los formatos, y se les explicaba cuando era necesario. Para el manejo de los registros, se estableció el lugar, la forma y tiempo de almacenamiento con los responsables de los registros, quedando establecidos en el Listado maestro de registro.

- **Verificar la toma de acciones y su adecuado seguimiento**

Se implementaron cambios para mejorar continuamente el sistema. Se realizaban inspecciones en los puestos de trabajo donde se solicitaban la documentación que evidenciara la toma de acciones (registros de acciones correctivas y acciones preventivas), donde se evaluaba la eficacia de las acciones tomadas.

En el seguimiento también hacía parte el resolver las dudas e inquietudes respecto al manejo de formatos, procedimientos y demás documentos del sistema de gestión de la calidad, logrando orientar al personal hacia la correcta aplicación, tratamiento y conservación de estos.

- **Realización de reuniones**

Para la planificación y toma de medidas sobre el sistema se programaban reuniones, con el fin de crear planes de acciones para la situación presentada. Estas reuniones se evidenciaban en un acta de reunión.

- **Medición de los objetivos de calidad y los procesos**

Como parte de la implementación, se establecieron los objetivos de calidad y su respectiva forma de medición a través de los indicadores de desempeño del sistema. De esta forma fue posible medir los efectos de la implementación del sistema.

El resultado de la medición de los indicadores de los objetivos de calidad se muestra en la Tabla N°9.

Otro aspecto importante en OFFISPORT, es el ambiente de trabajo, pilar primordial para desarrollar el proceso de implementación, facilitado por las capacitaciones realizadas y que en resultado de ellas el personal de la empresa tenía una actitud positiva ante el cambio, el aprendizaje, la importancia y las ventajas que el Sistema de Gestión de la Calidad reflejaría directamente en la empresa y por consiguiente en el mismo personal.

Tabla N°9. Medición de los indicadores de la planificación del SGC

PROCESO(S)	INDICADOR	FORMULA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META	RESPONSABLE MEDICIÓN	RESULTADOS MES/2007			
						SEP	OCT	NOV	DIC
Gestión Comercial	Índice de quejas de los clientes	$\frac{N^{\circ} \text{ de quejas recibidas}}{N^{\circ} \text{ total de encuestas aplicadas}} * 100$	Trimestral	≤ 5	Coordinador de Calidad	*	*	3	*
	Evaluación de la satisfacción del cliente	$\frac{N^{\circ} \text{ encuestas con calificación } > 80\%}{N^{\circ} \text{ total de encuestas aplicadas}} * 100$	Semestral	80%	Coordinador de Calidad	*	*	*	100%
Gestión Comercial	N° de garantías solicitadas.	$\frac{\text{Total de productos rechazados}}{\text{Total de productos entregados}} * 100$	Cada prestación de servicios y/o Bimestral	$\leq 10\%$	Coordinador Administrativo	*	8%	*	6%
Gestión Comercial	Tiempos de entrega	$\frac{N^{\circ} \text{ tiempos de entregas con calificación de bueno o excelente en la encuesta de satisfacción.}}{N^{\circ} \text{ de encuestas de satisfacción}} * 100$	Semestral	$\geq 90\%$		*	*	*	93%
Gestión de compras	Nivel de cumplimiento de los proveedores	$\frac{N^{\circ} \text{ evaluaciones de proveedores con resultado } \geq 3.3}{N^{\circ} \text{ total de evaluaciones realizadas}} * 100$	Trimestral	$\geq 90\%$	Auxiliar Administrativo	*	100%	*	*
Gestión de compras	Control de compras No conformes	$\frac{N^{\circ} \text{ compras No conformes}}{N^{\circ} \text{ total de compras}} * 100$	Trimestral	$\leq 10\%$		*	*	2,25%	*
Gestión Administrativa	Cumplimiento del plan de formación y/o capacitación	$\frac{N^{\circ} \text{ de capacitaciones ejecutadas}}{N^{\circ} \text{ de capacitaciones programadas}} * 100$	Semestral	$\geq 80\%$	Coordinador Administrativo	*	*	*	86%
	Nivel de competencia del personal	$\frac{\text{Personal con evaluación de competencia en calificación bueno y/o excelente}}{\text{Total de personal evaluado}} * 100$	Semestral	$\geq 90\%$		*	*	*	94%
Gestión gerencial	Cumplimiento de los indicadores del S.G.C	$\frac{\text{Indicadores que cumplen con meta}}{N^{\circ} \text{ total de indicadores del S.G.C}} * 100$	Semestral	80%	Coordinador de calidad	*	*	86%	*

PROCESO(S)	INDICADOR	FORMULA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META	RESPONSABLE MEDICIÓN	RESULTADOS MES/2007			
						SEP	OCT	NOV	DIC
Gestión de calidad	Cumplimiento del ciclo de auditorías internas	Auditorías ejecutadas/auditorías programadas	Semestral	80%	Coordinador de calidad	*	*	*	100%
Gestión de calidad	Eficacia de las Acciones P/C/M tomadas	No. de Acciones P/C/M cerradas y eficaces / Total de acciones presentadas	Semestral	≥ 80%	Coordinador de calidad	*	*	84.7%	*
Gestión contable y financiera	Nivel de endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	Anual	0,10 – 0,60	Gerente	*	*	*	0.51
	Capital de trabajo neto operativo	$\text{Cuentas por cobrar} + \text{inventarios} - \text{cuentas por pagar}$	Anual	<300 millones		*	*	*	244 millo
	Razón corriente - Índice de liquidez	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	Anual	2 – 5		*	*	*	2.63
	Rentabilidad de la organización	$\frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Activos}}$	Anual	30%		*	*	*	25%

Fuente. Autor del proyecto

11. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y PLAN DE MEJORA

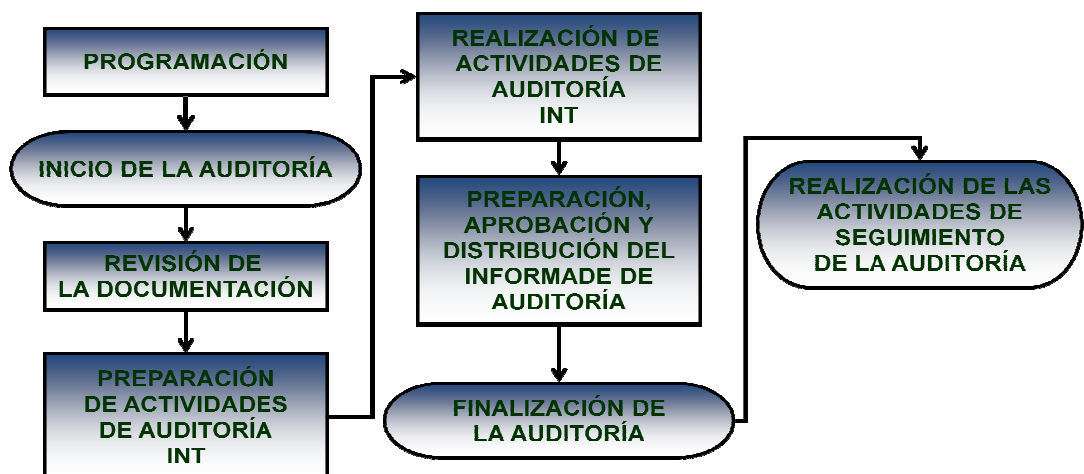
La evaluación y seguimiento de todo este proceso puede realizarse mediante auditorías internas. Para esto a continuación se hace un breve enfoque de las auditorías internas:

La auditoría se define como un proceso sistemático y documentado que permite obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios contra los cuales se evalúa que para este caso son los requisitos de la Norma NTC-ISO 9001:2000.

La auditoría tiene como objetivo dar al cliente o al auditado o a ambos una seguridad de que la empresa opera de tal modo que se garantiza la calidad de los productos y/o servicios que suministra, también se dice que no responde a problemas concretos, sino que es una actividad planificada dirigida hacia un punto focal como es el interés del cliente, uno de los propósitos que busca el sistema de gestión de la calidad.

La Auditoría comprende los siguientes procesos descritos a continuación en la figura N°18.

Figura N°18. Proceso de la auditoría



Fuente: Autor del proyecto

Con la realización de la auditoria interna de calidad se pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- Evaluar las fortalezas y aspectos por mejorar del Sistema de Gestión de la Calidad de la Institución.
- Determinar si el sistema cumple con los objetivos planteados y se esta implementando.
- Evaluar la competencia, conciencia y pertinencia del recurso humano.
- Validar el uso eficaz y eficiente de los recursos
- Conocer la capacidad del sistema para cumplir con los requisitos (cliente, ISO 9001:2000, legales e institucionales)
- Comprobar la aplicación de los procesos y su eficacia
- Mejorar las relaciones con los clientes y otras partes interesadas.
- Servir de preparación a la auditoria de certificación

La empresa establece y mantiene el Procedimiento para auditorias internas de calidad GQ-P-02, el cual establece las responsabilidades y requisitos necesarios para la planificación y realización de auditorias internas al Sistema de Gestión de la Calidad de OFFISPORT, así como para informar sus resultados, mantener los registros de calidad que se deriven de su aplicación y para el aseguramiento de la competencia de los integrantes del equipo auditor.

La auditoria consta de tres etapas descritas a continuación:

- Planeación
- Ejecución
- Informe


11.1 PLANEACIÓN

11.1.1 Programa de auditorias

En la empresa se desarrollo el programa de auditoria que comprende los procesos del sistema de gestión de la calidad a auditar, los numerales de la NTC-ISO 9001:2000 y aspectos tales como el equipo auditor, los auditados y la fecha en que se auditan los procesos, este programa fue preparado por el Coordinador de Calidad (autora del proyecto) el cual lo presento al Comité de Calidad para su aprobación.

El programa de auditorías se muestra en la figura N°19.

Figura N°19. Programa de auditorías

	PROGRAMA DE AUDITORIA	Versión 1
		G Q-F-06
		F.A: 23/06/07

Tipo de proceso	Proceso	Fecha		Equipo Auditor	Auditados
		Programada	Ejecutada		
Gerenciales	Gestión Gerencial	26 de Dic. 2007	3 de Enero 2008	Ing. Cristián Santiago Chávez(auditor líder); La coordinadora administrativa y el coordinador de calidad como Observadores	Gerente
Gerenciales	Gestión de Calidad	26 de Dic. 2007	3 de Enero 2008	Ing. Cristián Santiago Chávez(auditor líder); La coordinadora administrativa como Observadores	Coordinador de calidad
Operativos	Gestión de Compras	26 de Dic. 2007	3 de Enero 2008	Ing. Cristián Santiago Chávez(auditor líder); La coordinadora administrativa y el coordinador de calidad como Observadores	Auxiliar administrativa
Operativos	Gestión Comercial	26 de Dic. 2007	3 de Enero 2008	Ing. Cristián Santiago Chávez(auditor líder); La coordinadora administrativa y el coordinador de calidad como Observadores	Auxiliar administrativa
Apoyos	Gestión Administrativo	27 de Dic. 2007	4 de Enero 2008	Ing. Cristián Santiago Chávez(auditor líder); y el coordinador de calidad como Observadores	Coordinadora administrativa
Apoyos	Gestión Contable y Financiera	27 de Dic. 2007	4 de Enero 2008	Ing. Cristián Santiago Chávez(auditor líder); y el coordinador de calidad como Observadores	Coordinadora administrativa
Todos los procesos	Todos los procesos	Mes de Marzo 2008		Auditor Externo del ente certificador	Todos los responsables del proceso

OBSERVACIONES: El programa de auditoría internas se somete a modificaciones según el coordinador de calidad en torno a los resultados de auditorías anteriores o si lo requiere algunos de los procesos.

ELABORADO POR: ALBA JULIAN SARMIENTO RODRIGUEZ Fecha: 25 DE JUNIO 2007	APROBADO POR: LEONARDO RECERRA MORENO Fecha: 25 DE JUNIO 2007
---	--

Fuente: Autor del proyecto

Cuando alguno de los procesos así lo requieran de acuerdo con estado de los mismos o los resultados de auditorías anteriores, el Coordinador de Calidad podrá modificar el programa de auditorías para asegurar la correcta implementación del Sistema, considerando la posibilidad de auditorías internas más frecuentes.

11.1.2 Selección del equipo auditor

OFFISPORT, para contar con un auditor interno dentro de la empresa y el cual se encargara del desarrollo de las auditorías internas para el sistema después de la certificación, programo una formación, la cual fue dictada por la empresa consultora ALTHVIZ & CONSULTORIA LTDA. Los empleados que asistieron al curso de auditor interno fueron el gerente, Coordinadora administrativa, Auxiliar Administrativa y Coordinador de Calidad (autora de este proyecto) de los cuales a tres se le otorgo el certificado de auditor interno y los demás el de asistencia.

Teniendo en cuenta la competencia de la persona y el proceso, el equipo auditor quedó conformado por el Ing. Cristian Santiago Chávez como Auditor Líder; el Coordinador Administrativo y el Coordinador de Calidad que participaron como Observadores.

11.1.3 Plan de Auditoría

Con el objetivo de facilitar la programación y coordinación de las actividades de la auditoría se realizo el plan de auditoría, el cual fue preparado por el auditor líder en conjunto con el coordinador de calidad, bajo el formato establecido por Offisport. Este plan de auditoría incluye objetivo, alcance, día, fecha, hora y duración estimada de revisión de cada uno de los procesos, el tema (reunión de apertura y reunión de cierre), los numerales de la norma ISO 9001:2000 y participantes.

Una vez preparado el plan fue revisado por el gerente y presentado a cada uno de los auditados el día 26 de diciembre del 2007.

El plan de auditoría se encuentra referenciado en el anexo N°10 de este documento.

11.1.4 Revisión documental

Para la revisión documental requerida por la auditoría, el auditor líder en conjunto con el equipo auditor pidió la siguiente documentación:

- Manual de Calidad
- Procedimientos normativos
- Procedimientos del sistema
- Listados maestro de documentos
- Listado maestro de registros
- Registros del sistema
- Norma ISO 9001:2000

Esta revisión documental se llevo acabo con el fin de conocer la configuración del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa, sus propósitos y el hacer de los procesos.

De acuerdo a la revisión documental se elaboraron las listas de verificación, que consiste en redactar preguntas que se van a realizar en la auditoría, indicando el requisito de la NTC-ISO 9001:2000 al que corresponden y las observaciones necesarias.

La plantilla del formato *Listas de verificación* se muestra en la figura N°20.

Figura N°20. Formato listas de verificación

		LISTA DE VERIFICACION		Versión 1	
				GQ-F-09	
				F.A: 23/06/07	
PROCESO		FECHA			
		AUDITADO			
		AUDITOR			
PREGUNTAS		C	NC	OBSERVACIONES	
PLANEAR					
HACER					
VERIFICAR					
ACTUAR					
OBSERVACIONES:					

Fuente. Autor del proyecto

11.2 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

La auditoría interna se realizó los días 3 y 4 de Enero del 2008 y comprendió las siguientes etapas:

11.2.1 Reunión de apertura. El auditor líder dirigió la reunión de apertura con el equipo auditor y los auditados, la cual tenía como propósito informar a todo el personal de la empresa sobre el proceso a desarrollar, así como dar a conocer el plan de la auditoría. Esta reunión se basó en:

- Presentación del equipo auditor y auditados
- Horarios establecidos
- Métodos a utilizar en la recopilación de la información
- Aspectos a considerar (comunicación durante la auditoría, confidencialidad, compromiso y seriedad, recursos y presentación de hallazgos y redacción de no conformidades)
- Reunión de cierre
- Informe de la auditoría

11.2.2 Recopilación y verificación de la información.

Esta etapa se llevó a cabo por parte del auditor líder, mediante la revisión de los documentos que forman parte del sistema de gestión de calidad, observación directa a cada proceso y realización de una entrevista al líder correspondiente del proceso a auditar. Esto con el fin de reunir la evidencia necesaria para evaluar la implementación eficaz del Sistema de Gestión de la Calidad en todos los procesos de Offisport.

11.2.3 Generación de los hallazgos de la auditoría

Esta etapa se realizó con el objetivo de consolidar la información recopilada por los diferentes grupos de la auditoría interna y generación de los hallazgos. Estos hallazgos comprenden tanto no conformidades como observaciones y son registrados en el formato informe de auditoría establecido por la empresa.

11.2.3 Reunión de cierre.

En esta etapa se dio el cierre de la reunión de la auditoría con el equipo auditor y los auditados el cual se dio en la hora prevista señalada en el plan de auditoría, esta reunión tuvo como objetivo presentar los hallazgos y conclusiones de la auditoría de tal manera que fueron comprendidos y reconocidos por el personal auditado, donde se generaron inmediatamente las acciones correctivas y

compromisos pertinentes a las no conformidades detectadas, adicionalmente, se estableció la entrega del informe final y sus respectivas observaciones.

11.3 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA

El Auditor Líder y el Coordinador de Calidad prepararon el informe de auditoría interna, donde se presentan las debilidades y fortalezas de la empresa, así como las no conformidades, observaciones y los hallazgos de la auditoría conforme a la NTC-ISO 9001:2000.

Después de una semana, el grupo auditor presentó el informe de auditoría a la alta dirección, con el fin de tomar las acciones necesarias para eliminar las no conformidades encontradas. Este informe se encuentra referenciado en el anexo N°11 de este documento.

11.4 PLAN DE ACCIÓN DE MEJORA

Como se evidencia en el informe de auditoría, la auditoría interna de calidad arrojó como resultado cinco (5) no conformidades menores y cuatro (4) observaciones del sistema de gestión de la calidad de la empresa. Respecto a las no conformidades y observaciones planteadas, se realizó el análisis y las acciones correctivas a tomar con cada líder del proceso implicado en la no conformidad; una vez que los responsables de los procesos auditados fueron implementado las acciones correctivas, el Coordinador de Calidad hizo seguimiento dentro de los plazos acordados, se consideró la auditoría como finalizada cuando todas las no conformidades fueron corregidas.

El Plan de Acción de Mejora se muestra en la Tabla N°10.

Tabla N°10. Plan de acción de mejora

PROCESO	HALLAZGO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Gestión Gerencial	No se encuentra evidencia de la medición del indicador "Cumplimiento de los indicadores del S.G.C" relativo al proceso de Gestión Gerencial.	Revisar las hojas de vida <i>de los Indicadores de Gestión</i> , para observar la cantidad de indicadores que cumplieron la meta cerrado el mes de diciembre y tabular la información en la ficha técnica correspondiente al indicador de proceso.	Gerente
Gestión de Calidad	Se evidenció que en el Listado Maestro de Registros (GQ-F-05) no se encuentra referenciado el almacenamiento y recuperación de los formatos <i>Comprobante de Egreso (GF-F-01)</i> y <i>Cotización (GC-F-01)</i> .	Revisar todos los formatos que conforman el sistema de gestión de calidad y registrar el almacenamiento, recuperación, ubicación, localización, acceso y la disposición final de aquellos formatos que no lo tengan definidos.	Coordinador de Calidad
Gestión de Compras	Se evidencia en el "Formato de Compras No Conforme en Recepción (GS-F-07)" no se le garantiza la protección del mismo, este se encuentra en mal estado y se diligencia con lapicero de tintas diferentes.	Revisar todos los registros del sistema de gestión de calidad, para identificar aquellos que no estén archivados en carpetas, y sensibilizar al personal sobre la importancia de diligenciar claramente y con una sola tinta los registros del sistema de calidad.	Coordinador de Calidad
Gestión Administrativa	No se encuentra evidencia de la medición del indicador "Cumplimiento del plan de formación y/o capacitación".	Revisar el formato "Plan de Formación y/o Capacitación y Evaluación de Eficacia", para identificar las capacitaciones que se han ejecutado y poder contrastar esa cantidad con las capacitaciones programadas.	Coordinador de Calidad

PROCESO	HALLAZGO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Gestión Contable y Financiera	No se evidencia el registro "Comprobante de Egreso (GF-F-01)", no se encontró en el lugar que estipula el Listado Maestro de Registros (GQ-F-05).	Revisar donde se archivan todos los documentos del SGC, para verificar que efectivamente están en el lugar que estipula las columnas de ubicación y localización del Listado Maestro de Registros (GQ-F-05).	Coordinador de Calidad

Fuente. Autor del proyecto

12. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Con el propósito de dar cumplimiento al requisito 5.6 de la norma, se estableció la guía de revisión por la dirección (GG-G-01), mediante el cual la alta dirección de la empresa revisa el sistema de gestión de la calidad, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas.

El día 15 de diciembre a las 9:00 a.m., se llevo a cabo la revisión del sistema de gestión de la calidad por el Gerente y la Coordinadora administrativa de OFFISPORT, en conjunto con el Coordinador de Calidad y asesor externo, para la realización de esta revisión se tuvo en cuenta la guía de revisión por la dirección establecida por la empresa en el que se llegaron a analizar los siguientes aspectos mostrados en la Tabla N°11.

Tabla N°11. Programa para la Revisión por la dirección

No.	ASPECTOS	OBJETIVO
1	Política de calidad	Revisión de la política de calidad
2	Objetivos de calidad	Revisión de los objetivos de calidad
3	Resultado de auditorias	Comunicar las no conformidades presentadas
4	Retroalimentación del cliente	Analizar y conocer los informes de satisfacción del cliente
5	Desempeño de los procesos y conformidad del Producto	Analizar los indicadores de procesos
6	Estado de las acciones correctivas y Preventivas	Conocer el estado de las acciones correctivas y preventivas
7	Cambios que podrían afectar el sistema de gestión de la calidad	No Aplica
8	Resultado de revisiones por la dirección	No Aplica
9	Recomendaciones para la mejora	Conocer las recomendaciones de los clientes y empleados para realizar mejoras

Fuente. Autor del proyecto

13. PROGRAMACIÓN DE LA AUDITORÍA DE CERTIFICACIÓN

La alta dirección de OFFISPORT escogió como Organismo Certificador a ICONTEC, a quien se le envió una Copia del Manual de calidad y un certificado de existencia y representación legal.

En el anexo N°12, se presenta el contrato firmado por OFFISPORT y ICONTEC.

La inscripción ante el ICONTEC dio como resultado la programación de la auditoría de certificación para el día 10 de Abril de 2008 (Ver Anexo N°12).

14. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

A continuación en la tabla N°12 se presentan los objetivos planteados a realizar dentro del proyecto y el cumplimiento de cada uno de ellos relacionados por capítulos del presente documento efectuados durante la práctica empresarial,

Tabla N°12. Cumplimiento de objetivos

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS
OBJETIVOS
<p>Objetivo General</p> <p>Diseño, documentación e implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa OFFISPORT, para la actividad de comercialización de mobiliario escolar y equipos de oficina, bajo los lineamientos de la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2000.</p>
<p>Cumplimiento</p> <p>El grado de cumplimiento del objetivo general se evidencia a través de los objetivos específicos.</p>
OBJETIVOS ESPECIFICOS
<p>1. Objetivo específico</p> <p>Diagnosticar la situación actual de la empresa OFFISPORT con respecto a los requisitos que exige la norma ISO 9001:2000.</p>
<p>Cumplimiento</p> <p>Los resultados del diagnostico de la empresa se encuentran en el numeral 5.1 y el diagnóstico en el Anexo N°1.</p>
<p>2. Objetivo específico</p> <p>Determinar los procesos sobre las cuales se establecerá el Sistema de Gestión de Calidad.</p>
<p>Cumplimiento</p> <p>Los procesos que conforman el SGC de OFFISPORT., se identifican en el numeral 8.1.</p>

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	
OBJETIVOS ESPECIFICOS	
3. Objetivo específico	Identificar y documentar los procesos de comercialización de mobiliario escolar y equipos de oficina para la empresa OFFISPORT.
Cumplimiento	Los procesos de la empresa se identifican y documentan en el numeral 8.1 y 8.2.
4. Objetivo específico	Sensibilizar al personal de la empresa sobre los lineamientos de la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2000.
Cumplimiento	Se realizo un programa de capacitaciónl para la sensibilización de todo el personal el cual se evidencia en el numeral 6.1 y 6.2.
5. Objetivo específico	Establecer la política y los objetivos de calidad como orientación para el direccionamiento estratégico de la empresa.
Cumplimiento	La divulgación de la política y objetivos de calidad evidenciados en el numeral 7.4 y 7.5, sirvió para establecer un marco de referencia con el objetivo de dirigir la empresa.
6. Objetivo específico	Elaborar toda la documentación exigida por la norma y la organización.
Cumplimiento	En el capítulo N°9 se detalla el proceso de elaboración de la documentación del SGC que contribuyó a que el personal en los niveles y en las responsabilidades que les compete realizaran su trabajo de forma estandarizada y organizada, para asegurar la eficaz planificación, operación y control de los procesos dando cumplimiento a los documentos exigidos por la NTC-ISO 9001:2000.

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	
OBJETIVOS ESPECIFICOS	
7. Objetivo específico	
Implementar el Sistema De Gestión De calidad en la empresa OFFISPORT.	
Cumplimiento	
La implementación del sistema de gestión de la calidad se evidencia en el capítulo N°10, con el propósito de evidenciar la planificación, control, seguimiento, mejora continua y demás características exigidas por la NTC-ISO 9001:2000.	
8. Objetivo específico	
Evaluar el Sistema de Gestión de la Calidad implementado mediante una auditoria interna realizada por un tercero.	
Cumplimiento	
En el capítulo N°11 se especifica la metodología utilizada para la realización de la auditoría interna necesaria para la evaluación del Sistema de Gestión de la Calidad implementado y generar los canales de retroalimentación de la evaluación, aplicables a acciones preventivas y correctivas que lleven al mejoramiento continuo del Sistema. El <i>Informe de Auditoría</i> se muestra en el Anexo n°11.	
9. Objetivo específico	
Analizar los hallazgos producto de las auditorias internas y realizar las mejoras necesarias.	
Cumplimiento	
En el numeral 11.3 y 11.4 se presenta los hallazgos y el <i>Plan de Acción de Mejora</i> basado en los resultados de la auditoría interna, para así lograr el mejoramiento continuo de la empresa.	
10. Objetivo específico	
Inscribir a la empresa OFFISPORT ante un organismo certificador y demostrar el inicio del proceso de certificación de la empresa mediante copia del documento que lo evidencie.	
Cumplimiento	
A continuación en capítulo n°13 y anexo n° 12 se detalla como se llevo acabo la programación de auditoria de certificación con ICONTEC y el documento soporte que evidencia la programación de la auditoria.	

Fuente: autor del proyecto

CONCLUSIONES

- El trabajo en modalidad de practica empresarial realizado en la empresa OFFISPORT, represento un gran aporte para mi formación Integral como profesional, ya que me proporcionó la oportunidad de aplicar el campo laboral y colocar a prueba los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de mis estudios universitarios.
- La capacitación y sensibilización del personal de la empresa permitió que el talento humano comprendiera que el grado de éxito que se alcanzará en el desarrollo del sistema de gestión de la calidad depende directamente de la implicación que tengan todas las personas en los niveles y en las responsabilidades que les compete y que de la participación que exista entre ellos depende el futuro de este proyecto.
- El diseño de la documentación del sistema permitió al personal generar valor agregado a la realización de sus actividades diarias. Con el establecimiento y divulgación de la política y objetivos de calidad se permitió que el personal se concientizara de los propósitos de la empresa en lo referente a la mejora continua y satisfacción del cliente y otras partes interesadas.
- En el transcurso del trabajo se logró la aplicación de conocimientos adquiridos en los estudios de Ingeniería Industrial, como, principios, técnicas básicas de estadística, herramientas de mejoramiento de la Calidad, organización y limpieza en los procesos, implementar herramientas de compromiso y superación por parte del personal de la empresa.
- Uno de los aportes como estudiante de ingeniería industrial para la empresa OFFISPORT realizados en este proyecto, fue definir claramente el manejo organizacional, porque en la empresa las cosas se realizaban con muy poco control, no existía organigrama ni estructura funcional definida claramente dentro de los integrantes de la organización, los empleados tenían conocimiento de las actividades que debían desarrollar pero no totalmente sus funciones y responsabilidades a cumplir.

- El enfoque basado en procesos permite a la organización tener un mejor control de su operación, porque por medio de éste se identifica la interrelación y la gestión de los diferentes procesos. Así mismo crear la cultura del PHVA, contribuye a que los procesos se gestionen de una manera más organizada y controlada.
- La realización de la auditoría interna de calidad permitió identificar fortalezas y aspectos por mejorar del sistema, además sirvió de preparación al personal para la auditoría de certificación y para conocer el aporte de su labor al funcionamiento de los procesos del sistema de gestión de la calidad.
- El compromiso de la alta dirección, fue de gran importancia, reflejándose no solo en facilitar recursos económicos, los espacios y la información requerida, sino en el apoyo y participación durante todo el proceso de implementación del sistema.

RECOMENDACIONES

- Uno de los principios de la gestión de la calidad es la relación mutuamente beneficiosa con los proveedores, se recomienda realizar de forma periódica auditorias al proceso de selección y evaluación de proveedores que efectúa OFFISPORT.
- Mantener el compromiso que viene mostrando la empresa para el mantenimiento adecuado del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Continuar el proceso de sensibilización a todo el personal de la empresa haciendo especial énfasis en la concientización de las intenciones de la empresa respecto a la calidad, plasmadas a través de su política y objetivos de la calidad; para que estas se vean reflejadas y materializadas a través de las actividades y labores desempeñadas en la cotidianidad con el cumplimiento de los indicadores y el logro de los objetivos y metas propuestas.
- Seguir con la realización de reuniones mensuales para la implementación de acciones correctivas y preventivas que conlleven al mejoramiento continuo de los procesos de la empresa.
- Para aportar en la mejora notoria del ambiente de trabajo, se sugiere la adecuación de zonas especiales, donde el trabajador pueda descansar y/o distraerse durante las arduas jornadas laborales.
- La implementación del Sistema de Gestión de Calidad no conlleva a una finalización, en torno a que debe seguirse permanentemente midiendo y mejorando cada uno de los elementos que lo conforman, sólo de ésta forma se logrará el éxito de éste.
- Durante la medición y análisis de los indicadores, la empresa deberá continuar ajustándolos a las expectativas de los clientes y a los objetivos de la organización, para ir mejorando la competitividad de la empresa.

- Se recomienda a OFFISPORT estrechar relaciones con su principal cliente, por medio del desarrollo de una estrategia de fidelización, con el fin de fortalecer y aumentar su participación en el mercado de proveedores de la gobernación. Esto con el fin de minimizar el impacto que tiene la fuerte competencia de este mercado
- Continuar con la ejecución del programa anual de auditorías internas con el fin de verificar que el sistema de gestión de la calidad cumple con todos los requisitos establecidos por la organización, las disposiciones planificadas y los requisitos exigidos por la NTC-ISO 9001:2000.
- Durante mi permanencia en la empresa OFFISPORT, se observó que la mayoría de sus clientes eran entidades públicas y no privadas, respecto a esta observación, tuve la necesidad de preguntarle al gerente porque no se enfocaba en clientes del sector privado, ya que estos tienen menores restricciones en la ejecución de un contrato, conforme a la respuesta que obtuve por parte del gerente fue que no conocían muy bien ese mercado. Con respecto a los clientes actuales y teniendo en cuenta las restricciones existentes en el sector público, se recomienda realizar una investigación de mercado para el sector privado, con el fin de incursionar y permanecer en el mercado.
- A mediados del año 2008, OFFISPORT entrará al mercado de producción de equipos de oficina y mobiliario escolar, por tal motivo se recomienda realizar una distribución de planta para redistribuir el espacio de oficinas con el de producción, para esto es necesario esperar la decisión que la gerencia de OFFISPORT tome con respecto a la cantidad y el tipo de máquinas a adquirir.

BIBLIOGRAFÍA

- Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9000. Normas Fundamentales sobre gestión de calidad y documentos de orientación para su aplicación.
- Directrices para la documentación de los Sistemas de Gestión de la Calidad. NTC-ISO 10013-1995
- Directrices para la auditoria de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental. Bogotá: ICONTEC, 2000. (NTC ISO 19011).
- Directrices para la mejora del desempeño. Segunda actualización. Bogotá: ICONTEC, 2000. (NTC ISO 9004).
- JAMES HARRINGTON. mejoramiento de los procesos de la empresa. Segunda edición. 1992.
- Curso virtual Normas ISO 9000. Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. Modulo documentación del Sistema de Gestión de Calidad.
- PALOM RICO, Santiago. ISO 9000:2000 Manual de aplicación practica en la Empresa. Gestión y planificación integral S.A. 2001.

PAGINAS DE INTERNET

- <http://www.gestiopolis.com> (Calidad y gestión de la calidad y mejoramiento continuo)
- <http://monografias.com> (Conceptos generales de ISO 9000 y gestión de la calidad)

ANEXO N°1. DIAGNÓSTICO DEL SGC RESPECTO AL CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS DE LA NTC-ISO 9001:2000

➤ **CONDICIONES GENERALES**

El diagnóstico inicial se llevo acabo los días 23 y 24 de febrero de 2007.

Para calificar si la empresa cumple con cada requisito de la Norma ISO 9001:2000 en la lista de chequeo se marca con una (X) en el criterio que corresponda.

CRITERIO	DEFINICION DEL CRITERIO
A	No está definido en la empresa
B	Si está definido pero no se encuentra documentado
C	Está definido y documentado pero sin implementar
D	Está definido, documentado e implementado

EVALUACIÓN		CRITERIO				OBSERVACION
4.1	Requisitos generales	A	B	C	D	
	4.1. ¿En la organización se establece, documenta, implementa y mantiene el sistema de gestión de calidad y mejora continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de la NTC ISO 9001:2000?	X				La empresa no tiene establecido, documentado ni implementado un SGC que le permita mejorar continuamente sus procesos.
	1a. ¿La organización identifica los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización?	X				La empresa no tiene identificados los procesos necesarios para el SGC.
	2b. ¿La organización determina la secuencia e interacción de estos procesos del SGC?	X				La empresa no tiene determinada la secuencia de interacción de los procesos del SGC. Para esto se elaborara el mapa de procesos de la organización y la caracterización de los mismos.
4.1	3c. ¿Se cuenta con métodos de control para asegurar que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces?	X				No se cuenta con mecanismos de seguimiento y control que garanticen la eficacia de los procesos.
	4d. ¿La organización se asegura de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y seguimiento de estos procesos?		X			La organización si tiene definido pero no documentado este requisito y asegura la disponibilidad de recursos e información necesarios para la operación de sus procesos y el seguimiento de los mismos.
	5e. ¿La organización debe realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos?		X			La organización si realiza el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos, pero no esta documentado.
	6f. ¿La organización debe implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos?		X			La organización si implementa las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos, pero no esta documentado.
4.2	Requisitos de la documentación	A	B	C	D	
4.2.1a	7. ¿La documentación del sistema de gestión de la calidad incluye declaración documentada de una política de calidad y de objetivos de calidad?	X				No existe una declaración documentada de una política de calidad y de objetivos de calidad.
4.2.1b	8. ¿La documentación del sistema de gestión de la calidad incluye un manual de calidad?	X				No existe un manual de calidad.

EVALUACIÓN		CRITERIO				OBSERVACION
		A	B	C	D	
4.2.1c Generalidades	9. ¿La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir los procedimientos documentados requeridos en la NTC ISO 9001:2000?	X				No existen los procedimientos documentados requeridos en la NTC ISO 9001:2000.
4.2.1d Generalidades	10. ¿La documentación del sistema de gestión de la calidad incluye los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos?	X				No se han documentado los procedimientos relacionados con la planificación, operación y control de los procesos de la empresa. Se analizara cada una de las actividades de la organización para determinar los procedimientos necesarios que garantice la eficacia del sistema.
4.2.1e Generalidades	11. ¿La documentación del sistema de gestión de la calidad incluye los registros requeridos por la NTC ISO 9001:2000?	X				No existen los registros requeridos por la NTC ISO 9001:2000.
4.2.2 Manual de calidad	12. ¿Existe un Manual de Calidad en el cual se encuentre plasmada la estructura del SGC?	X				No se cuenta con un Manual de Calidad que especifique y describa el SGC.
4.2.3 control de los documentos	13. ¿Se ha definido un procedimiento para el control de documentos del SGC?	X				No existe un procedimiento para el control de documentos del SGC.
	14. ¿Existe una guía para la elaboración de Documentos del SGC?	X				No se cuenta con una guía que sirva de orientación para la elaboración de documentos.
4.2.4 control de los registros	15. ¿Se ha definido un documento para el control de registros que suministren evidencia objetiva del funcionamiento del SGC?	X				No se cuenta con un procedimiento para el control de los registros.
	16. ¿Están organizados y relacionados los registros que hacen parte del SGC?	X				Los registros no se encuentran organizados, ni controlados y no se utilizan adecuadamente.
5.1	Compromiso de la dirección	A	B	C	D	
5.1	17. ¿la alta dirección ha comunicado a todo el personal la importancia de satisfacer los requisitos de los clientes, los legales y reglamentarios?		X			La organización si comunica a su personal la importancia de satisfacer los requisitos de los clientes, los legales y reglamentarios, pero no esta documentado.
	18. ¿Está claramente definida la política de calidad de la empresa?	X				No existe una declaración documentada de una Política de Calidad.

EVALUACIÓN		CRITERIO				OBSERVACION
		A	B	C	D	
5.1	19. ¿Están claramente definidos los objetivos de calidad?	X				No se encuentran definidos unos objetivos de calidad.
	20. ¿Ha sido socializada y difundida ampliamente la política de calidad?	X				No se ha difundido ninguna política de calidad, porque no hay documentación de la misma.
	21. ¿La alta dirección proporciona evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de calidad, así con la mejora continua de su eficacia, llevando a cabo las revisiones por la dirección?	X				No se realizan revisiones por la dirección, tal como lo exige la norma.
	22. ¿La alta dirección proporciona evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de calidad, así con la mejora continua de su eficacia, asegurando la disponibilidad de recursos?		X			La organización tiene la intención para implementar el sistema de gestión de la calidad, una evidente identificación de la necesidad de configurar e implementar el sistema y una disponibilidad de recursos.
5.2	Enfoque al cliente	A	B	C	D	
5.2	23. ¿Existe evidencia de que se determinan y se cumplen los requisitos del cliente?		X			Los requisitos del cliente se determinan por medio de la orden de compra y de las cotizaciones, pero no existe documentación relativa a ello.
	24. ¿se han determinado las características claves de sus productos y/o servicios para sus clientes?		X			Si, las características claves están definidas pero no documentadas.
	25. ¿Se han determinado los diferentes tipos de clientes?		X			Si, se han identificado los tipos de clientes tales como los actuales y potenciales, pero no se han documentado.
	26. ¿Se evalúa la satisfacción del cliente?	X				No se evalúa la satisfacción del cliente. Para esto se efectuara las encuestas de satisfacción.

EVALUACIÓN		CRITERIO				OBSERVACION
5.3	Política de calidad	A	B	C	D	
5.3	27. ¿Es adecuada la política de calidad al propósito de la organización?	X				No se cuenta con una política de calidad.
5.3	28. ¿Incluye la política de calidad el compromiso de cumplir con los requisitos y de mejora continuamente la eficacia del SGC?	X				No se incluyen porque no se ha establecido una política de calidad.
	29. ¿Es comunicada y entendida dentro de la Organización?	X				No existe una política de calidad, por tal motivo se hace necesario que sea establecida, comunicada y entendida.
	30. ¿Es revisada para su continua adecuación?	X				Los propósitos de la organización son continuamente adecuados, hace falta definirlos y establecer una Política de Calidad que sea revisada continuamente para lograrlos.
5.4	Planificación de la calidad	A	B	C	D	
5.4.1	31. ¿Los objetivos de calidad han sido establecidos en las funciones y niveles pertinentes?	X				No se encuentran definidos unos objetivos de calidad.
5.4.2	32. ¿Se planifican los cambios que pueden afectar la integridad del SGC?	X				No se cuenta con un sistema formal orientado hacia la calidad. Por tal motivo no hay un mecanismo eficaz de planificación y mantenimiento del sistema.
5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación	A	B	C	D	
5.5.1	33. ¿Se tienen definidas las autoridades y responsabilidades dentro de la organización?	X				La empresa no ha establecido formalmente las autoridades y responsabilidades, no existe un organigrama formal que describa estas relaciones, no existe un manual de funciones que de claridad al respecto.
5.5.2	34. ¿Se ha seleccionado y designado un Representante de la Dirección para el SGC?	X				No se tiene un Representante de la Dirección, debido a que no se ha implementado el SGC.
5.5.3	35. ¿Se han definido y establecido los canales de comunicación necesarios para el buen funcionamiento del SGC?	X				No existen canales de comunicación adecuados dentro de la organización.
	36. ¿Los procesos de comunicación establecidos favorecen el buen funcionamiento del SGC?	X				No se han definido ni establecido las necesidades de comunicación, ni los procesos para que ésta se dé.
5.6	Revisión por la dirección	A	B	C	D	
5.6.1	37. ¿La alta dirección ha intervalos planificados, revisa el SGC de la empresa, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua?	X				No existe un documento gerencial que defina los lineamientos para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia continua del SGC?

EVALUACIÓN		CRITERIO				OBSERVACION
		A	B	C	D	
5.6.2	38. ¿Se han establecido las Entradas de la revisión por la dirección?	X				No se ha establecido un sistema de la calidad; por tanto no existe una guía y/o procedimiento de revisión por la dirección que permita revisar información de entrada para la revisión.
5.6.3	39. ¿Se han establecido los resultados de la revisión por la dirección que incluyen las decisiones y acciones relacionadas con la mejora de la eficacia del SGC, los servicios en relación con los requisitos del cliente y las necesidades de recursos?	X				No se ha establecido un sistema de la calidad; por tanto no con resultados de la revisión por la dirección.
6.1	Provisión de recursos	A	B	C	D	
6.1	40. ¿Existe un procedimiento establecido para el aprovisionamiento oportuno de los recursos necesarios para el buen funcionamiento del SGC?	X				Como no existe un SGC, no se han determinado, ni proporcionado los recursos necesarios para su implementación.
6.2	Recursos humanos	A	B	C	D	
6.2.1	41. ¿Se han determinado las competencias necesarias para el personal que realice labores que afecten la calidad del servicio?	X				No se tiene establecido la competencia que debe tener el personal para la adecuada realización de las labores que afecten la calidad del servicio.
6.2.2	42. ¿la organización evalúa la eficacia de las acciones tomadas tales como la formación y/o capacitaciones del personal?	X				la organización no ha tomado ninguna acción para evaluar la eficacia de las acciones tomadas.
6.2.2	43. ¿Se encuentran organizados los registros que evidencian la educación, formación, habilidades y experiencia del personal?	X				La empresa mantiene archivadas las hojas de vida de todos los empleados, pero no se tienen los registros adecuados que evidencien la competencia del personal en cuanto a educación, formación, habilidad y experiencia.
6.3	Infraestructura	A	B	C	D	
6.3	44. ¿La organización determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio?				X	La empresa cuenta con la infraestructura adecuada para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.

EVALUACIÓN		CRITERIO				OBSERVACION
6.4	Ambiente de trabajo	A	B	C	D	
	45. ¿La organización determina y gestiona el ambiente de Trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto?		X			En la empresa no existe una descripción de la forma en la cual se le proporciona al empleado, el ambiente de trabajo necesario para que realice sus trabajos. No existe nada en cuanto a un vigía de salud ocupacional.
7.1	Planificación de la realización del producto y/o servicio	A	B	C	D	
7.1	46. 7.1a ¿durante la planificación de la prestación del servicio la organización determina cuando es apropiado los objetivos de calidad y los requisitos para la prestación del servicio?	X				En el proceso productivo la organización no planifica una adecuación, tampoco en las compras donde se determinen objetivos de calidad. No existe un ciclo PHVA
	47. 7.1b ¿.....cuando es apropiado la necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para la prestación del servicio?	X				No se tienen establecido documentos que aseguren la prestación del servicio ni la provisión de recursos.
	48. 7.1c ¿.....las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo		X			Existen algunos registros que evidencian cierto grado de planificación del servicio, sin embargo se observa una planificación empírica.
	49. 7.1d ¿..... los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos?		X			Existen registros que evidencian la realización del servicio y/o producto, pero e ellos nos e puede evidenciar si se cumple o no con los requisitos.

EVALUACIÓN		CRITERIO				OBSERVACION
7.2	Procesos relacionados con el cliente	A	B	C	D	
7.2.1	50. ¿La organización determina? a) los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma, b) los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido, c) los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto, y d) cualquier requisito adicional determinado por la organización.				X	La organización determina los requisitos especificados por el cliente por medio de los términos de referencia. Los requisitos no establecidos por el cliente, los legales y reglamentarios, son bien conocidos por la empresa, en torno a la experiencia de contratos.
7.2.2	51. ¿Existe un procedimiento para revisar los requisitos del cliente antes de comprometerse a suministrarle el servicio?		X			Se revisa la disponibilidad de productos antes de ofrecer el servicio, pero esto se hace de forma empírica.
7.2.3	52a. ¿.... la información sobre el producto?		X			No se mantiene una comunicación eficiente con el cliente sobre la situación de la prestación del servicio, sin embargo existen algunos medios de comunicación.
	53b. ¿.... las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones?		X			No se mantiene una comunicación eficiente con el cliente sobre la situación de la prestación del servicio, sin embargo existen algunos medios de comunicación.
	54c. ¿Los procesos de comunicación establecidos con el cliente son efectivos en cuanto que permiten evaluar su nivel de satisfacción?		X			No se tiene dentro de los procesos de comunicación con el cliente, <i>Encuesta y satisfacción del producto y/o Servicio</i> , pero no se les hace análisis de datos.
7.3	Diseño y desarrollo	A	B	C	D	
7.3	Diseño y desarrollo	Exclusión				En el manual de calidad se justificará la exclusión de este requisito.
7.4	Compras	A	B	C	D	
7.4.1	55. ¿Se han identificado cuales son las compras que inciden en la calidad del producto y/o servicio?		X			La empresa ha identificado las principales materias primas, insumos y servicios que deben ser comprados y que pueden afectar la calidad del producto y/o servicio. Por lo tanto no se han determinado especificaciones de calidad para las compras.

EVALUACIÓN		CRITERIO				OBSERVACION
		A	B	C	D	
7.4.	56. ¿Como efectúan la compra de los productos a los proveedores?	X				La empresa si documenta las compras pero el contacto con el proveedor se hace telefónicamente.
	57. ¿Antes de emitir un pedido o un contrato a un proveedor, alguna persona de la empresa la revisa para comprobar que esta perfectamente definido el producto y/o servicio que se solicita?	X				La empresa no efectúa esta revisión.
	58. ¿Cómo definen los requisitos de embalaje y transporte de los productos?				X	La empresa si define los requisitos de embalaje y transporte
	59. ¿La organización tiene criterios claramente definidos para la selección de proveedores?	X				La empresa no ha definido criterios para la selección de proveedores y no se han establecido, en ocasiones se evalúa de forma empírica al proveedor por precio y calidad del producto.
	60. ¿La organización tiene criterios claramente definidos para la evaluación de proveedores?	X				La empresa ha identificado algunos criterios para la evaluación de los proveedores, pero estos no están claramente definidos.
	61. ¿Se han definido los criterios para la reevaluación de los proveedores?	X				No se han definido criterios para la reevaluación de proveedores, ni se han documentado.
	62. ¿Se dispone de una lista de los proveedores aceptados por la empresa?		X			La empresa si posee una lista de proveedores actuales pero esta incompleta.
	63. ¿Se definen claramente los requisitos que deben cumplir los insumos y servicios a comprar?	X				No se han definido claramente las especificaciones que deben cumplir los productos que afectan la calidad del servicio.
	64. ¿Existe evidencia de la verificación de las Compras?		X			La empresa se asegura de verificar las compras, sin embargo esto le dan aceptación en la orden de compra.
7.5	Producción y/o prestación del servicio	A	B	C	D	
7.5.1	65. ¿Existen controles para la adecuada prestación del servicio?	X				No se cuenta con controles adecuados para la prestación del servicio, ni documentación de los mismos.
	66. ¿Se documentan las actividades de mantenimiento que se realizan?	X				No se cuenta con las actividades de mantenimiento que se realizan, ni documentación de los mismos.
7.5.2	Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	Exclusión				En el manual de calidad se justificará la exclusión de este requisito.
7.5.3	67. ¿Se ha identificado la forma en que se garantice la identificación y trazabilidad del servicio?	X				No esta documentada la identificación y trazabilidad del producto y/o servicio.

EVALUACIÓN		CRITERIO				OBSERVACION
		A	B	C	D	
7.5.4	Propiedad del cliente	Exclusión				En el manual de calidad se justificará la exclusión de este requisito.
7.5.5	68. ¿La organización preserva la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto?		X			La organización preserva la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto, pero estas actividades no están documentadas.
7.6	Control de dispositivos de seguimiento y medición	A	B	C	D	
7.6	Control de dispositivos de seguimiento y medición.	Exclusión				En el manual de calidad se justificará la exclusión de este requisito.
8	Medición, análisis y mejora	A	B	C	D	
8.1	69. ¿Se han definido e implantado las actividades de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarias para lograr la conformidad del producto y/o servicio como? a) demostrar la conformidad del producto, b) asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad, y c) mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	X				La organización no ha definido e implantado las actividades de seguimiento, medición, análisis y mejora para asegurar la conformidad y mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad.
8.2.1	70. ¿Se han definido los métodos que permitan obtener y utilizar la información relacionada con la satisfacción del cliente?	X				No se ha definido la <i>encuesta y seguimiento de satisfacción del servicio</i> como medio para obtener la información relacionada con la satisfacción del cliente.
8.2.2	71. ¿Está definido claramente un procedimiento para la realización de las auditorías internas de calidad?	X				No existe un procedimiento documentado para la realización de auditorías internas, ni se han realizado auditorías internas.
	72. ¿Están claramente definidos los métodos para el seguimiento y medición de los procesos?	X				No se aplican métodos apropiados para el seguimiento y medición de los procesos.
8.2.3	73. ¿Se han definido indicadores por proceso que permitan medir su mejoramiento?	X				No se han establecido los procesos del SGC y no se cuenta con indicadores que permitan medir su desempeño y mejoramiento.

EVALUACIÓN		CRITERIO				OBSERVACION
		A	B	C	D	
8.2.4	74. ¿Están claramente definidos los criterios para la medición y seguimiento de las características del producto y/o servicio para verificar que se cumplen los requisitos del mismo?	X				La empresa ha identificado los requisitos del producto y/o servicio, pero no ha definido el método para realizar el seguimiento y medición del mismo.
8.3	Control del producto no conforme	A	B	C	D	
8.3	75. ¿Se ha definido claramente el procedimiento para el control del servicio no conforme?	X				No existe un procedimiento documentado para el control del servicio no conforme.
8.4	Análisis de datos	A	B	C	D	
8.4	76. ¿Existe evidencia del análisis de datos que permita demostrar la idoneidad y la eficacia del SGC e identificar las oportunidades para la mejora continua?	X				La empresa no efectúa análisis de datos que le permita conocer y demostrar la satisfacción del cliente, la conformidad de los productos, el desempeño de los proveedores y en general el desempeño de los procesos.
8.5	Mejora continua	A	B	C	D	
8.5.1	77. ¿Se ha definido claramente la forma en que el uso de la política de calidad, los objetivos de calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección van a contribuir a la mejora continua de la eficacia del SGC?	X				La empresa no posee una política de calidad, no ha definido unos objetivos de calidad, no tiene indicadores de calidad, ni de proceso; no realiza auditorías internas y no se realizan revisiones por la dirección que le permitan identificar, aplicar y hacer seguimiento a acciones de mejora, correctivas y preventivas.
8.5.2	78. ¿Existe un procedimiento para revisar las no conformidades, determinar sus causas, evaluar la necesidad de adoptar acciones correctivas, determinar las necesarias y ponerlas en marcha?	X				La empresa no tiene un procedimiento documentado para implementar y verificar las acciones correctivas.
8.5.3	79. ¿Existe un procedimiento (para determinar las no conformidades potenciales, determinar sus causas, evaluar la necesidad de adoptar acciones preventivas, determinar las acciones preventivas y ponerlas en marcha?	X				La empresa no tiene un procedimiento documentado para implementar y verificar las acciones preventivas.

RESUMEN CUANTITATIVO		
CRITERIO	No. PREGUNTAS MARCADAS SEGÚN CRITERIO	PORCENTAJE
A	58	73.42%
B	18	22.78%
C	0	0%
D	3	3.8%
TOTALES	79	100%

ANEXO Nº2. MEDIOS DE DIFUSIÓN EN LA SENSIBILIZACIÓN DE OFFISPORT

SISTEMA DE CALIDAD OFFISPORT Pág. 1 de 2
Marzo/07

BOLETIN INFORMATIVO

QUE ES UN SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD?

Es una forma de trabajar mediante la cual una organización asegura que se identifiquen y satisfacen las necesidades de sus clientes, planificando, manteniendo y mejorando el desempeño de sus procesos de manera eficaz y eficiente, con el objeto de lograr ventajas competitivas.



ISO 9001:2000

Especifica requisitos genéricos de un sistema de administración de la calidad para organizaciones que desean inicialmente lograr la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento o superación de los requisitos acordados.

PARA QUE SIRVE?

En relación con los problemas actuales o potenciales sirve para brindar soluciones a las labores repetitivas y comunes, con el objeto de lograr un grado óptimo de productividad.



BENEFICIOS INTERNOS

- > Eficacia en las labores diarias
- > Unión del personal
- > Cambio cultural positivo
- > Mayor conciencia sobre la calidad
- > Aumento de la productividad mediante la reducción de costos, desperdicios, fallas internas.

SISTEMA DE CALIDAD OFFISPORT Pág. 2 de 2
Marzo/07

Calidad es hacer las cosas bien a la primera.
BOLETIN INFORMATIVO

BENEFICIOS EXTERNOS

- > Beneficios de la satisfacción del cliente.
- > Óptima calidad percibida por los clientes y la competencia.
- > Mejores relaciones y métodos de trabajo con clientes y proveedores.
- > Proporcionar confianza a nuestros clientes.
- > Incremento de la cobertura de los productos o servicios en el mercado nacional e internacional.

IMPORTANCIA DE ISO

- > Porque coloca a nuestra empresa en mejores condiciones comerciales y técnicas respecto a aquellas que no hicieron el esfuerzo por certificar ISO 9001.
- > Porque asegura el cumplimiento con las normas, leyes y documentos técnicos requeridos.
- > Porque mejora las relaciones internas en la empresa.
- > Porque somos mucho mejor vistos como empresa.
- > Porque nuestros clientes lo necesitan y ya lo están exigiendo en futuro muy próximo.
- > Porque nos integra con nuestros clientes y proveedores



SABIAS QUE?...

La Empresa, se encuentra en proceso de adopción del sistema de gestión de calidad ISO 9001" FSPFER A1.0"





ANEXO N°3. TALLERES DE LAS CAPACITACIONES DEL PERSONAL

METODOLOGIA PARA DEFINIR

MISIÓN, VISIÓN



ISO 9001:2000
POLÍTICA DE CALIDAD Y
OBJETIVOS DE CALIDAD

Página 8

3.METODOLOGIA

3.1. COMO DEFINIR LA MISIÓN

Responder cuestionario 1, dependiendo del tamaño del grupo se realiza esta actividad, de manera individual o conformando grupos de trabajo

✓ Seleccionar ideas principales:

✓ Por votación se seleccionan las principales ideas que deben hacer parte de la Misión.

✓ Definir relación causa - efecto entre las ideas

✓ Se analiza cada idea respecto a las demás determinando si es causa o efecto, después se suman las causas y los efectos de cada idea y se ordenan por el mayor número de causas, si se detecta un empate va primero la que tenga menor cantidad de efectos, esto determina el orden de redacción.

✓ Redactar la misión.

✓ De acuerdo con el orden de las ideas, determinado según el punto anterior, se redacta la MISIÓN teniendo en cuenta que se haga en tiempo presente y que se utilicen palabras de fácil y único entendimiento para el personal de la empresa.

Página 9

Cuestionario 1

1. Cuáles son los clientes de la empresa?
2. Cuáles son los productos o servicios actuales de la Empresa?
3. Cuál es la cobertura de mercado de la empresa?
4. Cuál es la tecnología básica de la empresa?
5. Cuáles son las metas económicas de la empresa, en términos de rentabilidad?
6. Cuales son los valores de la empresa?
7. Cuales son las fortalezas y ventajas competitivas de la empresa?
8. Cual es la imagen que proyecta la empresa frente a los clientes?
9. Cual es el perfil del recurso humano?

Página 10

3.2. COMO DEFINIR LA VISIÓN

Responder cuestionario 2, los pasos son los mismos que se realizan para la definición de la MISIÓN, considerando que en la redacción, la VISIÓN es a futuro y se recomienda decir para que período de tiempo.

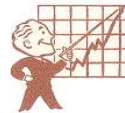
CUESTIONARIO 2

1. Como será la empresa dentro de "X" años?
2. Cuáles productos y servicios pueden incorporarse?
3. Que otros mercados pueden desarrollarse?
4. Que innovaciones tecnológicas podrían darse?
5. Que otras necesidades y expectativas de los clientes podrían satisfacerse?
6. Cuál sería el perfil del TTHH que requerirá la empresa?

Página 7

5. OBJETIVOS DE CALIDAD

Resultados a corto, mediano o largo plazo que una organización aspira alcanzar para hacer real la misión, la visión y la política de calidad, deben ser medibles y alcanzables, expresados en términos de beneficios y resultados. Los objetivos son de vital importancia para el éxito de las organizaciones, ya que a través del seguimiento suministran información para el mejoramiento de los procesos, pues lo que no se mide difícilmente se mejora.



6. META

Es el punto a donde se quiere llegar en cada objetivo, es el valor con base en el cual se comparan los resultados obtenidos para poder determinar si la gestión es satisfactoria o no.



7. INDICADOR DE GESTION



Es la forma como se va a hacer seguimiento a los objetivos de calidad, es una expresión matemática que genera un resultado, el cual es comparado con la meta de cada objetivo.

8. ESTRATEGIA

Son los medios y/o las actividades a través de las cuales se va a lograr el objetivo, su definición debe incluir responsables, tiempo de ejecución y recursos necesarios.



MARCO CONCEPTUAL

1. PLANEACIÓN ESTRATEGICA



Proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización, obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de conocer la situación actual de la empresa, así como su nivel de competitividad, con el propósito de anticiparse y decidir sobre la proyección de esta hacia el futuro.

2. VISIÓN

Conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. La define la alta dirección, debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos e integrar al equipo gerencial a su alrededor. Requiere líderes para su definición y para su cabal realización. La visión señala el rumbo de dirección, es la cadena o el lazo que une el presente con el futuro.



3. MISIÓN



Formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos. Debe ser claramente formulada, difundida y conocida en todos los niveles de la organización, los comportamientos de la organización deben ser consecuentes con la misión, así como la conducta de sus colaboradores.

4. POLITICA DE CALIDAD

Intenciones globales y orientación de una organización, relativas a la calidad, expresadas formalmente por la alta dirección. Proporciona un marco de referencia para la definición de los objetivos de calidad. Debe reflejar el enfoque al cliente que tiene la organización y su compromiso con el mejoramiento del sistema de gestión de la calidad.



3.3. COMO DEFINIR LA POLITICA DE CALIDAD.

- ✓ Extraer las necesidades organizacionales de la MISIÓN y la VISIÓN.
- ✓ Identificar las necesidades de los clientes teniendo en cuenta :
 - ✓ Resultados de investigación de mercados.
 - ✓ Reclamaciones.
 - ✓ Aspectos positivos de la competencia y sugerencias etc.
- ✓ Elaborar la matriz de interrelación NO/NC, ubicando las NCC organizacionales en las filas y las NC en las columnas, establecer la relación de impacto según la siguiente calificación:
 - ✓ 0: Ninguna
 - ✓ 1: Baja.
 - ✓ 2: Media Baja
 - ✓ 3: Media.
 - ✓ 4: Media Alta
 - ✓ 5: Alta.
- ✓ Totalizar los valores tanto en las columnas como en las filas y seleccionar las de mayor puntaje, estas serán las ideas utilizadas en la redacción de la política de calidad.
- ✓ Redactar la política de calidad
 - ✓ Con las ideas de mayor puntaje se redacta la política de calidad teniendo en cuenta que esta debe redactarse en presente y debe incluir un compromiso con el mejoramiento continuo.



SOPA DE LETRAS



- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE ESTANDARIZACIÓN
R/ ISO
- NORMA CON LA CUAL CERTIFICAREMOS NUESTRO SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.
R/ ISO 9001-2000
- VERSIÓN DE LA NORMA CON LA QUE NOS CERTIFICAREMOS
R/ 2000
- NORMA VOCABULARIO
R/ ISO 9000
- BENEFICIOS INTERNOS (4)
R/ Eficiencia labor. Capacidad de Analisis.
Unión P. Reducir costos, aumentar productividad.
- BENEFICIOS EXTERNOS (4)
R/ Mejor servicio al cliente. Confianza q. el res.
Result. Quemas. aumentar la cobertura de nuestro servicio.
- ALGUNAS ETAPAS DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN
R/ Identificación. Acciones correctivas.
Auditorías internas.

D	G	H	T	D	6	7	6	O	K	D	T	U	A	T	O
I	E	M	X	6	0	0	0	2	S	A	J	E	U	Q	T
R	O	P	T	I	M	A	C	A	L	I	D	A	D	U	N
S	E	P	A	S	L	6	R	I	M	K	Y	T	I	J	E
W	A	D	E	O	V	R	S	C	C	A	V	U	T	N	T
Q	Z	O	S	9	X	0	9	A	K	L	S	O	O	A	N
J	U	C	3	0	2	1	0	C	R	D	F	I	R	S	O
I	D	U	4	0	0	2	0	I	S	O	C	A	I	R	C
S	V	M	E	I	C	O	N	F	I	A	N	Z	A	L	E
O	F	E	R	O	C	C	A	E	Z	E	M	R	O	T	T
9	S	N	O	M	R	M	L	I	A	T	E	M	C	D	N
O	W	T	2	0	0	4	L	9	0	0	I	A	N	R	E
O	G	A	N	E	T	I	S	I	O	C	O	N	F	L	I
O	A	C	A	M	B	I	O	C	U	L	T	U	R	A	L
D	G	I	I	I	C	V	6	S	N	U	6	E	T	C	C
U	J	O	S	K	L	M	E	T	I	C	2	0	0	S	J
L	K	N	Z	L	O	S	I	M	O	R	P	M	O	C	E
M	E	T	V	E	R	S	I	O	N	2	0	0	0	A	O
S	N	C	I	O	N	C	U	E	N	T	R	U	Z	N	S

FECHA: 16-marzo-07
 EMPRESA: OFFIS PORT
 NOMBRE EQUIPO: JANARA SANCHEZ

Sensibilización ISO 9001:2000



SOPA DE LETRAS



- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE ESTANDARIZACIÓN
R/ ISO
- NORMA CON LA CUAL CERTIFICAREMOS NUESTRO SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.
R/ ISO 9001-
- VERSIÓN DE LA NORMA CON LA QUE NOS CERTIFICAREMOS
R/ 2000
- NORMA VOCABULARIO
R/ ISO 9000
- BENEFICIOS INTERNOS (4)
R/ Eficiencia labor. Capacidad de Analisis.
Unión P. Reducir costos, aumentar productividad.
- BENEFICIOS EXTERNOS (4)
R/ Mejor servicio al cliente. Confianza q. el res.
Result. Quemas. aumentar la cobertura de nuestro servicio.
- ALGUNAS ETAPAS DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN
R/ Identificación. Acciones correctivas.
Auditorías internas.

D	G	H	T	D	6	7	6	O	K	D	T	U	A	T	O
I	E	M	X	6	0	0	0	2	S	A	J	E	U	Q	T
R	O	P	T	I	M	A	C	A	L	I	D	A	D	U	N
S	E	P	A	S	L	6	R	I	M	K	Y	T	I	J	E
W	A	D	E	O	V	R	S	C	C	A	V	U	T	N	T
Q	Z	O	S	9	X	0	9	A	K	L	S	O	O	A	N
J	U	C	3	0	2	1	0	C	R	D	F	I	R	S	O
I	D	U	4	0	0	2	0	I	S	O	C	A	I	R	C
S	V	M	E	I	C	O	N	F	I	A	N	Z	A	L	E
O	F	E	R	O	C	C	A	E	Z	E	M	R	O	T	T
9	S	N	O	M	R	M	L	I	A	T	E	M	C	D	N
O	W	T	2	0	0	4	L	9	0	0	I	A	N	R	E
O	G	A	N	E	T	I	S	I	O	C	O	N	F	L	I
O	A	C	A	M	B	I	O	C	U	L	T	U	R	A	L
D	G	I	I	I	C	V	6	S	N	U	6	E	T	C	C
U	J	O	S	K	L	M	E	T	I	C	2	0	0	S	J
L	K	N	Z	L	O	S	I	M	O	R	P	M	O	C	E
M	E	T	V	E	R	S	I	O	N	2	0	0	0	A	O
S	N	C	I	O	N	C	U	E	N	T	R	U	Z	N	S

FECHA: 16-marzo-07
 EMPRESA: OFFIS PORT
 NOMBRE EQUIPO: ELIYAS H.

Sensibilización ISO 9001:2000

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

NOMBRE: GLADYS HERRERA SERRANO

FECHA: 14-MARZO-2007

Selección múltiple con única respuesta

1. Un conjunto de elementos mutuamente relacionados (utilizados para establecer la política y además para definir y alcanzar objetivos) necesario para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad es:
 - a. Producto
 - b. Control de la calidad
 - c. Mejora de la calidad
 - d. Sistema de Gestión de la Calidad
2. Un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que transforma elementos de entrada en resultados es:
 - a. Sistema de gestión de la calidad
 - b. Proceso
 - c. Sistema de gestión
 - d. Producto
3. Parte de la Gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad es:
 - a. Mejora de la calidad
 - b. Política de la calidad
 - c. Control de la calidad
 - d. Planificación de la calidad
4. Cuatro variables de debe tener en cuenta en la caracterización de un proceso, pueden ser:
 - a. Objetivo proceso, riesgos, requisitos de la misma y plan de calidad.
 - b. Objetivo proceso, punto de control, riesgos y recursos del proceso.
 - c. Entradas del proceso, nombre del proceso, indicadores y planificación del SGC.
 - d. Salidas del proceso, indicadores, puntos de control y tiempos del procesos
5. No son principios de gestión de la calidad:
 - e. Enfoque al cliente, mejora continua
 - f. Enfoque basado en requisitos implícitos y objetivos de calidad.
 - g. Participación del personal y mejora continua
 - h. Enfoque basado en procesos y liderazgo.

1

6. Tres de los beneficios del enfoque por procesos son:
 - a. Compromiso estratégico, se reduce el tiempo y se pierde menos dinero.
 - b. Mejora el clima organizacional, empoderamiento, proactivo al cambio.
 - c. Trabajo en equipo, es lento, mide el desempeño de los procesos.
 - d. Participación en toma de decisiones, es independiente, baja comunicación.

7. Eficacia es:
 - a. Es la relación entre resultado alcanzado y los recursos utilizados.
 - b. Es el grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
 - c. Todas las anteriores.
 - d. Ninguna de las anteriores.

8. El enfoque basado en hechos para la toma de decisión es:
 - a. Política de calidad.
 - b. Cuando una organización y sus proveedores son independientes.
 - c. Cuando las decisiones eficientes se basan en el análisis de los datos y la información.
 - d. Cuando se identifica, entienden y gestionan los procesos.

9. Son ejemplos del proceso de dirección o estratégicos:

- a. Proceso de elaboración del producto, Planeación
- b. Proceso de suministro de recursos, entrenamiento
- c. Proceso de diseño y desarrollo, realización de x producto
- d. Planeación, revisión por la dirección, asignación de recursos

10. Una de las ventajas del Enfoque basado en procesos es:

- a. La organización realiza una planificación de la calidad
- b. Se establece el manual de la calidad
- c. Se aplica los requisitos de la norma ISO 9001:2000
- d. Se logra un mejoramiento continuo, permitiendo ganancias significativas

Escriba verdadero (V) o Falso (F) según corresponda

11. Una empresa que diseña y construye edificaciones puede excluir el diseño y desarrollo porque es demasiado complicado (F)
12. Una empresa que implementa un SGC basado en la Norma ISO 9001, el alcance debe definirse en el Manual de Calidad de la Organización (V)
13. Procedimiento es la forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso (V)
14. Una acción correctiva es el conjunto de acciones tomadas para eliminar las causas de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable (V)

2


- ✓ 15. La parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza de que se cumplirán los requisitos de la calidad es el control de la calidad (V)
- ✓ 16. Cuando se realiza la caracterización de los procesos, siempre el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. (V)
- ✓ 17. Según la NTC ISO 9001:2000 no es necesario u obligatorio realizar un enfoque basado en procesos para elaborar un sistema de gestión de la calidad en una organización. (F)
- ✓ 18. La Norma ISO 9001:2000 describe los principios de los sistema de gestión de calidad y especifica la terminología (- F)..

Completar

- ✓ 19. La norma ISO 9001:2000 es un requisito para que las organizaciones sean certificadas.
- ✓ 20. Los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad no solo incluye los procesos operativos, sino también otros dos procesos tales como Procesos de dirección y apoyo.
- ✓ 21. Una vez cumplido los requisitos de la Norma ISO 9001, la organización envía el documento llamado Manual de Calidad al ente certificador para su estudio y evaluación y acceder al certificado del sistema de gestión de la calidad.
- ✓ 22. La metodología Planear, Hacer, verificar y Actuar es un ciclo dinámico que puede ser desarrollado en los procesos de las organizaciones.
- X 23. _____ es la etapa del ciclo de calidad donde se implantan los procesos.
- ✓ 24. Los objetivos de Calidad establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización.
- ✓ 25. La entidad que acredita y autoriza a un ente certificador (ICONTEC, SGS, buscan ventas) se llama Superintendencia de industria y comercio.

¡ BUENA SUERTE !

S/S

 TALLER No. 02. REQUISITO NÚMERO 5 Y 6.			
Empresa:	OFFSPORT	Fecha:	10/11/09
Nombre:	TATIANA SANCHEZ CASTRO		
Cargo:	Auxiliar Administrativo		

1. La política de calidad de mi empresa es:

lograr la Satisfacción de las necesidades y expectativas de los Clientes, cumpliendo los requisitos de la organización legales y reglamentarios a través de la prestación de un excelente servicio de comercialización de equipos de oficina y mobiliario escolar ofreciendo calidad, respaldo y garantía, mejorando continuamente nuestros procesos, que permita lograr el crecimiento y la rentabilidad de offsport.

2. La Política de Calidad se revisó y validó para:

- a. Definir Objetivos de Calidad
- b. Verificar que en realidad era adecuada para el propósito de la Organización
- c. Revisar si en realidad le daba respuesta a las expectativas del cliente
- d. Todas las anteriores
- e. Ninguna de las anteriores

3. Los objetivos de calidad deben ser:

- a. Coherentes con la política de calidad
- b. Medibles
- c. Establecerse en las funciones y niveles pertinentes de la organización
- d. Todas las anteriores
- e. Ninguna de las anteriores

4. Menciona tres objetivos de calidad de tu empresa

- lograr la satisfacción de los clientes
1. Realizar entregas oportunas a nuestros clientes
 2. Consolidar el crecimiento y la rentabilidad de offsport
 3. Fortalecer las competencias del personal

5. Responde falso o verdadero

S/S

Afirmación	F	V
1. Las responsabilidades y autoridades deben estar definidas y comunicadas.		X
2. No es necesario planificar los cambios que afectan al SGC.	X	
3. El Gerente puede ser el representante de la Gerencia.		X
4. El Gerente debe revisar mínimo 2 veces al año el SGC.	X	
5. Deben existir manuales de funciones documentados	X	
6. El personal que realice trabajos que afecte la calidad del producto o servicio debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas		X
7. No es requisito documentar la Política de Calidad. Es suficiente con validarla y hacerla entender.	X	
8. El establecimiento de los objetivos de calidad medibles es responsabilidad de la alta gerencia.		X
9. Asegurar que se determinan y se cumplen las necesidades y expectativas del cliente para lograr su satisfacción no es responsabilidad de la alta gerencia.	X	
10. La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.		X
11. Para implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia es necesario que la empresa asigne recursos.		X

ANEXO Nº5. MATRIZ DE INTERRELACIÓN NO/NC PARA LA POLÍTICA DE CALIDAD

NECESIDADES DE LA ORGANIZACIÓN NECESIDADES DE LOS CLIENTES	Organización	Rentabilidad	Crecimiento en el mercado	Comercialización	Logística	Satisfacer las necesidades y expectativas del cliente	TOTAL
Precio	0	5	5	3	3	5	21
Cumplimiento	5	0	3	0	5	5	18
Calidad	4	5	5	3	3	4	24
Garantía	2	3	4	5	4	5	23
Respaldo	5	3	5	5	3	4	25
Atención	4	2	4	4	3	4	21
Crédito	5	4	2	2	0	0	13
TOTAL	25	22	28	22	21	27	

ESCALA DE CALIFICACION
0: Ninguna
1: Baja.
2: Media Baja
3: Media.
4: Media Alta
5: Alta.

ANEXO N°6. MANUAL DE CALIDAD





MANUAL DE GESTION DE CALIDAD

Versión 1

GQ-M-01

Página 1 de 28

FECHA: 03/08/2007

ELABORADO POR: Coordinador de calidad

APROBADO POR: Coordinadora administrativa

CONTENIDO

0.	INTRODUCCION.
1.	ARCO ESTRATEGICO
1.1	Reseña empresarial
1.2	Nuestros servicios y Clientes
1.3	Estructura organizativa
1.4	Valores y principios corporativos
1.5	Misión
1.6	Visión
2	PRESENTACION DEL MANUAL
2.1	Administración del manual de calidad
2.1.1	Objeto del manual de calidad
2.1.2	Alcance del manual de calidad
2.3	Revisión, aprobación y control del manual de calidad
3	GENERALIDADES DE GESTION DE LA CALIDAD
3.1	Alcance
3.2	Exclusiones de requisitos y justificaciones del S.G.C.
3.3	Referencias normativas
3.4	Abreviaturas y glosario del S.G.C.
3.4.1	Abreviaturas
3.4.2	Glosario
3.5	Política de la calidad
3.6	Objetivos de la calidad
3.7.	Documentación de los procesos
4	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD
4.1	Requisitos generales



4.2	Requisitos de la documentación
4.2.1	Generalidades
4.2.2	Manual de calidad
4.2.3	Control de documentos
4.2.4	Control de registros
5.	RESPONSABILIDADES DE LA ALTA DIRECCION
5.1	Compromiso y responsabilidad de la gerencia
5.2	Enfoque al cliente
5.3	Responsabilidad y autoridad
5.4	Planificación del sistema de gestión de la calidad
5.5	Revisión del sistema de gestión de la calidad
5.6	Mecanismos de comunicación interna
6.	GESTION DE LOS RECURSOS
6.1	Provisión de recursos
7.	MECANISMOS DE COMUNICACIÓN EXTERNA CON CLIENTES
8.	MODELO DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD
8.1	Mapa de procesos
8.2	Descripción de los procesos
9.	ANEXOS



0. INTRODUCCION

Lo que se detalla en este manual es el proyecto de calidad integral, un proyecto que cambiara tantas veces como necesitemos adaptamos a los clientes y como seamos capaces de mejorar todos los procesos de OFFISPORT.

Es conjuntamente un resultado del trabajo y tiempo por parte de OFFISPORT. De un tiempo y de un trabajo que se ha querido evaluar. Adoptando el Sistema de Gestión de la Calidad bajo los lineamientos de la norma NTC-ISO 9001:2000 en OFFISPORT, basado en la interacción, de los procesos que aseguren la calidad de los servicios prestados, integrando en todas las actividades el concepto de mejoramiento continuo.

Para OFFISPORT el reto de la certificación se hace necesario día a día, ya que por medio del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000, se pueden enfocar los procesos hacia la satisfacción del cliente y demás partes interesadas, permitiendo desarrollar una base para la mejora continua y así mismo dar cumplimiento a las estrategias y metas organizacionales planteadas internamente.



1. MARCO ESTRATEGICO

1.1. Reseña empresarial

OFFISPORT es una empresa constituida legalmente como persona natural cumpliendo con todos los deberes y obligaciones formales, que inicio su actividad en el año del 2004 en la ciudad de Bucaramanga surgiendo de la idea del señor Leonardo Becerra Moreno quien con el objeto de aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado de contratación para las pequeñas empresas, decide en poner marcha la creación de su propia microempresa en alianza con su madre la señora Esperanza Moreno Jaime quien se designa como la representante legal en el momento de la constitución por su hijo que en agradecimiento por su apoyo moral en la realización de dicho sueño y el lograr consolidar mas sus lazos familiares.

En sus comienzos, la empresa realizaba sus labores en un establecimiento comercial ubicado en la carrera 17 N° 42-02; Como objeto social la comercialización de muebles y equipos de oficina, material didáctico, elementos deportivos y papelería en general desarrollado tanto en el sector publico, como el privado a través de ventas directas y participación en proyectos y licitaciones de dotación de mobiliario escolar y adecuación de oficinas para los municipios del área metropolitana de Bucaramanga. En ese mismo año del 2004 incluyen la distribución de sillas secretariales ergonómicas, equipos médicos y odontológicos, arte y decoración tratando de diversificar y buscar nuevas alternativas de comercialización.

El entusiasmo de los propietarios y la aceptación en el mercado hicieron que la empresa incursionara en los municipios del departamento de Santander (Barrancabermeja, San Gil, San Vicente de Chucuri, Pamplona, Socorro y entre otros).



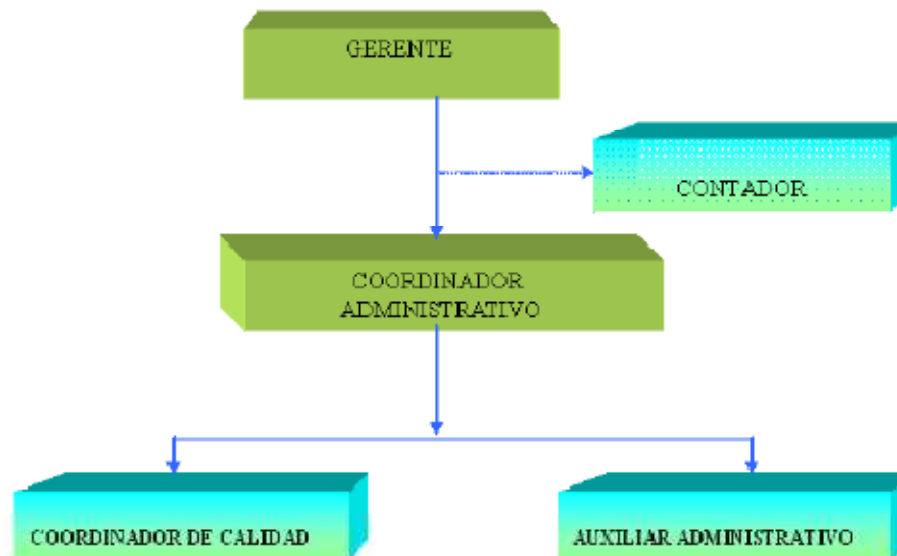
En el año del 2006 con los resultados exitosos obtenidos hasta el momento a nivel local y regional, entran a darle continuidad a la estrategia expansionista, a nivel nacional (Bogotá, Cali, Ibagué, etc.). A partir de este año, OFFISPORT traslada su oficina a mejores y amplias comodidades para la realización de sus servicios, trabajando solamente con el suministro de muebles y equipos de oficina, mobiliario escolar, sillas secretariales ergonómicas, material didáctico, elementos deportivos, arte y decoración.

Actualmente, OFFISPORT, ha alcanzado un crecimiento considerable, gracias al trabajo en equipo y la sinergia experimentada entre el personal y propietarios ofreciendo y garantizando productos de excelente calidad, cumplimiento del tiempo de entrega para la satisfacción de las necesidades de sus clientes. OFFISPORT espera a futuro poder cambiar de razón social de persona natural a sociedad Ltda. con el fin de obtener facilidad de prestamos comerciales y abrir otros campos de acción.

1.2 Nuestros servicios y Clientes

OFFISPORT, ofrece sus servicios en comercialización de muebles y equipos de oficina, mobiliario escolar, material didáctico, equipos médicos y odontológicos y elementos deportivos a entidades oficiales, empresas privadas y publicas, dependencias del gobierno y persona natural.

1.3. Estructura Organizacional



1.4. Valores y principios corporativos

Valores:

- **Respeto:** El respeto es validar el hecho de que los seres humanos se enriquecen mutuamente aceptando las diferencias de cada uno. La cohesión humana y sinergia con los otros permiten progresar juntos.
- **Compromiso:** Se define como una actitud que expresa el vínculo emocional entre el individuo y su organización, de modo que los individuos fuertemente comprometidos se identifican e implican con los valores y metas de la organización, y manifiestan un deseo de continuar en ella.
- **Honestidad:** Actuar con rectitud, transparencia y integridad en la realización de actos personales y laborales respecto a los principios morales y preceptos legales.



- **Servicio:** Disposición de la organización y de las personas para orientar sus conocimientos, habilidades y recursos en condiciones adecuadas a las necesidades de nuestros clientes.
- **Sentido de pertenencia:** Con nuestra organización, para demostrarle nuestra credibilidad y la confianza a los clientes del sector publico y privado.
- **Calidad:** Se ofrece calidad a los productos y/o servicios que prestamos. Hacer las cosas bien desde la primera vez, para continuar por la ruta del mejoramiento continuo y lograr la imagen de eficiencia y eficacia, como modelo empresarial a nivel local y nacional.
- **Responsabilidad:** Brindar la seguridad a los clientes que pueden confiar en nuestra organización, siendo capaces de responder ante situaciones de conflictos.

Principios:

- **Transparencia:** Es el compromiso que establece nuestra organización para dar a conocer al publico el manejo de nuestros recursos y decisiones publicas, garantizando que no se oprime el interés particular sobre el general.
- **Liderazgo:** El liderazgo como dinamizador y promotor del cambio organizativo, se caracteriza por coordinar procesos, estimular las tareas, compartir metas. Capacidad para resolver problemas y toma de decisiones para construir un futuro nuevo.
- **Competitividad:** Es el reto de nuestra empresa ser cada día excelentes, Es como toda la empresa interactúa, se auto-controla y se auto-transforma.



1.5. Misión

Somos una empresa privada que busca contribuir al desarrollo y fortalecimiento del sector empresarial mediante la Comercialización y Distribución de Bienes y Servicios de la más óptima calidad, destacándonos como una organización que ofrece seguridad, respaldo y garantía al sector productivo en general y que cuenta con personal comprometido para lograr un alto nivel de rendimiento y rentabilidad.

1.6. Visión

Seremos una empresa del oriente Colombiano con la capacidad logística, infraestructura y certificación del sistema de calidad, tanto en el campo comercial como de distribución. Con la visión de proyectarse en el año 2012 como la primera empresa a nivel local, regional y nacional, en satisfacer los requerimientos de bienes y servicios que nuestros clientes demanden, caracterizándose por una cultura en atención a sus clientes, por su eficiencia productiva y administrativa; contribuyendo así al progreso y desarrollo de la economía.

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	Versión 1
		GQ-M-01
		Página 9 de 28

2. PRESENTACION DEL MANUAL

En este Manual de la Calidad se describe el marco estratégico de la organización, establecido a través de su Política de la Calidad, Visión, Misión, y los mecanismos de garantía tales como la estructura de procesos (Mapa de Procesos), indicadores establecidos y el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad. Además, se hace referencia a los procedimientos documentados exigidos por la NTC-ISO 9001:2000 y se justifican las exclusiones.

A través de este sistema, la empresa de OFFISPORT se compromete a entender y satisfacer de manera consistentes los requerimientos de diversos clientes, en este caso las entidades públicas, privadas, dependencias del gobierno y particulares.

2.1. Administración del manual de calidad

2.1.1 Objeto del manual de calidad

El objetivo de este manual, es servir de guía a OFFISPORT para la implementación, desarrollo y organización interna, con el fin de ampliar una cultura enfocada en la calidad, que le permitirá conseguir a ser más competitiva y además enfrentar los retos y riesgos de su entorno.

2.1.2. Alcance del manual de calidad

Este manual de calidad aplica a todos los procesos y es divulgado a todos los funcionarios de OFFISPORT para facilitar su consulta.

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	Versión 1
		GQ-M-01
		Página 10 de 28

2.3. Revisión, aprobación y control del manual de calidad

La elaboración, revisión y edición del Manual de la Calidad corre a cargo de la gerencia de OFFISPORT la cual es la única autorizada a introducir cambios en el Manual. La aprobación del documento final está en cabeza del Gerente, quien firma una vez revisado. Las actualizaciones y/o modificaciones que se hagan a este documento se rigen de acuerdo con lo establecido en el procedimiento de CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS.

El Manual de la Calidad se revisa periódicamente, como mínimo una vez al año; el manual debe ser revisado también a solicitud de los líderes de proceso o cuando se presenten cambios en la estructura organizacional, o de tipo legislativo y/o normativo que afecten directamente cualquiera de los servicios incluidos dentro del sistema de gestión de la calidad.

Se tiene un original firmado por el Gerente el cual es archivado y administrado por el mismo y/o el coordinador de calidad; eventualmente se pueden obtener copias para efectos de formación a los empleados, como elemento de apoyo para certificación del sistema de gestión de calidad, para clientes que lo soliciten o para procesos de auditorías internas de calidad. Ninguna de estas copias está obligada a actualizarse cada vez que se presenten cambios en el documento original, es decir son copias no controladas. Cuando las modificaciones afecten alguna de sus páginas se cambiará la misma indicando el número de la modificación efectuada (Ejemplo: Versión 1 Mod. 1). Cuando la cantidad de hojas modificadas sobrepase el 50 % del total de hojas, se procederá a emitir una nueva versión.



3. GENERALIDADES DE GESTION DE LA CALIDAD

3.1. Alcance

El alcance del sistema de gestión de la calidad en Offisport comprende la Comercialización de Mobiliario escolar y equipos de oficina bajo los parámetros de la NTC-ISO 9001 Versión 2000.

3.2. Exclusiones de requisitos y justificaciones del S.G.C.

Los siguientes numerales de la norma NTC ISO 9001:2000 no aplican a la empresa OFFISPORT:

- **Diseño y Desarrollo (7.3. NTC-ISO 9001:200)**: Este requisito, no es aplicable para la empresa OFFISPORT, dado que no se realiza este proceso al interior de la organización.
- **Validación de los procesos de producción y de la prestación del servicio (7.5.2. NTC-ISO 9001:2000)**: Los servicios ofrecidos por OFFISPORT pueden ser evaluados al momento de su entrega o durante cualquier etapa de los procesos, por lo cual este requisito de la norma no aplica.
- **Propiedad del cliente (7.5.4. NTC-ISO 9001:200)**: OFFISPORT no aplica este requisito, debido a que la organización no tiene bajo su cargo o utiliza ninguna propiedad del cliente.
- **Control de los dispositivos de seguimiento y medición (7.6 NTC-ISO 9001:2000)**: OFFISPORT no aplica este requisito debido a que no utiliza equipos de medición en el desarrollo de sus actividades.

3.3. Referencias normativas

El manual de calidad se seguirá por la serie de normas internacionales ISO 9000: 2000, Sistemas de Gestión de la Calidad.



3.4. Abreviaturas y glosario del S.G.C.

3.4.1. Abreviaturas:

- S.G.C.: Sistema de Gestión de la Calidad.
- NTC: Norma técnica colombiana

3.4.2. Glosario:

- **Satisfacción del cliente**

Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos

- **Política de la calidad**

Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

- **Objetivo de la calidad**

Algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.

- **Alta dirección**

Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización.

- **Procedimiento**

Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

- **Registro**

Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

- **Documento**

Información y su medio de soporte.

- **Requisito**

Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

- **Proceso**

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas.

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	Versión 1
		GQ-M-01
		Página 13 de 28

3.5. Política de calidad

El Gerente y Representante de la Dirección es el responsable de proponer y revisar la política de la calidad del Sistema de manera consistente con el propósito principal de OFFISPORT, definido en la misión y visión. La Gerencia aprueba la política de calidad y garantiza que esta se mantenga actualizada a través de las revisiones periódicamente realizadas al Sistema de Gestión de la Calidad.

Política de calidad de OFFISPORT:

Lograr la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, cumpliendo los requisitos de la organización, legales y reglamentarios a través de la prestación de un excelente servicio de comercialización de equipos de oficinas y mobiliario escolar, ofreciendo calidad, respaldo y garantía, mejorando continuamente nuestros procesos, que permita lograr el crecimiento y la rentabilidad de nuestra empresa.

3.6. Objetivos de la calidad: (Ver anexo 5)

- Lograr la satisfacción de los clientes.
- Cumplir los requisitos establecidos por las partes interesadas.
- Realizar entregas oportunas a nuestros clientes.
- Gestionar a nuestros proveedores en cuanto a la calidad, garantía y tiempo de entrega de los productos y/o servicios.
- Garantizar que en el proceso de compras se adquieran productos y/o servicios de la mejor calidad.
- Fortalecer las competencias del personal de OFFISPORT.
- Mejorar continuamente los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa OFFISPORT.
- Consolidar el crecimiento y la rentabilidad de OFFISPORT.

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	Versión 1
		GQ-M-01
		Pagina 14 de 28

En el Documento PLANIFICACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD (CODIGO GG-O-01) ver anexo N° 5, se muestran los indicadores que miden el desempeño de cada uno de los objetivos que son correspondientes a las directrices de la política de calidad. También se define el despliegue de política y objetivos de calidad a cada uno de los procesos del sistema.

El Gerente y los líderes de procesos son los responsables de proponer y revisar los objetivos de la calidad del Sistema de forma coherente con la política de la calidad, la misión y visión.

La alta dirección aprueba los objetivos de la calidad y garantiza que estos se mantengan actualizados a través de las revisiones periódicamente realizadas al Sistema de Gestión de la Calidad.

3.7 Documentación de los procesos

Los procesos del Sistema de Gestión de Calidad de la organización se documentan en función de los requisitos de su cliente y de los legales o reglamentarios aplicables, de la naturaleza de sus actividades. Se manejarán y controlarán de acuerdo a las directrices del procedimiento de CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS (GQ-P-01) y según la siguiente estructura documental:





CAPITULO 4

4. SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

4.1. Requisitos generales

OFFISPORT establece, documenta y mantiene un Sistema de Gestión de la Calidad bajo la norma ISO 9001:2000 y mejora continuamente su eficacia tal como se establece en este manual.

OFFISPORT:

- Identifica los procesos necesarios para el logro de los objetivos de la calidad y determina la secuencia e interacción de los mismos a través del mapa de procesos mostrado en el capítulo 8.
- Determina los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces por medio de los procedimientos para cada unidad administrativa, referenciados en el capítulo 7.
- El aseguramiento de la disponibilidad de recursos indispensables para apoyar la operación de los procesos, los cuales se presupuestan.
- Implementa las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

4.2 Requisitos de la documentación

4.2.1 Generalidades

La documentación del Sistema de Gestión de Calidad incluye:

- Declaraciones documentadas de una política de calidad y de objetivos de calidad (estos se encuentran en el capítulo 3 de este manual de calidad).



- El presente manual de calidad
- Los procedimientos requeridos por la norma ISO 9001:2000 para el control de documentos, registros, auditorías internas, acciones correctivas, acciones preventivas y de mejora y por último el del producto y/o servicio no conforme.
- Los documentos que se requieran para que OFFISPORT asegure la eficaz planificación, operación y control de sus procesos (estos documentos se mencionan en el numeral de control de documentos 4.2.3 de este manual).
- Los registros requeridos por esta norma internacional y que se controlan de acuerdo al numeral 4.2.4 descrito en este manual.

4.2.2 Manual de calidad

OFFISPORT establece y mantiene este manual de gestión de la calidad en el cual se manifiestan las directrices para la calidad y se describe la estructura de la documentación usada en el Sistema de Gestión de la Calidad (S.G.C).

Incluye: el alcance del S.G.C, justificación de cualquier exclusión de algún numeral del capítulo 7, referencias a los procedimientos de todas las unidades administrativas y la interacción de los procesos por medio del mapa de procesos.

4.2.3 Control de documentos

Los documentos requeridos por el S.G.C se controlan por medio del procedimiento control de documentos y registros (GQ-P-01). En dicho procedimiento se define la siguiente metodología:

- Revisar y aprobar los documentos antes de su emisión.



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

4.2.4 Control de registros

Los registros de calidad de OFFISPORT se establecen y mantienen para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del Sistema de Gestión de la Calidad.

Los registros del S.G.C permanecen legibles, fácilmente identificables y recuperables, tal como se indica en el procedimiento control de documentos y registros (GQ-P-01). En dicho procedimiento se definen los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación el tiempo de retención y la disposición de los registros.

	<p>MANUAL DE GESTION DE CALIDAD</p>	<p>Versión 1</p>
		<p>GQ-M-01</p>
		<p>Página 18 de 28</p>

CAPITULO 5

5. RESPONSABILIDADES DE LA ALTA DIRECCION

5.1 Compromiso y responsabilidad de la gerencia

OFFISPORT en compromiso con la dirección frente al Sistema de Gestión de Calidad divulgo su compromiso en una carta abierta al personal de la organización (anexo 3 Acta N° 2). Offisport ha determinado un presupuesto para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad (anexo N° 4), entre las cuales, se tuvieron en cuenta:

- Contratación de asesoría para la implementación y desarrollo del Sistema Gestión de la Calidad.
- Capacitación del personal en requisitos de NTC ISO 9001:2000 y formación como Auditores de Calidad.
- Inversión en Auditoria de Certificación con el ente ICONTEC

5.2 enfoque al cliente

La alta Dirección de OFFISPORT se asegurará de que los requisitos del cliente (tanto los implícitos como los manifestados) se determinen y sean entendidos; para lo cual realizará la aprobación de los pedidos. El cumplimiento de estos requisitos se asegura mediante la correcta implementación de todos los procesos del SGC, el cual busca cumplir los requisitos y exceder las expectativas de los clientes. Igualmente OFFISPORT, deberá mantener una comunicación continua con el cliente, de tal manera que éste pueda expresar sus deseos e inconformidades.



5.3. Responsabilidad y autoridad

La Junta directiva de OFFISPORT ha designado a ALBA LILIAN SARMIENTO RODRIGUEZ, como representante de la Dirección al Sistema Gestión de la Calidad. Ver acta de nombramiento (Anexo 2 Acta N° 1) "carta de nombramiento del representante de la dirección para los aspectos relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad", cuyas responsabilidades son:

1. Controlar los documentos internos que hacen parte del sistema de gestión de la calidad.
2. Identificar, programar y coordinar con la Gerencia la formación que requiera el personal que compone la organización, durante el proceso de implementación y posteriormente, manteniendo el sistema.
3. Ejecutar revisión global del desempeño del Sistema de Gestión de Calidad para informar directamente a la Gerencia o a través del comité de calidad, sobre el desempeño del sistema para efectos de su revisión y como base para el mejoramiento del mismo.
4. Coordinar la definición de causas de incumplimiento, el establecimiento de propuestas de acciones correctivas y de acciones preventivas y el seguimiento global a las acciones propuestas.
5. Presentar la propuesta de programación de auditorias internas de calidad a la Gerencia.
6. Promover un ambiente de cumplimiento y asegurar la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

Autoridad

1. Autonomía en el seguimiento del proyecto.
2. Solicitar a Gerencia, sanciones para los integrantes de la organización que incumplan con los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad.

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	Versión 1
		GQ-M-01
		Página 20 de 28

5.4 Planificación del sistema de gestión de la calidad

La planificación realizada se encuentra documentada en el presente Manual de Calidad a través de la definición del Modelo del Sistema de Gestión de Calidad y la descripción de cada uno de los procesos que lo conforman. Para asegurarse que se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad se realiza una planificación de posibles cambios, teniendo en cuenta aspectos relacionados con los procesos y los responsables de cada uno; para valorar y determinar las acciones para su implementación, e informan a la Gerencia para su validación y aprobación de forma periódica, en ayuda se toma en cuenta los indicadores mostrados en el documento planificación del sistema de gestión de calidad GG-O-01(ver anexo 5).

5.5 Revisión del sistema de gestión de la calidad

Con el fin de asegurar la conveniencia, eficacia continua y adecuación del sistema de gestión de la calidad semestralmente se realiza la revisión por parte de la Gerencia, en el proceso de Mejora Continua, de acuerdo a los parámetros establecidos en la guía de REVISION POR LA DIRECCION (CODIGO: GG-G-01)

Como resultado de esta revisión se genera el ACTA DE REVISION POR LA DIRECCION (CODIGO GG-F-01) en donde se relacionan las acciones a tomar para la mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y de sus procesos, mejoras en el servicio en cuanto a requisitos del cliente y la planificación de los recursos.

También como producto de la revisión puede obtenerse una modificación de los objetivos ó de la política de calidad, de acuerdo con los lineamientos de la organización y con los requisitos y expectativas del cliente.

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	Versión 1
		GQ-M-01
		Pagina 21 de 28

5.6 Mecanismos de comunicación interna

Dentro de los lineamientos de comunicación organizacional se tienen establecidas reuniones mensuales con el personal de la empresa, en el cual se discuten y analizan temas relacionados con los diferentes procesos que forman parte del sistema de gestión de la calidad.

Los medios de comunicación interna con que cuenta OFFISPORT son: teléfono, cartas, reuniones entre otros, los cuales se utilizan especialmente para realizar la divulgación de todo lo relacionado con temas de la empresa y el Sistema de Calidad.



CAPITULO 6

6. GESTION DE LOS RECURSOS

6.1 Provisión de recursos

La Gerencia general identifica y presupuesta los recursos necesarios con el propósito de mantener y mejorar los procesos que sean establecidos para el Sistema de Gestión de la calidad y lograr la satisfacción del cliente.

La necesidad de los recursos para el eficaz funcionamiento de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad se determinan en las Caracterizaciones de los procesos del S.G.C (anexo N° 1 de este manual) y se proporcionan y gestionan según su naturaleza.



CAPITULO 7

7. MECANISMOS DE COMUNICACIÓN EXTERNA CON CLIENTES

La organización ha establecido varios mecanismos de comunicación con sus clientes:

- Seguimiento Post-venta: Se tiene establecido realizar llamadas al cliente después de la venta para hacer seguimiento a su satisfacción.
- Vía Telefónica, fax y/o cartas: Este es otro importante medio de comunicación a través del cual se reciben y tramitan solicitudes y requerimientos del cliente.
- Encuestas de Satisfacción: Es un medio por el cual el cliente es libre de expresar sus percepciones sobre los diversos productos y/o servicios que OFFISPORT le preste.



CAPITULO 8

8. MODELO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

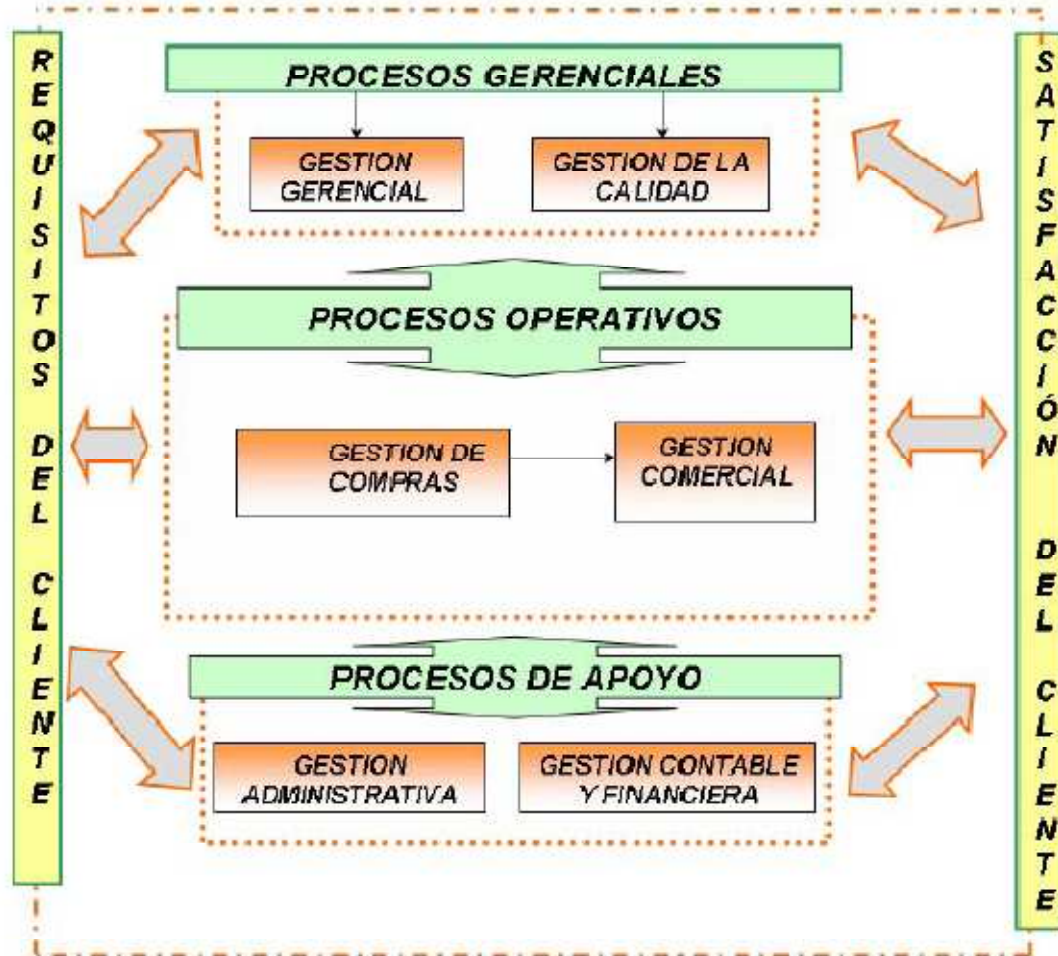
Como resultado de la planificación del Sistema de Gestión de Calidad, se han identificado los procesos con el enfoque del ciclo PHVA y el enfoque basado en procesos. Dentro del contexto del sistema de gestión de la calidad, el PHVA es un ciclo dinámico que se desarrolla dentro de cada proceso de la organización, y en el sistema de procesos como un todo. Está íntimamente asociado con la planificación, implementación, control y mejora continua, tanto en prestación del servicio como en otros procesos del sistema de gestión de la calidad. El mantenimiento y la mejora continua de la capacidad del proceso se logran aplicando el concepto de PHVA en todos los niveles dentro de la organización y con el compromiso de los responsables de los procesos.

Los procesos se encuentran clasificados en tres grupos de procesos:

- **Procesos Gerenciales:** Están enfocados con el concepto "Planificar" establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización y cumplir con la etapa de "Verificar" realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los servicios respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el servicio en, e informar sobre los resultados; y con el concepto "Actuar" tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.
- **Procesos Operativos:** Están enfocados con el concepto "Hacer" implementar los procesos necesarios para la prestación del servicio en distribución de equipos de oficina y mobiliario escolar.
- **Procesos de soporte o apoyo:** Están enfocados con el concepto de facilitar el "Hacer" de los procesos necesarios para la prestación del servicio.

8.1 Mapa de procesos

MAPA DE PROCESOS OFFISPORT



	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	Versión 1
		GQ-M-01
		Página 26 de 28

8.2 Descripción de los procesos

OFFISPORT ha identificado los procesos componentes de su sistema de gestión de calidad y estructurado su secuencia e interacción, en cada una de las descripciones de proceso se establecen los siguientes aspectos:

- **Objetivo y alcance:** Hacia donde se enfoca el proceso, porque existe y de donde hasta donde es aplicable el proceso
- **Requisitos a cumplir:** De ISO 9001:2000.
- **Responsable del proceso**
- **Elementos de entrada y los resultados de cada proceso**
- **Proveedores y clientes externos para el proceso**
- **Interfaces entre los procesos, identificados en los procesos de que proveen las entradas de cada proceso, los procesos que son clientes o que reciben los resultados de cada proceso.**
- **Documentación aplicable a cada proceso**
- **Criterios y métodos necesarios de seguimiento para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces, y parámetros de control e indicadores de gestión de cada proceso**
- **Actividades de cada proceso aplicando el ciclo PHVA.**
- **Recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.**

Además de los procesos identificados para el sistema de gestión de calidad se han documentado Los procedimientos requeridos por la NTC ISO 9001:2000 aplicados a OFFISPORT son los siguientes:

- **CONTROL DE LOS DOCUMENTOS Y REGISTROS (GQ-P-01)**
- **ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA (GQ-P-02)**
- **CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME (GQ-P-03)**
- **AUDITORÍA INTERNA (GQ-P-04)**

Los procedimientos documentados se encuentran en la carpeta de GESTION DE CALIDAD en la carpeta de documentos y archivados por medio físico en fólдер y/o magnético en el computador de la área administrativa.



9. ANEXOS.

ANEXO N° 1: Caracterizaciones de los procesos

ANEXO N° 2: Acta de nombramiento de Representante de la Dirección para el SGC.

ANEXO N° 3: Acta de compromiso con la dirección

ANEXO N° 4: Presupuesto-S.G.C OFFISPORT.

ANEXO N° 5: Planificación del sistema de gestión de calidad

ANEXO N° 6: Relación de los procesos del S.G.C con los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2000

ANEXO Nº 1: Caracterizaciones de los procesos de OFFISPORT

PRCESO DE GESTION GERENCIAL

	CARACTERIZACION DE PROCESOS		Versión 1
			GG-O-02
			Página 1 de 2 FECHA:26/03/07
			ELABORADO POR: Coordinador de calidad
		APROBADO POR: Gerente	

PROCESO GESTION GERENCIAL	TIPO DE PROCESO	DIRECCION		
OBJETIVO: Planear la consecución de nuevos negocios de la organización, definir y controlar el direccionamiento estratégico de la empresa y revisar la adecuación del Sistema de Gestión de la Calidad de la misma.				
ALCANCE: Este proceso inicia con las actividades de planificación y direccionamiento estratégico de Offisport y termina con la comunicación y seguimiento a todos los procesos del SGC.				
RESPONSABLES: GERENTE				
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
1. Todos los procesos	*Necesidades de políticas para la gestión de los procesos.	PLANEAR	* Direccionamiento estratégico Mision,vision,politicas y objetivos de calidad.	1. Todos los procesos
	*Necesidades de recursos	* Planear la política y objetivos de calidad * Analizar los presupuestos para la asignación de recursos.	*Recursos adecuados para la gestión de los procesos.	
	*Comunicado interno	*Planificar las actividades y los recursos humanos, financieros y administrativos necesarios para el funcionamiento de la organización.	*Canales de Comunicación definidos.	
	*Indicadores de Gestión	* Planear los indicadores de gestión adecuados a la organización. *Determinar los recursos necesarios para implementar y mantener el SGC	*Medicion de indicadores	
2.La Organización y clientes	*Requisitos del cliente tanto legales como reglamentarios	* Establecer los procesos de comunicación adecuados dentro de la organización.	*La mejora en la eficiencia del SGC y sus procesos	2.La Organización y clientes
	*Direccionamiento estrategico	HACER		
3.Gestion comercial y gerencial	*Requisitos,necesidades y expectativas	*Establecer y Divulgar la misión, visión, política de la calidad, objetivos de la calidad, entre otros al interior de la organización. *Dirigir las actividades al interior de la organización e Informar a la alta dirección el estado del sistema de gestión de la calidad. *Realizar los indicadores de gestión.	*Requisitos,necesidades y expectativas	3.Gestion comercial y gerencial
	*Retroalimentación del Cliente, *Satisfaccion del cliente	*Realizar visitas a los clientes potenciales identificados Realiza seguimiento de satisfacción del cliente * Atención al cliente.	*Decisiones y acciones relacionadas con la mejora de la eficacia del sistema y de los procesos y del servicio.	
4.Todos los procesos	*Recursos adecuados en la organización	*Asignación de recursos para el proyecto. * Proporcionar los recursos necesarios en la implementación del SGC.	*Ejecucion de los proyectos *Implementacion del sistema	4.Todos los procesos



CARACTERIZACION DE PROCESOS

Versión 1

GG-O-02

Pagina 2 de 2

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
5.Gestion de calidad	* Informe de seguimiento de gestión	VERIFICAR	* Planes de acción *informe de la dirección(acta) * Necesidades de Acciones Correctivas y preventivas.	5.Gestion de calidad
		*Asegurar que se establecen los procesos adecuados de comunicación en la organización *Mantener la integridad del SGC, cuando se planifican e implementan cambios en este		
	* Resultados de auditorias internas	*Revisar a intervalos planificados el SGC, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas.		
	ACTUAR	* Acciones corectivas, preventivas y de mejora.		
	* Necesidades de acciones correctivas, preventivas y de mejora		*Verificar el cumplimiento de las responsabilidades para con el sistema de gestión de calidad de OFFISPORT. * Diseñar y gestionar acciones correctivas preventivas y de mejora	
* Resultados de indicadores	*Seguimiento de los indicadores de gestión. *Poseer las herramientas adecuadas ante el incumplimiento de los requisitos del cliente			
RECURSOS	DOCUMENTOS DE REFERENCIA		REQUISITOS	
-Oficina, equipos de cómputo, Internet y papelería, celular, telefono y fax.	<ul style="list-style-type: none"> - Familia Norma NTC ISO 9000 - GQ-M-01 Manual de la Calidad - GG-O-03 Indicadores de gestión. GG-F-01 Acta de revisión por la dirección. GG-G-01 Guia de revision por la direccion - GQ-F-04 Encuesta de satisfacción - Contratos y acuerdos comerciales Estados financieros 		<ul style="list-style-type: none"> - Resoluciones legales y reglamentarias - Requisitos NTC-ISO 9001: 2000 numerales:Capítulo 4.1, 4.2.3, 4.2.4, 5, 6.1, 8.2.3, 8.4, 8.5. 	
MEDICION Y SEGUIMIENTO	PARAMETROS DE CONTROL		PERSONAL INVOLUCRADO	
<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo en actividades de suministro de equipos inmobiliarios y equipos de oficinas. - Cobertura mercado de comercialización. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informe de Revisión Gerencial. 		<ul style="list-style-type: none"> - Representante de la Dirección, coordinador administrativo, auxiliar administrativo, contador. 	

PROCESO GESTION DE LA CALIDAD

	CARACTERIZACION DE PROCESOS	Versión 1	
		GG-O-02	
		Página 1 de 2	FECHA:26/03/07
		ELABORADO POR: Coordinador de calidad	
		APROBADO POR: Gerente	

PROCESO GESTION DE CALIDAD	TIPO DE PROCESO	DIRECCION
OBJETIVO: Gestionar las actividades necesarias para asegurar el establecimiento, documentación, implementación, mantenimiento y mejoramiento continuo del sistema de gestión de la calidad.		
ALCANCE: Aplica para las actividades estipuladas desde la creación hasta el mejoramiento continuo del sistema de gestión de la calidad.		
RESPONSABLES: COORDINADOR DE CALIDAD.		

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
1. Gestion gerencial y calidad	*Comunicación (verbal, escrita, electrónica, entre otras)	PLANEAR	*Comunicación (verbal, escrita, electrónica, entre otras)	1. Gestion gerencial y calidad
	*Directrices y estrategias(Misión, visión, política de la calidad, objetivos de la calidad, entre otros aprobados).	*Planificación del SGC. *Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurar la operación y control de los procesos. *Brindar los parámetros necesarios en cuanto a la información requerida en la implementación del SGC.	*Cambios que puedan afectar al SGC. *Directrices y estrategias establecias	
	*Control de documentos y registros	*Planificar y establecer los lineamientos para el control de los documentos y de los registros.	*Documentos del SGC para creacion y modificacion	
	*No conformidades	*Determinar los medios adecuados para prevenir la causa de no conformidades.	*No conformidades detectadas	
	*Necesidades y expectativas.	*Establecer responsabilidades y requisitos para la planificación y realización de las actividades del SCG.	*Respuesta a las Necesidades y expectativas.	
2.Todos los procesos	*Programa de auditorías internas	*Planificar un programa de auditorias tomando en consideración el estado e importancia de los procesos.	*Programa de auditorias internas aprobado.	2.Todos los procesos
	*Directrices y estrategias establecias	HACER	*Seguimiento a mision,vision,politica y objetivos	
	*Programa de auditorias internas aprobado.	*Implementar la misión, visión, política de la calidad, objetivos de la calidad, entre otros. *Comunicar las directrices y estrategias a los responsables de los procesos.	*Resultados del seguimiento, medición y análisis.	
	*Participación activa en las auditorias internas.	*Coordinar la realización de las auditorias internas a través de los programas y planes de auditoria.	Resultados de la participacion de auditorias	
	*No conformidades detectadas Necesidades y expectativas.	*Coordinar las actividades relacionadas con el SGC, mediante la auditoria interna.	*Acciones de mejora del Sistema de Gestión de Calidad	
	*Solicitud para la creación o modificación de documentos.	*Elaborar las acciones necesarias para solucionar las no conformidades	*Documentos del SGC revisados, aprobados y controlados.	
	*Estado de las acciones correctivas, preventivas y de mejora.	*Elaboración y cambios de la documentación necesaria para la implementación del SGC. *Controlar la documentación del sistema de gestión de la calidad. *Brindar apoyo al recurso humano para la elaboración y difusión de la documentación del SGC.	*Informes de auditorias internas. *Planes de accion	
	*auditores internos	*Establecer y Asegurar la adecuada implementación de las acciones correctivas, preventivas y de mejora en cada uno de los procesos. *Presentar informe de auditorias internas	*Auditores internos calificados	
	*Indicadores de gestión	*Formación de auditores internos.	*Indicadores implementados	
	*Recursos necesarios en el S.G.C	*identificar,establecer y realizar los indicadores *Otorgar loa recursos, infraestructura necesaria en la implementación del SGC.	*SGC ejecutado	



CARACTERIZACION DE PROCESOS

Versión 1

GG-O-02


Pagina 2 de 2

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
3. Procesos y Gestión Gerencial.	*Indicadores implementados	VERIFICAR	*tabulacion de analisis de indicadores	3. procesos y Gestión Gerencial
	*Guía de revision por la direccion	*Realizar el seguimiento, medición y análisis del proceso a través de los indicadores de gestión.	*Acta de revisión del S.G.C por parte	
	*Directrices y estrategias establecias	*Realizar y verificar el seguimiento de la revision por la direccion	*Informe de aseguramiento de la Calidad	
	*Documentos del SGC revisados y aprobados.	*Verificar el cumplimiento de la política y objetivos de calidad.	*Informe desempeño de los procesos	
	*Plan de acción.	*Verificar el cumplimiento de las responsabilidades para con el sistema de gestión de calidad de OFFISPORT.		
	*Plan de auditorias internas	*Verificar por el eficaz diligenciamiento de los registros generados por el SGC.		
		ACTUAR	*Recomendaciones para la mejora.	
		*Tomar las acciones necesarias para garantizar el cumplimiento de los requisitos y el mejoramiento continuo.	*Plan de auditorias internas aprobado.	
		*Aplicar planes de mejora ante incumplimiento de un requisito del SGC.	*Seguimiento de las acciones correctivas y preventivas.	
		*Mejora continua del SGC, acciones correctivas, preventivas y de mejora.		
RECURSOS	DOCUMENTOS DE REFERENCIA		REQUISITOS	
Oficina, equipos de cómputo, Internet y papelería, celular, telefono y fax.	Familia Norma NTC ISO 9000 GQ-M-01 Manual de la Calidad GQ-P-01 Control de documentos y registros GQ-P-03 Acciones correctivas/ preventivas y de mejora GQ-P-02 Auditoria interna GQ-P-04 Producto no conforme GQ-F-04 Encuesta de satisfacción GQ-F-13 Estado de acciones correctivas, preventivas y de mejora. GQ-F-12 Solicitud de acción correctiva, preventiva y de mejora. GQ-F-11 Producto y/o servicio no conforme.		Resoluciones legales y reglamentarias Requisitos NTC-ISO 9001: 2000 numerales: Especificos: 4.2, 4.2.1, 4.2.2, 4.2.3,4.2.4, 8.2.1, 8.2.2, 8.3, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3. Generales: 8.1, 8.2.3, 8.4.	
MEDICION Y SEGUIMIENTO	PARAMETROS DE CONTROL		PERSONAL INVOLUCRADO	
Cumplimiento de los indicadores del S.G.C Estado acciones correctiva, preventivas y de mejora.	Informe de Revisión Gerencial. Informe de Auditorias Internas.		Representante de la Dirección, Comité de Calidad.	

PROCESO DE GESTION DE COMPRAS

	CARACTERIZACION DE PROCESOS	Versión 1	
		GG-O-02	
		Página 1 de 2	FECHA: 26/03/07
		ELABORADO POR: Coordinador de calidad APROBADO POR: Gerente	

PROCESO GESTION DE COMPRAS		TIPO DE PROCESO	Operativo	
OBJETIVO: Seleccionar, evaluar y reevaluar proveedores, asegurando que los servicios y/o productos comprados cumplen con los requisitos especificados.				
ALCANCE: Aplica para proveedores que afecten la calidad del servicio de Offisport. Empieza cuando se detecta la necesidad de un producto y termina con la compra, recepción y verificación del mismo.				
RESPONSABLES: AUXILIAR ADMINISTRATIVO.				
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
1. Todos los procesos	1. Direccionamiento estratégico. 1. Necesidades de suministros, listado de proveedores.	PLANEAR	1. Documentos de trámites. 1. Clientes internos satisfechos	1. Todos los procesos de la Organización
		<ul style="list-style-type: none"> - Establecer políticas o condiciones de compra - Análisis y evaluación de los requerimientos. - Selección de proveedores - Establecer la evaluación y re-evaluación de proveedores. 		
2. Gestión Compras	2. Especificaciones técnicas y comerciales. 2. Información de los productos y servicios ofrecidos por los proveedores. 2. Criterios para aceptación del producto comprado. 2. Facturas, Cotizaciones, políticas y condiciones de pago de la mercancía.	HACER	2. Pagos según lo pactados. 2. Productos y servicios comprados acorde a requisitos 2. Proveedores seleccionados 2. Registro de evaluación y reevaluación de proveedores y acciones a tomar. 2. Cumplimiento de los requisitos de compra pactados. 2. Recepción de suministros y/o servicios requeridos. 2. Necesidades de acciones correctivas y/o preventivas. 2. Documentos del SGC revisados y aprobados.	2. Gestión de compras.
		<ul style="list-style-type: none"> - Diligenciar el formato de proveedores. - Requerir cotizaciones a los proveedores seleccionados y comparar las recibidas. - Diligenciar la orden de compra. - Realizar la compra - Recepcionar lo comprado - Exigir la remisión, para el pago de la factura. - Modificar y/o elaborar documentos - Controlar la documentación del sistema de gestión de la calidad. 		
3. Gestión de la calidad	3. Necesidades de modificación y/o elaboración de documentos 3. acciones correctivas, preventivas y de mejora.	VERIFICAR	3. Documentos modificados y/o elaborados. 3. Seguimiento de las acciones correctivas y preventivas. 3. Mejoras en el S.G.C	3. Gestión de la calidad
		<ul style="list-style-type: none"> - Inspeccionar lo comprado - Evaluar proveedores - Reevaluar proveedores - Hacer seguimiento al cumplimiento de las órdenes de compra aprobadas. - Verificar por el eficaz diligenciamiento de los registros generados por el SGC. 		
		ACTUAR		
		<ul style="list-style-type: none"> - Gestionar acciones correctivas, preventivas y de mejora. - Aplicar planes de mejora ante incumplimiento de un requisito del SGC. 		

	CARACTERIZACION DE PROCESOS	Versión 1
		GG-O-02
		Pagina 2 de 2

RECURSOS	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	REQUISITOS
<ul style="list-style-type: none"> - Oficina, equipos de cómputo, Internet y papelería. 	<ul style="list-style-type: none"> - GS-P-01 Procedimiento de compras. - GS-F-01 Orden de compra Cotización - GS-F-02 Formato de registro de proveedores. - GS-F-03 Formato de selección de proveedores. - GS-F-04 Evaluación de proveedores - GS-F-05 Reevaluación de proveedores. - GS-F-07 Compras No conforme - GS-D-01 Plan de calidad de compras 	<ul style="list-style-type: none"> - Requisitos de ley: Reglamentos Gubernamentales - Requisitos NTC-ISO 9001: 2000 numerales (4.2.3, 4.2.4, 5.3, 5.4.1, 7.4.1, 7.4.2, 7.4.3, 7.5.5; 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3).
MEDICION Y SEGUIMIENTO	PARAMETROS DE CONTROL	PERSONAL INVOLUCRADO
<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de cumplimiento de los proveedores - Control de compras No conformes 	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de Auditorias Internas. - Control de Solicitudes de Acciones correctivas y Preventivas y de mejora. - Análisis de Datos 	<p>Coordinador administrativo</p>

PROCESO DE GESTION COMERCIAL

	CARACTERIZACION DE PROCESOS	Versión 1
		GG-O-02
		Pagina 1 de 2 FECHA: 26/03/07
		ELABORADO POR: Coordinador de calidad APROBADO POR: Gerente

PROCESO GESTION COMERCIAL		TIPO DE PROCESO	OPERATIVO	
OBJETIVO: Comercializar el portafolio de productos de OFFISPORT generando utilidades para la empresa.				
ALCANCE: Aplica desde el primer contacto con el cliente hasta el cierre de la venta.				
RESPONSABLES: AUXILIAR ADMINISTRATIVO.				
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
1. Cliente	* Necesidades y expectativas del cliente * Portafolio de productos Encuestas de satisfacción * Pliegos de condiciones Licitaciones * Políticas comerciales * Necesidades de post-venta.	PLANEAR	* Requerimientos de Productos, insumos y equipos. * analisis de la satisfacción del cliente * Aprobaciones para licitaciones * Posibles nuevos contratos *solicitud de fichas técnicas del producto * Políticas comerciales ya establecidas * Acuerdos comerciales. Garantías entregadas * seguimiento y Respuesta a las Necesidades y expectativas.	1. Compras
		* Determinar necesidades y expectativas de clientes * Gestionar las visitas a clientes * * Elaborar portafolio de productos y/o servicios Gestionar el envío de las encuestas de satisfacción.		1. Cliente y/o demás partes interesadas 1. compras
		* Gestionar el proceso de los pliegos para acceder a contratos. * Gestionar la participación en las licitaciones y/o contratos. * Gestionar el transporte y entrega de la mercancía.		1. Cliente y/o demás partes interesadas
		* Establecer políticas comerciales.		1. Gestión comercial
		* Gestionar el seguimiento de satisfacción del cliente(post-venta)		1. Cliente y/o demás partes interesadas
		* Ejecutar las políticas de comercialización.		2. Gestión comercial y compras
2. Gestión comercial	* Bases de datos sobre clientes potenciales, clientes actuales, entidades de salud, entidades públicas, personas naturales.	HACER	Resultados del desempeño del proceso.	2. Gestión comercial y compras
3. comercial	* Visitas a clientes Políticas de comercialización	* Presentar portafolio de productos * Verificar la eficacia de las visitas realizadas a los clientes * Establecer acuerdos y firma de contratos para la prestación de servicios.	* Analisis de la eficacia y opciones a seguir de las visitas Pedidos	3. Gestión comercial y gestion gerencial
4. Todos los procesos	* Solicitud para la creación o modificación de documentos.	* Elaborar y/o modificar documentos requeridos en el proceso	* Documentos del SGC revisados, aprobados y controlados.	4. Gestión calidad
5. Gestion de compras y comercial	* Contrato gestionado	* Recepción de producto y/o servicio según orden de pedido * Realizar evaluación de la capacidad de cumplir con los requisitos para la venta * Realizar transporte y entrega de la mercancía. * Relacionar los contratos en las fichas de unidad de contratación.	* Contrato terminado	5. Gestion de compras y comercial



CARACTERIZACION DE PROCESOS

Versión 1

GG-O-02

Página 2 de 2

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
6. Cliente Externo	*Retroalimentación de la satisfacción del cliente	VERIFICAR	*Datos de la encuestas de satisfacción.	6. Gestión comercial y procesos afectados.
7. Gestion gerencial	*Direccionamiento estrategico (mision, vision, politica de calidad y objetivos).	*Mantener comunicación con el cliente. *Verificar el cumplimiento de la mision, vision, política y objetivos de calidad. *Verificar el cumplimiento de las responsabilidades para con el sistema de gestión de calidad de OFFISPORT.	*Análisis de cumplimiento del direccionamiento estrategico.	7. Gestion gerencial
8. Gestion de calidad	* Auditoria Interna programada * Resultados de la auditoria	* Ejecucion de auditoria * Gestion de no conformidades	* Resultados de la auditoria * Necesidades de Acciones Correctivas y preventivas.	8. Gestion de calidad
9. Gestion comercial	*Quejas, reclamos y/o sugerencias.	*Control de producto y/o servicio según orden de pedido. *Gestionar las quejas, reclamos y/o sugerencias GC-F-03 *Cumplimiento de la entrega de la mercancía. *Verificar las condiciones de los acuerdos con los clientes.	*Registro de quejas, reclamos y/o sugerencias.	9. Gestion comercial
10. Gestion de calidad	* Resultados de indicadores * Directrices para el control de documentos y registros, auditorias internas y mejoramiento continuo.	ACTUAR	* Acciones corectivas, preventivas y de mejora.	10. Gestion de calidad
RECURSOS	DOCUMENTOS DE REFERENCIA		REQUISITOS	
- Oficina, equipos de cómputo, Internet y papelería, celular, telefono y fax, bases de datos.	Familia Norma NTC ISO 9000 GC-P-01 Procedimiento Gestión Comercial GC-F-03 Quejas, reclamos y/o sugerencias GQ-F-04 Encuesta de satisfacción GQ-F-13 Estado de acciones correctivas, preventivas y de mejora. GC-F-02 Fichas de unidad de contratación Contratos y acuerdos comerciales GC-F-08 Evaluacion capacidad de cumplir con los requisitos del cliente. Pliegos de condiciones para las licitaciones. GC-F-07 seguimiento de satisfaccion del cliente(post-venta) GQ-F-11 Producto y/o servicio no conforme. Portafolio de productos		Resoluciones legales y reglamentarias Requisitos NTC-ISO 9001: 2000 numerales: Especificos: 5.3, 7.1,7.2,7.5 Requisitos generales: 4.2.3., 4.2.4., 5.4.1, 5.5.1, 8.2.1, 8.2.3., 8.2.4, 8.3, 8.5.	
MEDICION Y SEGUIMIENTO	PARAMETROS DE CONTROL		PERSONAL INVOLUCRADO	
Índice de quejas de los clientes Evaluación de la satisfacción del cliente N° de garantías solicitadas. Tiempos de entrega	Seguimiento a Clientes. Atención de Solicitudes Programa de Auditorias Análisis de Datos		Gerente, coordinador administrativo.	

PROCESO DE GESTION ADMINISTRATIVA

	CARACTERIZACION DE PROCESOS	Versión 1	
		CG-O-02	
		Página 1 de 2	FECHA: 26/03/07
		ELABORADO POR: Coordinador de calidad APROBADO POR: Gerente	

PROCESO GESTION ADMINISTRATIVA		TIPO DE PROCESO	APOYO	
OBJETIVO: Asegurar la disponibilidad continúa de personal competente en los cargos, el mantenimiento de los equipos de oficina y infraestructura de OFFSPORT.				
ALCANCE: Actividades relacionadas con la inducción, capacitación y entrenamiento del personal y el mantenimiento.				
RESPONSABLES: COORDINADOR ADMINISTRATIVO.				
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
1. Todos los procesos	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidades y expectativas de la organización. • Requisitos de Personal. 	PLANEAR	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de formación y capacitación. 	1. Todos los procesos
2. Todos los procesos	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidades de mantenimiento de equipos como software, hardware, muebles y enseres que afectan la calidad del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar el personal que afecta la calidad del servicio. - Coordinar conjuntamente con el proceso de gestión gerencial los parámetros requeridos en la vinculación de personal. - Determinar educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas para el personal. - Establecer programas para formación, capacitación e inducción. - Determinación de necesidades de infraestructura. - Gestionar los mantenimientos preventivos de los equipos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipos en condiciones adecuadas de funcionamiento. 	2. Todos los procesos
3. Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil de cargos • Evaluación de desempeño, competencias. 	HACER	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de perfil, funciones y responsabilidades. • Personal competente 	3. Gestión administrativo
4. Gestión de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Control de documentos y/o registros. • Necesidades de modificación y/o elaboración de documentos 	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción hojas de vida. - Entrevista de selección y contratación. - Actividades de inducción, entrenamiento y capacitación. - Otorgar los recursos necesarios al personal para el buen desempeño de sus funciones - Implementación de programas de sensibilización orientados hacia el logro de los objetivos de calidad. - Diligenciar el Formato de verificación de mantenimiento GA-F-11 a los equipos (como hardware, software y otros). - Solicitar elaboración o modificación de documentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidades de acciones correctivas y/o preventivas. • Documentos modificados y/o elaborados. 	4. Gestión de calidad
5. Personal externo	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas de vida 		<ul style="list-style-type: none"> • Personal seleccionado • Perfil de cargos actualizados • Contrato de Trabajo. Registros de Afiliación a Seguridad Social. 	5. Personal externo



CARACTERIZACION DE PROCESOS

Versión 1

GG-O-02

Página 2 de 2


6.Gestion gerencial	<ul style="list-style-type: none"> Asignación de recursos para infraestructura. Políticas y direccionamiento estratégico. 	VERIFICAR	<ul style="list-style-type: none"> Instalaciones adecuadas Para el desarrollo del servicio y/o producto Políticas y condiciones generales para la gestión del personal. 	6.Gestion gerencial
		<ul style="list-style-type: none"> -Evaluar el desempeño y competencias del personal. -Evaluación de la eficacia de la formación y/o capacitaciones -Verificar el cumplimiento del mantenimiento de equipos. 		
		ACTUAR		
		<ul style="list-style-type: none"> -Gestionar acciones correctivas, preventivas y de mejora. - Gestionar los productos y/o servicios no conformes. 		

RECURSOS	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	REQUISITOS
<ul style="list-style-type: none"> Oficina, equipos de cómputo, Internet y papelería. celular, teléfono y fax, bases de datos. 	<ul style="list-style-type: none"> GA-F-01 Perfiles de cargos GA-F-02 Habilidades básicas GA-F-03 Evaluación de competencias GA-F-04 Hojas de vida del personal GA-F-05 Evaluación de desempeño GA-F-06 Preguntas de la entrevistas para aspirar al cargo GA-F-07 Plan de formación y/o capacitación. GA-F-08 Inducción del personal GA-F-09 Asistencia a eventos GA-F-10 Verificación de referencias GA-F-01 Verificación de mantenimiento GA-M-01 Manual de perfil, funciones y responsabilidades. 	<ul style="list-style-type: none"> Requisitos de ley: N.A Requisitos NTC-ISO 9001: 2000 numerales (4.2.3, 4.2.4, 5.3, 5.4.1, 5.5.1,6.2.1, 6.2.2,6.3,8.4 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3).
MEDICION Y SEGUIMIENTO	PARAMETROS DE CONTROL	PERSONAL INVOLUCRADO
<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento del plan de formación y/o capacitación Nivel de competencia del personal 	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Auditorias Internas. Evaluación de desempeño y competencias 	-Gerente.

PROCESO DE GESTION CONTABLE Y FINANCIERA

	CARACTERIZACION DE PROCESOS	Versión 1	
		GG-O-02	
		Página 1 de 2	FECHA: 26/03/07
		ELABORADO POR: Coordinador de calidad	
		APROBADO POR: Gerente	

PROCESO GESTION CONTABLE Y FINANCIERA		TIPO DE PROCESO	APOYO
OBJETIVO: Generar los documentos de Cartera y Facturación para asegurar que los pagos sean correctamente aplicados y de esta manera mantener una cartera sana. Suministrar en forma constante y oportuna información que revele el desarrollo económico de OFFISPORT, manteniendo el control permanente de los recursos económicos de la empresa.			
ALCANCE: Cubre todas las actividades de cartera y facturación.			
RESPONSABLES: COORDINADOR ADMINISTRATIVO.			
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	CLIENTE
1. Gestión comercial	• Orden de compra	PLANEAR	• Factura (Blanca, verde claro). Remisión
	• Solicitud Notas (Crédito y / o Débito) • Consignaciones y/o cheques	- Planificación de asignación de recursos financieros e inversiones. - Gestionar créditos en bancos.	• Notas Débito, Notas Crédito • Cartera actualizada por cada cliente • Cartas de Cobro.
2. Gestión administrativa	• Liquidaciones (salarios, vacaciones, contratos, aportes parafiscales, provisión prestaciones sociales).		• Cierre de liquidaciones y pagos de nomina.
3. Todos los procesos	• Necesidades de recursos para el funcionamiento del proceso. • Solicitud para la creación o modificación de documentos.	HACER	• Presupuestos para asignación de recursos en los procesos. • Documentos del SGC revisados y aprobados.
4. Gestión Gerencial	• Aprobación y Asignación de Recursos que se requieran para el S.G.C y demás procesos.	VERIFICAR	• Presupuesto asignado en cheque y/o efectivo. • Comprobante de egreso • Libro de Contabilidad
5. Gestión de calidad	• Necesidades de modificación y/o elaboración de documentos. • acciones correctivas, preventivas y de mejora.	ACTUAR	• Documentos modificados y/o elaborados. • Seguimiento de las acciones correctivas y preventivas. • mejoras en el S.G.C.

	CARACTERIZACION DE PROCESOS	Versión 1
		GG-O-02
		Página 2 de 2

RECURSOS	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	REQUISITOS
<ul style="list-style-type: none"> - Oficina, equipos de cómputo, Internet y papelería, celular, teléfono y fax, bases de datos, chequeras y Recursos de caja menor. 	<ul style="list-style-type: none"> - GC-F-05 Facturas de venta - GF-F-01 Comprobante egreso - Libro de contabilidad - Desprendibles de Cheques de Gerencia - Flujos de caja ejecutados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Decreto 2502/2005 Rete IVA - Estatuto Tributario, Código de Comercio - Requisitos NTC-ISO 9001: 2000 numerales: 4.2.3., 4.2.4.,5.3, 5.4.1, 5.4.2, 8.2.3, 8.3, 8.5.1,8.5.2,8.5.3
MEDICION Y SEGUIMIENTO	PARAMETROS DE CONTROL	PERSONAL INVOLUCRADO
<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de endeudamiento - Capital de trabajo neto operativo - Razón corriente - Índice de liquidez - Rentabilidad de la organización 	<ul style="list-style-type: none"> - libro de contabilidad -Comprobante de egresos 	<ul style="list-style-type: none"> - Contador, gerente.

ANEXO Nº 2: Acta de nombramiento de Representante de la Dirección para el SGC.



**ACTA Nº 1
CARTA DE NOMBRAMIENTO DEL REPRESENTANTE DE LA DIRECCION
PARA LOS ASPECTOS RELACIONADOS CON EL SISTEMA DE GESTION DE
CALIDAD.**

**A PARTIR DE MARZO 22 DEL 2007 OFFISPORT HACE EL NOMBRAMIENTO
DE ALBA LILIAN SARMIENTO RODRIGUEZ COMO JEFE DE
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD Y COMO TAL TENDRA LAS
RESPONSABILIDADES QUE SE ENUMERAN A CONTINUACION:**


- 1- Controlar los documentos internos que hacen parte del sistema de gestión de la calidad.
- 2- Identificar, programar y coordinar con la Gerencia la formación que requiera el personal que compone la organización, durante el proceso de implementación y posteriormente, manteniendo el sistema.
- 3- Ejecutar revisión global del desempeño del Sistema de Gestión de Calidad para informar directamente a la Gerencia o a través del comité de calidad, sobre el desempeño del sistema para efectos de su revisión y como base para el mejoramiento del mismo.
- 4- Coordinar la definición de causas de incumplimiento, el establecimiento de propuestas de acciones correctivas y de acciones preventivas y el seguimiento global a las acciones propuestas.
- 5- Presentar la propuesta de programación de auditorias internas de calidad a la Gerencia.
- 6- Promover un ambiente de cumplimiento y asegurar la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

AUTORIDAD

- 1- Autonomía en el seguimiento del proyecto.
- 2- Solicitar a Gerencia, sanciones para los integrantes de la organización que incumplan con los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad.

**LEONARDO BECERRA MORENO
GERENTE**

ANEXO Nº 3: Acta de compromiso con la dirección

	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD V.1 00-M-01
ACTA Nº 2	
CARTA DE COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	
Bucaramanga, 22 de Marzo de 2007	
CARTA ABIERTA A TODO EL PERSONAL DE OFFISPORT LA CIUDAD	
REFERENCIA: COMPROMISO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	
Estimados colaboradores:	
<p>Nuestra organización promueve la comercialización de bienes y/o servicios para entidades educativas, de salud, gubernamentales y en general a todos nuestros clientes públicos, privados y particulares a nivel nacional. Para lograr comercializar y distribuir bienes y/o servicios de alta calidad, confortables y que logren satisfacer la necesidad del cliente; requiere que todo nuestro personal y esta dirección este permanentemente comprometida con nuestro sistema de gestión de la calidad para poder asegurar la mejora continua de nuestros procesos y el aseguramiento de la calidad en la organización.</p>	
<p>OFFISPORT debe ser reconocida en el mercado de distribución de bienes y/o servicios, tanto por clientes públicos y privados como por los propios consumidores. Esperamos que cada producto y/o servicio lleve lo mejor, para que pueda asegurar su permanencia en el mercado y la estabilidad en los negocios. Para lo cual debemos contar con personal competitivo y comprometido al desarrollo para lograr un alto nivel de rendimiento y rentabilidad.</p>	
<hr/> LEONARDO BECERRA MORENO <i>Gerente General</i>	

ANEXO N° 4: Presupuesto-S.G.C OFFISPORT.

		PRESUPUESTO PARA ISO 9001:2010	V.1 00-M-01 P.A: 18/03/97
SERVICIO REQUERIDO	PERSONA O EMPRESA	VALOR PRESUPUESTADO	VALOR EJECUTADO
1. CONTRATACION DE ASESORIA EXTERNA EMPRESA CONSULTORA	ALTMIV CONSULTORES	6.000.000	6.000.000
2. CONTRATACION COORDINADOR DE CALIDAD	FRACTICANTE DE ING. INDUSTRIAL	3.000.000	3.300.000
3. PAPELERIA	(Fotocopias, copias de Seguridad, medios Magnéticos)	300.000	450.000
4. INVERSION AUDITORIA DE CERTIFICACION	ENTE CERTIFICADOR: ICONTEC	2.500.000	2.180.000
5. CAPACITACIONES	Empresa de capacitación ARP	500.000	450.000
TOTAL		12.800.000	12.380.000

LEONARDO BECERRA MORENO
GERENTE

GLADYS HERRERA SERRANO
COORDINADORA ADMINISTRATIVA

ANEXO Nº 5: PLANIFICACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

	PLANIFICACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	Versión 1	
		GG-O-01	
		Pagina 21 de 25	FECHA: 23/03/2007
		ELABORADO POR: Coordinador de calidad	
		APROBADO POR: Gerente	

RELACION POLITICA DE CALIDAD – OBJETIVOS DE CALIDAD – INDICADORES

POLITICA	OBJETIVO DE CALIDAD	PROCESO(S)	INDICADOR	FORMULA DE CALCULO	FRECUENCIA DE MEDICION	META	FUENTE(S) DE INFORMACION	RESPONSABLE MEDICION
...Lograr la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes....	Lograr la satisfacción de los clientes.	Gestión Comercial	Indice de quejas de los clientes	N° de quejas recibidas	Trimestral	≤ 5	• Formato de quejas, reclamos y/o sugerencias GC-F-03	Coordinador de Calidad
			Evaluación de la satisfacción del cliente	$\frac{N^{\circ} \text{ encuestas con calificación } > 80\%}{N^{\circ} \text{ total de encuestas aplicadas}} + 100$	Semestral	80%	• Encuesta de satisfacción del cliente GQ-F-04	Coordinador de Calidad
.... Prestación de un excelente servicio de comercialización...ofreciendo calidad, respaldo y garantía....	Cumplir los requisitos establecidos por las partes interesadas	Gestión Comercial	Nº de garantías solicitadas.	$\frac{\text{Total de productos rechazados}}{\text{Total de productos entregados}} + 100$	Cada prestación de servicios y/o Bimestral	$\leq 10\%$	• Formato de quejas, reclamos y/o sugerencias GC-F-03	Coordinador Administrativo
	Realizar entregas oportunas a nuestros clientes.	Gestión Comercial	Tiempos de entrega	$\frac{N^{\circ} \text{ tiempos de entrega con calificación de bueno o excelente en la encuesta de satisfacción}}{N^{\circ} \text{ de encuestas de satisfacción}} + 100$	Semestral	$\geq 90\%$	• Encuesta de satisfacción del cliente GQ-F-04	
	Gestionar a nuestros proveedores en cuanto a la calidad, tiempo de entrega y garantía.	Gestión de compras	Nivel de cumplimiento de los proveedores	$\frac{N^{\circ} \text{ evaluaciones de proveedores con resultado } \geq 3.3}{N^{\circ} \text{ total de evaluaciones realizadas}} + 100$	Trimestral	$\geq 90\%$	• Formato de evaluación de proveedores GS-F-04	Auxiliar Administrativo
	Garantizar que en el proceso de compras se adquieran productos y/o servicios de la mejor calidad.	Gestión de compras	Control de compras No conformes	$\frac{N^{\circ} \text{ compras No conformes}}{N^{\circ} \text{ total de compras}} + 100$	Trimestral	$\leq 10\%$	• Formato de compras No conformes GS-F-07	

POLITICA	OBJETIVO DE CALIDAD	PROCESO(S)	INDICADOR	FORMULA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META	FUENTE(S) DE INFORMACIÓN	RESPONSABLE MEDICIÓN
	Fortalecer las competencias del personal	Gestión Administrativa	Cumplimiento del plan de formación y/o capacitación	$\frac{N^{\circ} \text{ de capacitaciones ejecutadas}}{N^{\circ} \text{ de capacitaciones programadas}} * 100$	Semestral	> 80%	* Plan de formación y/o capacitación GA-F-07	Coordinador Administrativo
			Nivel de competencia del personal	$\frac{\text{Personal con evaluación de competencia en calificación bueno y/o excelente}}{\text{Total de personal evaluado}} * 100$	semestral	≥ 90%	* Evaluación de desempeño GA-F-05 y evaluación de competencias GA-F-03	
mejorando continuamente nuestros procesos...	Mejorar continuamente los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa	Gestión gerencial	Cumplimiento de los Indicadores del S.G.C	$\frac{\text{Indicadores que cumplen con meta}}{N^{\circ} \text{ total de indicadores del SGC}} * 100$	Semestral	80%	* Hoja de vida los indicadores GG-F-04	Coordinador de calidad
		Gestión de calidad	Cumplimiento del ciclo de auditorías internas	Auditorías ejecutadas	Semestral	80%	* Programa de auditoría GG-F-05; Plan de auditoría RD-F-07	Coordinador de calidad
		Gestión de calidad	Eficacia de las Acciones PICIM tomadas	Nº de Acciones PICIM cerradas y eficaces / Total de acciones presentadas	Semestral	≥ 80%	Estado de acciones correctivas y mejora GG-F-13	Coordinador de calidad
...que permita lograr el crecimiento y rentabilidad de nuestra empresa,...	Consolidar el crecimiento y la rentabilidad de nuestra empresa.	Gestión contable y financiera	Nivel de endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	Anual	0,10 - 0,20	* Balance general	Gerente
			Capital de trabajo neto operativo	$\text{Cuentas por cobrar} - \text{inventarios} - \text{cuentas por pagar}$	Anual	<300 millones	* Balance general	
			Razonamiento - Índice de liquidez	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	Anual	2 - 5	* Balance general	
			Rentabilidad de la organización	$\frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Activos}}$	Anual	90%	* Balance general * Estado de pérdidas y ganancias	

ANEXO N° 6: Relación de los procesos del S.G.C con los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2000

**RELACIÓN DE LOS PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
CON LOS REQUISITOS DE LA NORMA NTC-ISO 9001:2000**

REQUISITO NORMA	Proc. 1	Proc. 2	Proc. 3	Proc. 4	Proc. 5	Proc. 6	
	GESTIÓN GERENCIAL	GESTION DE CALIDAD	GESTION DE COMPRAS	GESTION COMERCIAL	GESTION ADMINISTRATIVA	GESTION CONTABLE Y FINANCIERA	
4	4.1	X	X				
	4.2.1		X				
	4.2.2		X				
	4.2.3	X	X	X	X	X	
	4.2.4	X	X	X	X	X	
5	5.1	X					
	5.2	X					
	5.3	X	X	X	X	X	
	5.4.1	X	X	X	X	X	
	5.4.2	X					
	5.5.1	X	X		X	X	
	5.5.2	X					
	5.5.3	X				X	
	5.6	X					
6	6.1	X					
	6.2.1				X		
	6.2.2				X		
	6.3				X	X	
	6.4				X		
7	7.1			X			
	7.2.1			X			
	7.2.2			X			
	7.2.3		X		X		
	7.3	NO APLICA					
	7.4.1			X			
	7.4.2			X			
	7.4.3			X			
	7.5.1				X		
	7.5.2	NO APLICA					
	7.5.3				X		
	7.6.4	NO APLICA					
7.6.5			X	X			
7.6	NO APLICA						
8	8.1		X				
	8.2.1		X	X			
	8.2.2		X				

REQUISITO NORMA	Proc. 1	Proc. 2	Proc. 3	Proc. 4	Proc. 5	Proc. 6
	GESTIÓN GERENCIAL	GESTION DE CALIDAD	GESTION DE COMPRAS	GESTION COMERCIAL	GESTION ADMINISTRATIVA	GESTION CONTABLE Y FINANCIERA
8	B.2.3	X	X	X	X	X
	B.2.4	X	X	X	X	
	B.3	X	X	X	X	X
	B.4		X			
	B.5.1	X	X	X	X	X
	B.5.2	X	X	X	X	X
	B.5.3	X	X	X	X	X

ANEXO N°7.

**PROCEDIMIENTOS MANDATORIOS POR LA
NORMA**

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	Versión 1	
		GQ-P-01	
		Página 1 de 8	FECHA:20/04/07
		ELABORADO POR:	
		Coordinador de calidad	
APROBADO POR:			
		Gerente	

CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS

COPIA CONTROLADA

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTO Y REGISTROS	Versión 1
		GQ-P-01
		Página 2 de 8

1. OBJETIVO

Definir controles para la creación, aprobación, implementación, identificación, manejo y archivo de los documentos del S.G.C.

2. ALCANCE

Aplica a todos los documentos internos del S.G.C. y externos que incidan en la calidad del servicio.

3. CONDICIONES ESPECIFICAS

N/A.

4. DEFINICIONES

- **S.G.C.:** Sistema de Gestión de Calidad.
- **Copia Controlada:** Copia de un documento del Sistema de Gestión de la calidad interno o externo entregada a una persona específica, la cual debe ser reemplazada por una versión nueva cada vez que esta se genere. Se identifica porque tiene sello de "Copia Controlada".
- **Copia No Controlada:** Copia de un documento del Sistema de Gestión de la Calidad entregada a una persona específica, sin compromiso de actualización a las nuevas versiones. Se identifica porque no tiene ningún tipo de sello.
- **Documento:** Información y su medio de soporte.
- **Documento Interno:** Todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad que se generan en la empresa.
- **Documentos Externos:** Documentos requeridos y utilizados en el Sistema de Gestión de la Calidad que son generados por entidades diferentes a la organización.
- **Documento Obsoleto:** Documento que no tiene vigencia, o ha sido reemplazado por otro.
- **Listado Maestro:** Relación de documentos internos y externos del Sistema de Gestión de Calidad, donde se presenta la información de cada documento (código, nombre, versión, fecha actualización)
- **Manuales de Calidad:** Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.
- **Plan de Calidad:** Documento que especifica que procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quien debe aplicarlos y cuando deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico.
- **Procedimiento:** Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.
- **Registro:** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
- **Instructivo:** Documento que describe la secuencia de pasos detallada a seguir para realizar una actividad o proceso.

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTO Y REGISTROS	Versión 1
		GQ-P-01
		Página 3 de 8

5. RESPONSABLE

→ Coordinador de calidad

6. DESARROLLO


6.1 NORMALIZACIÓN DE DOCUMENTOS

Encabezado

Los documentos internos del S.G.C. de la empresa OFFISPORT (Manuales, Procedimientos, Planes de Calidad, Instructivos, guías y Otros), tendrán el siguiente encabezado, el cual estará ubicado en la primera hoja del documento.

	NOMBRE DEL DOCUMENTO	Versión 1
		XX-N-##
		Página # de # FECHA:DD/MM/AA
		ELABORADO POR:
		APROBADO POR:

Para las demás hojas del documento se suprime las casillas de elaborado por, aprobado por y la fecha de aprobación o actualización, quedando el encabezado de la siguiente manera:

	NOMBRE DEL DOCUMENTO	Versión #
		XX-N-##
		Página # de #

Para los formatos en los que sea posible se utilizara el siguiente contenido, se suprime la paginación y se agrega la fecha de aprobación:

	NOMBRE DEL DOCUMENTO	Versión #
		CÓDIGO: XX-N-#-
		F.A.:

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTO Y REGISTROS	Versión 1
		GQ-P-01
		Página 4 de 8

- Logo: Es la identificación grafica de la empresa.
- Nombre del Documento: Descripción detallada del nombre del documento.
- Código: Hace referencia a la identificación del documento del S.G.C. La codificación está compuesta de tres letras y un número (XX-N-00). Las dos primeras letras corresponden al nombre del proceso, la siguiente al tipo de documento y los números corresponden al consecutivo.

XX: Proceso funcional		N: Tipo de documento	
Gestión de calidad	GQ	Procedimiento	P
Gestión gerencial	GG	Instructivo	I
Gestión administrativa	GA	Formato /Registro	F
Gestión comercial	GC	Manuales	M
Gestión de compras	GS	Planes de Calidad	D
Gestión contable y financiera	GF	Otros	O
		Guías	G

00: Consecutivo, de carácter numérico y representa la secuencia de la documentación iniciando con 01 por proceso.

Ejemplo: GA-P-01. Procedimiento de Gestión Administrativa No. 1.

- Versión: Identifica el consecutivo de modificaciones que afectan el documento. La primera versión sale aprobada como uno (1). Si tiene modificaciones sigue con el consecutivo respectivo.
- Fecha de Aprobación (F.A.): Identifica la fecha de aprobación de la creación o modificación del documento por el responsable del proceso.
- Pagina: Número de páginas del documento y cantidad total de paginas del mismo.

Cuerpo del Documento

Para realizar el cuerpo de los documentos se tendrá en cuenta la siguiente información, utilizando la siguiente nomenclatura:

- ✓: Aplica.
- X: No Aplica.



+/-: En algunos Casos.

	Manuales	Procedimientos	Plan de Calidad	Formatos	Instructivos	Guías	Otros
Encabezado	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tabla de Contenido	+/-	+/-	x	x	+/-	x	x
Objetivo	✓	✓	+/-	x	+/-	x	+/-
Alcance	✓	✓	+/-	x	+/-	x	x
Condiciones Específicas	+/-	+/-	x	+/-	+/-	+/-	+/-
Definiciones	+/-	+/-	x	x	+/-	+/-	+/-
Responsable	✓	✓	+/-	x	+/-	+/-	x
Desarrollo	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Registros	✓	✓	x	x	+/-	x	+/-
Historial	✓	✓	+/-	x	+/-	+/-	x
Anexos	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-

- **Objetivo:** Define sin ambigüedad el tema y el propósito del procedimiento. Sirve también para completar la información al título.
- **Alcance:** Su propósito es establecer los límites de aplicabilidad de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- **Condiciones Específicas:** Hace referencia a las aclaraciones que sean necesarias como efectuar políticas, recomendaciones, instrucciones, aplicación de uso (cuando se usa, como se usa).
- **Definiciones:** Contiene la lista de términos técnicos con sus definiciones y la equivalencia de palabras y abreviaturas que se emplean en el procedimiento y se consideran convenientes incluir para una mejor interpretación del mismo.
- **Responsable:** Indica el cargo de la persona o las personas de la empresa responsables de la aplicación del procedimiento.
- **Desarrollo:** Se realiza una descripción detallada en párrafo, de las actividades a realizar, indicando el responsable de la misma. De considerarse necesario, contendrá flujogramas o diagramas aclaratorios.
- **Documentos:** Recopilación de documentos nombrados en el desarrollo del documento.
- **Historial:** Incluye las tres últimas versiones del documento, en la siguiente tabla:

VERSION	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO

- **Anexos:** Información requerida para un mejor desarrollo y aplicación del documento.

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTO Y REGISTROS	Versión 1
		GQ-P-01
		Página 6 de 8

6.2 CONTROL DE DOCUMENTOS

6.2.1 Identificación de Necesidad de Crear o Modificar Documentos

El responsable de cada proceso identifica la necesidad de modificar un documento, teniendo en cuenta la importancia de este como documento de apoyo en los procesos del S.G.C. La solicitud de modificar un documento se realiza mediante el formato *"Solicitud de elaboración, modificación y/o obsolescencia del documento"* GQ-F-01, el cual es diligenciado y entregado al Coordinador de Calidad.

6.2.2 Elaboración o Modificación del Documento

El Coordinador de Calidad elabora o modifica el documento solicitado, teniendo en cuenta la solicitud escrita en el formato *"Solicitud de elaboración, modificación y/o obsolescencia del documento"* GQ-F-01, y las condiciones descritas en el numeral 6.1 Normalización, de este documento. Se le asigna un código en caso de ser considerado un nuevo documento o se modifica la versión del documento existente.

6.2.3 Aprobación de los Documentos

Todos los documentos, elaborados para el Sistema de Gestión de la Calidad, serán revisados previamente por el responsable de cada proceso para verificar que estén adecuados al procedimiento y serán aprobados por el Gerente para su aplicación.

6.2.4 Difusión o Distribución

El Coordinador de Calidad, realiza entrega del documento creado o modificado en medio físico al personal requerido, oficializando esta actividad con la firma de recibido en el formato *"Distribución de documentos internos y/o externos"* GQ-F-02, recoge las copias obsoletas, identificándolas con una "X" por el lado de la hoja utilizada, estas copias son utilizadas como papel para reciclaje y en caso de contener información confidencial de la empresa se destruyen.

Todos los documentos controlados en el S.G.C. se identifican con el sello de **COPIA CONTROLADA** diagonalmente y centrado en todas las páginas del documento; en caso de no observarse esta identificación se hace referencia a que es un documento **NO CONTROLADO** por el Coordinador de calidad.

Para la distribución de los documentos externos que afecten la calidad del servicio se aplica la misma metodología que para los documentos internos.

6.2.5 Control de Documentos



El Coordinador de calidad, relaciona los documentos internos y externos como (reglamentos sectoriales, normas técnicas internacionales, nacionales, sectoriales o de empresas, guías, catálogos o manuales) del S.G.C., en el *"Listado maestro de documentos"* GQ-F-03, así se tendrá actualizado y disponible un índice de referencia de los documentos para los miembros de la organización y las fechas de actualización serán la forma de verificar su control.

A todos los documentos del S.G.C., que estén en poder de las personas que figuran en la respectiva lista de distribución, se le debe colocar el sello de COPIA CONTROLADA, para mantener el control únicamente sobre estos documentos.

Se garantiza que los documentos se conservan legibles: si se encontrase un documento en mal estado se reemplaza con otro ejemplar de la misma versión y contenido.

6.2.6 Revisión de los Documentos

Los Responsables de cada proceso, revisarán los documentos que apliquen al S.G.C., con el objetivo de evaluar posibles cambios de acuerdo a las necesidades existentes. Una segunda revisión se hará en las auditorías internas de calidad programadas por el coordinador de calidad, o en aquellas realizadas por entes externos.

6.3 CONTROL DE REGISTROS

La Empresa OFFISPORT, garantizará la legibilidad de los registros aplicando las siguientes condiciones:

- Serán con letra legible (preferiblemente imprenta).
- Debe llenarse a tinta.
- Llenar todos los espacios y si no aplica colocar N/A.
- Evitar tachones y enmendaduras. De ser necesario encerrar en paréntesis el error marcándolo con X y ubicar al lado el dato correcto.
- Firmar con nombres de quien diligencia.
- Nombres del cargo.
- Los registros deben utilizarse en tiempo real.
- Hacerlo en consecutivo.
- Archivarlo correctamente en sitio y carpeta correspondiente.
- Diligenciar las observaciones si son necesarias.
- Tener en cuenta las copias, si se requiere.

La identificación de los registros se realizará por medio de los códigos descritos en el numeral 6.1 Normalización de Documentos y/o nombres del documento

El Control de los Registros se llevará por medio del formato *"Listado maestro de registros"* GQ-F-04.

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTO Y REGISTROS	Versión 1
		GQ-P-01
		Página 8 de 8

PROCESO	IDENTIFICACIÓN		RESPONSABLE DE ARCHIVAR	ALMACENAMIENTO Y RECUPERACIÓN			TAA	TAM	DISPOSICIÓN FINAL
	NOMBRE DEL REGISTRO	CODIGO		MEDIO	RECUPERACIÓN	LOCALIZACIÓN			

- Proceso: Describe el proceso al cual pertenece el documento y/o registro.
- Nombre: Describe el nombre del documento y/o registro.
- Código: Código correspondiente al documento y/o registro.
- Responsable: Persona encargada de archivar el registro.
- Medio: Almacenamiento físico o magnético.
- Localización y recuperación: Lugar donde están ubicados los registros del S.G.C. (Carpetas, fólder o bases de datos).
- Tiempo en Archivo Activo (TAA): Tiempo que durara el registro en el archivo activo.
- disposición final: Hacia donde llegara el registro puede ser reciclar o destruir el registro.

Archivo de documentos: En los procesos de prestación de servicios, como criterio de archivo se tendrá en cuenta primero el nombre del Proyecto y/o tipo de cliente, y como segundo criterio el orden cronológico.

Los procesos de soporte y gerenciales, podrán organizarse como se considere mas conveniente por el responsable de la información, pudiendo ser por orden alfabético, cronológico, por zona geográfica o por proceso.

7. DOCUMENTOS


- *Solicitud de elaboración, modificación y/o obsolescencia del documento GQ-F-01*
- *Distribución de documentos internos y/o externos GQ-F-02*
- *Listado maestro de documentos GQ-F-03*
- *Listado maestro de registros GQ-F-04.*

8. HISTORIAL

VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
1	20/04/07	Versión Inicial.

9. ANEXOS

N/A

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE PRODUCTO Y/O SERVICIO NO CONFORME	Versión 1	
		GQ-P-03	
		Página 1 de 4	FECHA: 23/04/2007
		ELABORADO POR: Coordinador de calidad	
		APROBADO POR: Coordinadora admnstrva	

CONTROL DE PRODUCTO Y/O SERVICIO NO CONFORME

COPIA CONTROLADA

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE PRODUCTO Y/O SERVICIO NO CONFORME	Versión 1
		GQ-P-03
		Página 2 de 4

1. OBJETIVO

Describir los pasos a realizar para identificar y controlar, el producto no conforme y así prevenir su uso o entrega no intencional, toma de decisiones por parte del responsable y generar acciones correctivas para eliminar la no conformidad presentada.

2. ALCANCE

Este procedimiento se aplica a todos los procesos de la empresa OFFISPORT.

3. CONDICIONES GENERALES:

Un PRODUCTO Y/O SERVICIO NO CONFORME puede detectarse en las siguientes situaciones entre otras:

- Durante la ejecución de los procesos del sistema de gestión de calidad
- Cuando el cliente ya ha recibido el producto y/o servicio y se le da tratamiento de acuerdo a lo establecido en el "procedimiento de quejas, reclamos y/o sugerencias" GC-P-02.
- El diligenciamiento de los registros del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Incumplimiento con programaciones establecidas en la organización.
- Cuando el producto y/o servicio no se encuentre dentro de las especificaciones establecidas.

4. DEFINICIONES

- PRODUCTO Y/O SERVICIO NO CONFORME: Resultado de cualquier proceso o actividad que no cumple con los requisitos determinados por las partes interesadas.

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE PRODUCTO Y/O SERVICIO NO CONFORME	Versión 1
		GQ-P-03
		Página 3 de 4

- **CORRECCIÓN:** acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.
- **ACCION CORRECTIVA:** acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable

5. RESPONSABLES

- Coordinador administrativo.

6. DESARROLLO

6.1 Identificación de la No Conformidad

Este paso comprende en identificar el producto y/o servicio no conforme en las situaciones descritas en el numeral 5. Condiciones Generales.

6.2 Reporte y/o registro de la No conformidad

Una vez identificada la No conformidad del producto y/o servicio, el responsable del proceso debe reportar y/o registrar la No conformidad, la alternativa de corrección adecuada y asignación del responsable de implementar el plan de acción propuesto en el respectivo "Formato de producto y/o servicio No conforme" GQ-F-11.

6.3 Análisis de No conformidad

Una vez reportada y/o registrada la No conformidad el empleado asignado procede a realizar el plan de acción propuesto para el producto y/o servicio No conforme.

Una vez llevado a cabo el plan de acción el responsable del proceso debe realizar el seguimiento y verificación de la eficacia de los resultados obtenidos, dejando

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE PRODUCTO Y/O SERVICIO NO CONFORME	Versión 1
		GQ-P-03
		Página 4 de 4.

registro en el "formato del producto y/o servicio No conforme" GQ-F-11, si el resultado es negativo se redefine el plan de acción a aplicar.

Trimestralmente el responsable del proceso en conjunto con el coordinador de calidad realiza las estadísticas de la frecuencia de los productos y/o servicios No conformes y en reunión trimestral el comité de calidad determina si debe proceder a realizar acciones correctivas según el resultado de las estadísticas (Producto y/o servicio no conforme con frecuencia o de alto impacto para el S.G.C), de ser así se procede según el "procedimiento de acciones correctivas, preventivas o de mejora" GQ-P-04.

7. REGISTROS Y/O DOCUMENTOS


- GQ-F- 11 Formato del producto y/o servicio No conforme
- GQ-P-02 Procedimiento de quejas, reclamos y/o sugerencias
- GS-P-04 Procedimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora

8. HISTORIAL

VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
1	23/04/07	Versión Inicial.


9. ANEXOS

N/A

	<p>PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA</p>	Versión 1	
		GQ-P-02	
		Página 1 de 8	FECHA:23/04/2007
		ELABORADO POR:Coordinador de calidad	
		APROBADO POR:Coordinadora admnstrva	

PROCEDIMIENTO DE ACCIONES
CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA

COPIA CONTROLADA

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA	Versión 1
		GQ-P-02
		Página 2 de 8

1. OBJETIVO

Establecer los requisitos para la identificación, implementación y seguimiento de acciones de mejora que pueden ser: correcciones, acciones correctivas, acciones preventivas y acciones de mejora, con el fin de:

- ✓ Actuar sobre el efecto de las no conformidades y así dar solución a ellas
- ✓ Detectar las causas de no conformidades y problemas que afectan el Sistema de Gestión de Calidad
- ✓ Ejecutar las acciones para evitar la repetición de no conformidades, fallas o errores.
- ✓ Prever la ocurrencia de no conformidades.
- ✓ Proveer herramientas para el mejoramiento continuo de los servicios ofrecidos, los procesos y el Sistema de Gestión de la Calidad


2. ALCANCE

Este procedimiento es aplicado en todos los procesos del S.G.C bajo la responsabilidad de cada líder como medio de solución a las no conformidades que se presenten y/o situaciones a mejorar que se detecten.

3. CONDICIONES GENERALES

Existe diferencia entre tomar una corrección, implementar una acción correctiva/preventiva y emprender una acción de mejora.

La corrección de una no conformidad se refiere a las acciones encaminadas a eliminar la no conformidad. La acción correctiva se orienta hacia la investigación de las causas que originan una no conformidad con el fin de corregirla y evitar que el problema se vuelva a presentar.

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA	Versión 1
		GQ-P-02
		Página 3 de 8

En otras palabras, la diferencia entre la corrección y una acción correctiva, está en que en la primera se actúa sobre el efecto en forma de correctivo y en la segunda sobre las causas.

En cuanto a la acción preventiva su objetivo es eliminar la causa de una no conformidad potencial. Es decir, la acción preventiva actúa sobre las causas de no conformidades que no han ocurrido.

Y las acciones de mejora, no parten de la ocurrencia real o potencial de una no conformidad, son estrategias para mejorar el desempeño de los procesos, la competencia del personal, el ambiente de trabajo, etc.

4. DEFINICIONES

❖ CORRECCION

Acción emprendida para solucionar una no conformidad actuando sobre su efecto

❖ ACCION CORRECTIVA

Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

❖ ACCION PREVENTIVA

Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

❖ ACCIÓN DE MEJORA

Acción tomada para mejorar la eficacia de los procesos, que no es generada a través de no conformidades

❖ CONFORMIDAD

Cumplimiento de un requisito

❖ NO CONFORMIDAD

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA	Versión 1
		GQ-P-02
		Página 4 de 8

Incumplimiento de un requisito.

5. RESPONSABLE

Coordinador de calidad

6. DESARROLLO

6.1 CORRECCION, ACCION CORRECTIVA, PREVENTIVA Y DE MEJORA

6.1.1 FUENTES

Algunas de las fuentes y causas de detección de no conformidades reales / potenciales que motivan la implementación de una acción correctiva / preventiva son:

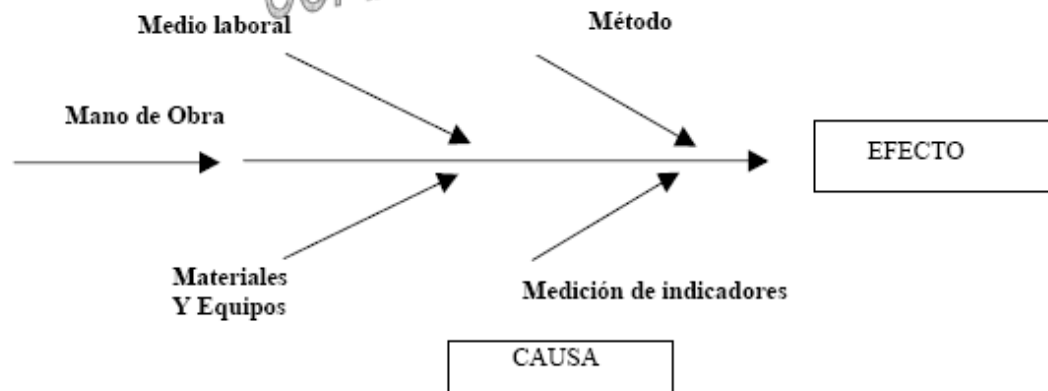
TIPO DE ACCION	ALGUNAS FUENTES:
C	• Resultados de las encuestas realizadas a los clientes en la prestación del servicio y en las capacitaciones realizadas.
P	
C	• Quejas, reclamos y/o sugerencias del cliente interno y externo
C	• Reclamos sobre garantía.
C	• Dificultades con el proveedor.
C	• Reevaluación de los proveedores para superar problemas potenciales de suministros.
C	• Los informes de auditoria interna
C	• Las revisiones al sistema de gestión de calidad por parte de la Gerencia.
C	• Resultados de auditorias de certificación de los clientes.
C	• Resultados de indicadores de gestión de los procesos
P	• Tendencia de la medición de los indicadores de gestión

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA	Versión 1
		GQ-P-02
		Página 5 de 8

6.1.2 ACCIONES A TOMAR


Todos los trabajadores de la empresa pueden identificar no conformidades, pero el registro de la información en el formato “solicitud de acción correctiva, preventivas y de mejora” GQ-F-12 es responsabilidad del líder de cada proceso.

El análisis de causas es liderado por el responsable de cada proceso y para esta actividad puede conformar reuniones de equipos de trabajo según se requiera para cada caso en particular; para la identificación de causas utiliza lluvia de ideas y el diagrama causa – efecto ó espina de pescado y en todos los casos debe identificar la causa raíz de la no conformidad o se identifica la causa del listado de posibles causas. El resultado del análisis de causas se registra en el formato “solicitud de acción correctiva, preventivas y de mejora” GQ-F-12



LISTADO DE POSIBLES CAUSAS:

- Problema en los documentos aplicados
- Falta de implementación
- Falta de especificación
- Falta de recursos
- Falta de revisión
- Falta de competencia del personal

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA	Versión 1
		GQ-P-02
		Página 6 de 8

- Falta de motivación
- Falta de autoridad y autonomía del personal.

Del análisis de causas se determina el plan de acción a implementar; algunas de las acciones a tomar pueden incluir los siguientes aspectos:

- ✓ Modificación de la estructura organizacional.
- ✓ Incrementar el nivel de compromiso de los funcionarios de la empresa.
- ✓ Revisar, incorporar o modificar documentos y metodología
- ✓ Brindar entrenamiento efectivo.
- ✓ Tomar acciones disciplinarias.
- ✓ Incrementar la competencia de los funcionarios
- ✓ Incrementar las auditorías internas de calidad
- ✓ Adquisición de equipos, programas y herramientas

El plan de acción establece las actividades a realizar, su fecha de implementación y el responsable de las mismas; el registro del plan de acción se realiza en el formato "solicitud de acción correctiva, preventivas y de mejora" GQ-F-12. En todos los casos se debe asegurar la coherencia entre el plan de acción y las causas identificadas en el problema. El responsable de cada proceso debe asegurar que se tomen las acciones necesarias para las no conformidades sin demora injustificada.

Es responsabilidad del Representante de Gerencia ó Coordinador de Calidad verificar que las acciones a implementar sean coherentes o adecuadas a los efectos o causas de las no conformidades reales o potenciales.

6.1.3 SEGUIMIENTO Y EFICACIA

El coordinador de calidad es responsable de verificar la eficacia y realizar el seguimiento de la implementación de las mismas, este incluye:

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA	Versión 1
		GQ-P-02
		Página 7 de 8

- ✓ Verificar el cumplimiento de las acciones planeadas.
- ✓ Comunicar a los funcionarios involucrados los resultados de la implementación de las acciones.
- ✓ Evaluación de la eficacia de las acciones implementadas.
- ✓ Registro del avance de la implementación de las acciones

El grado de eficacia se determina evaluando los siguientes aspectos:

- ✓ Eliminación de las causas de la no conformidad real según corresponda.
- ✓ Disminución de aparición de problemas y/o no conformidades.


Es responsabilidad de quien realiza el seguimiento registrar los resultados en el formato "solicitud de acción correctiva, preventivas y de mejora" GQ-F-12; cuando la acción se considera eficaz, se debe identificar como "acción cerrada".

6.1.4 ACCIONES DE MEJORA

Las acciones de mejora se registran utilizando la misma metodología establecida para las acciones correctivas y preventivas en el formato "solicitud de acción correctiva, preventivas y de mejora" GQ-F-12, sin embargo, no requieren análisis de causas ya que no provienen de una no conformidad real ó potencial.

6.1.5 REVISION DEL SISTEMA DE CALIDAD

Las acciones correctivas, preventivas y de mejora forman parte de la información requerida por la Gerencia para la revisión del sistema de gestión de calidad. El Coordinador de calidad presenta en el informe para esta revisión un consolidado por proceso de las acciones correctivas, preventivas y de mejora tomadas así como las fuentes por las cuales se han generado y el estado de las mismas (abiertas ó cerradas).

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA	Versión 1
		GQ-P-02
		Página 8 de 8

El coordinador de calidad controla por medio del formato “Estado de acciones correctivas, preventivas y de mejora “GQ-F-13, las acciones tomadas en cada proceso, las fechas de su seguimiento y el estado de las mismas.

7. REGISTROS Y/O DOCUMENTOS

- GQ-F- 12 Solicitud de acciones correctivas ,preventivas y de mejora
- GQ-F-13 Estado de acciones correctivas, preventivas y de mejora

COPIA CONTROLADA

8. HISTORIAL

VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
1	23/04/07	Versión Inicial (1)


9. ANEXOS

N/A

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA INTERNA	Versión 1	
		GQ-P-04	
		Página 1 de 8	FECHA: 23/06/2007
		ELABORADO POR: Coordinador de calidad	
		APROBADO POR: Coordinadora admnstrva	

COPIA CONTROLADA

PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA INTERNA

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA INTERNA	Versión 1
		GQ-P-04
		Página 2 de 8

1. OBJETIVO

Definir y establecer la metodología para planificar e implementar las Auditorías Internas de Calidad en OFFISPORT con el propósito de verificar la conformidad del sistema de gestión de la calidad con base en los requisitos del cliente, de la organización, de ley y de la norma ISO 9001: 2000, así mismo, para determinar la eficacia y mejoramiento del sistema

2. ALCANCE

Aplica para todos los procesos del Sistema de Gestión de Calidad en OFFISPORT.


3. CONDICIONES GENERALES

N/A

4. DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS:

S.G.C: Sistema de Gestión de Calidad.

- ❖ **Auditor:** Persona con la competencia para llevar a cabo una auditoría.
- ❖ **Auditoría:** Análisis sistemático, independiente y documentado para determinar si las actividades de calidad cumplen las disposiciones establecidas, si éstas son implantadas eficazmente y son apropiadas para alcanzar objetivos.
- ❖ **Equipo Auditor:** Uno o más auditores internos que llevan a cabo una auditoría.
- ❖ **Evidencia de la auditoría:** Registros, evaluaciones o cualquier otra información pertinente y verificable para los criterios de auditoría.
- ❖ **No Conformidad:** Incumplimiento de requisito.
- ❖ **Responsable del área auditada:** Área o persona que ejecuta, verifica, controla o dirige una actividad o proceso que será auditado.

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA INTERNA	Versión 1
		GQ-P-04
		Página 3 de 8

- ❖ **Acción correctiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.
- ❖ **Eficacia:** Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
- ❖ **Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- ❖ **Efectividad:** Cumplimiento de la eficiencia y la eficacia.
- ❖ **Registro:** Documento que representa resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.


5. RESPONSABLES

- ❖ **Gerente:** Responsable de revisar y aprobar la programación de Auditorias, designar los recursos necesarios para la realización de auditorias y revisar los resultados de las mismas.
- ❖ **Coordinador de Calidad:** Es responsable de elaborar los programas de auditorias, así como aquellas que se proyectan fuera de los programas y realizar seguimiento a la implementación de las acciones correctivas resultadas de las auditorias.
- ❖ **Auditor:** Responsable de ejecutar los programas de auditorias, preparar los documentos de trabajo para el desarrollo de las auditorias, recolectar las evidencias, elaborar los informes de las auditorias y cerrar oficialmente la auditoria.
- ❖

6. DESARROLLO

6.1 DESCRIPCIÓN DE LAS AUDITORIAS INTERNAS

La Auditoria es un mecanismo que sirve para corroborar que lo que dice la documentación del S.G.C es lo que en realidad se está haciendo en la organización.

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA INTERNA	Versión 1
		GQ-P-04
		Página 4 de 8

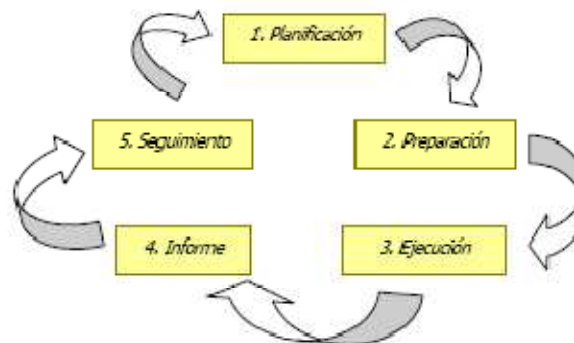
Las Auditorias Internas siempre serán programadas para evitar que se genere un ambiente de angustia y tensión. De esta manera la organización estará con su S.G.C funcionando adecuadamente.

6.2 OBJETIVO DE LAS AUDITORIAS


- Evaluar la eficacia del Sistema de Calidad así como el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- Determinar la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad de la Empresa, con respecto a los requisitos de la norma ISO 9001/2000, del cliente, de ley, y de la organización.
- Velar por la disciplina y permanencia del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Suministrar a los responsables de los procesos auditados la oportunidad de mejoramiento.

6.3 ETAPAS DE LA AUDITORIA

En el desarrollo de toda auditoria se deben cumplir con los siguientes pasos o etapas:



6.3.1 Planificación: Comprende la planeación de las auditorias en donde se procede a diligenciar los formatos de "Programa de auditoria" GQ-F-06 que especifica el tipo de proceso (ya sea proceso de dirección, prestación del servicio o de apoyo), el proceso (el que se va auditar), las fechas, el equipo auditor y los auditados, seguido el formato "plan de Auditorias",

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA INTERNA	Versión 1
		GQ-P-04
		Página 5 de 8

GQ-F-07, estos formatos se diligencian de acuerdo con las necesidades de la empresa, teniendo en cuenta que se auditen todos los procesos del S.G.C y los numerales de la norma ISO 9001:2000 en OFFISPORT, teniendo en cuenta:

- Procesos a auditar: Estos se determinan de acuerdo a:
 - ✓ Estado e importancia de los procesos.
 - ✓ Procesos que hayan tenido no conformidades mayores en el ciclo anterior
 - ✓ Procesos que hayan tenido el mayor numero de no conformidades en el ciclo anterior
 - ✓ Procesos que se hayan visto afectados por cambios en el S.G.C
 - ✓ Solicitudes específicas de la gerencia o un responsable de proceso

La Auditoria Interna será realizada por los auditores internos capacitados en OFFISPORT y por auditores externos cuando la organización así lo requiera de forma semestral. Para lo cual se realizará un aviso donde dice cuándo se llevara a cabo la auditoria.

- Criterios de la auditoria
- Equipo auditor
- Auditado
- Fecha
- Recursos

En algunas oportunidades pueden realizarse auditorias independientemente del "Programa" cuando se identifican no conformidades o problemas sistemáticos en actividades que inciden en el Sistema de Gestión de la Calidad, en estos casos se realizan con aprobación de la gerencia.

**6.3.2 Preparación:** Comprende actividades como:

- Revisión de documentos relevantes del sistema de gestión de la calidad necesarios para el desarrollo de la auditoria.
- Formulación de preguntas
- Descripción de los aspectos que se consideren importantes a verificar durante el desarrollo de la auditoria.
- Revisión de no conformidades u observaciones de auditorias previas al proceso que no se hayan cerrado
- Preparación y alistamiento de formatos para la ejecución de la auditoria (formato de "lista de verificación" GQ-F-09)

6.3.3 Ejecución: Encierra la realización de la reunión de apertura, la recolección de evidencias objetivas y la reunión de cierre.

❖ Reunión de apertura: El (los) auditor (es) inicia la auditoria en la fecha y hora acordada realizando la reunión de apertura con los responsables de atender la auditoria; ésta reunión tiene como objetivo:

- Exponer el alcance, criterios y los objetivos de la auditoria.
- Informar sobre los métodos que van a ser utilizados en la realización de la auditoria.
- Ratificar los recursos que se deben proporcionar durante la auditoria.
- Ratificar las fechas y horas de la realización de la auditoria.
- Aclarar dudas e inquietudes.
- Acordar la hora, fecha y lugar para la reunión de cierre.

Una vez terminada la reunión de apertura se procede a desarrollar la auditoria de acuerdo a lo establecido en el "plan de trabajo".

6.3.4 Informe o reporte de resultados: En la reunión de cierre, se presentan de manera verbal los hallazgos de la auditoria, las fortalezas y oportunidades de mejora de los procesos a los responsables de cada uno de ellos.

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA INTERNA	Versión 1
		GQ-P-04
		Página 7 de 8

El auditor tiene cinco (5) días hábiles para entregar formalmente el respectivo formato "informe de auditoria" GQ-F-10, con el ánimo de generar un "Plan de Acción" para solucionar las No Conformidades del Sistema de Gestión de la Calidad, en el informe se determina:

- Alcance del programa de auditoria
- Fortalezas del SGC
- Oportunidades de mejoramiento del SGC
- Relación de hallazgos por procesos
- Relación de hallazgos por requisitos de la norma
- Conclusiones

COPIA CONTROLADA

6.3.5 Seguimiento: Una vez que los responsables de las áreas o procesos auditados han planificado e implementado las acciones correctivas, el coordinador de calidad hace el seguimiento dentro de los plazos acordados. Se considera la auditoria como finalizada cuando todas las no conformidades han sido corregidas.

6.4 FORMACIÓN DE AUDITORES

Para la formación de los auditores internos del Sistema de Gestión de la Calidad, se toman los siguientes criterios:

- Se definen los criterios de auditoria como: alcance, frecuencia y metodología a desarrollar.
- La Norma patrón ISO 9001:2000, como criterio de comparación para auditorias del Sistema de Gestión de la Calidad de OFFISPORT.

- Clasificación Auditores: Se califican los auditores bajo los siguientes criterios:

- ✓ **Educación:** Acreditar estudios técnicos o superiores.

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA INTERNA	Versión 1
		GQ-P-04
		Página 8 de 8

- ✓ **Habilidades:** Habilidad para la formulación de preguntas y realización de entrevistas, ético, buen comunicador (oral y escrito), paciente, tolerante y perceptivo.
- ✓ **Experiencia:** Haber participado en al menos una auditoria interna como observador.
- ✓ **Formación:** Curso de mínimo veinte horas en auditoria interna.

7. REGISTROS Y/O DOCUMENTOS

Programa de auditorias

Plan de Auditoria

Reunión de apertura y cierre de auditoria interna.

Listas de verificación

Informe de auditoria

Acciones correctivas o preventivas.

COPIA CONTROLADA

8. HISTORIAL

VERSION	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
1	23/06/07	Versión Inicial (1)

9. ANEXOS


N/A

ANEXO Nº8. INSTRUCTIVO DE LEGALIZACIÓN DE CONTRATOS EN LA GOBERNACIÓN

	INSTRUCTIVO DE LEGALIZACION DE CONTRATOS EN LA GOBERNACION	Versión 1	
		GC-I-01	
		Página 1 de 4	FECHA:05/07/07
		ELABORADO POR:	
		Coordinador de calidad	
APROBADO POR:			
Gerente			

LEGALIZACION DE CONTRATOS EN LA GOBERNACION

COPIA CONTROLADA

	INSTRUCTIVO DE LEGALIZACION DE CONTRATOS EN LA GOBERNACION	Versión 1
		GC-I-01
		Página 2 de 4

1. OBJETIVO

Describir las actividades que se llevan a cabo para realizar el proceso de legalización de los contratos que ejecute Offisport con la gobernación.

2. ALCANCE

Aplica a partir de su fecha de aprobación y cubre las actividades de legalización que se realicen dentro de un contrato con la gobernación para ser efectivo el pago de la venta a la empresa Offisport.

3. CONDICIONES GENERALES

N/A

4. DEFINICIONES

- Póliza de cumplimiento: es aquella que establece los derechos y obligaciones de ambas partes, en relación al seguro contratado.
- Timbre y/o publicación: Es un impuesto que se le paga al estado por hacer un contrato.

5. RESPONSABLE

Coordinador administrativo y/o gerente.

6. DESARROLLO

6.1 DESCRICION DE ACTIVIDADES

Una vez OFFISPORT haya sido seleccionado para la ejecución del contrato emitido por la gobernación debe legalizar el contrato y hacer efectivo el cobro de la

	INSTRUCTIVO DE LEGALIZACION DE CONTRATOS EN LA GOBERNACION	Versión 1
		GC-I-01
		Pagina 3 de 4

venta de la mercancía a la institución contratante, para esto se debe llevar a cabo lo siguientes pasos:

1. Ya revisado el contrato por las dos partes, OFFISPORT debe firmarlo junto con la persona encargada de la dependencia de la gobernación con la que hará el contrato (ejemplo: Si la dependencia es la secretaria de educación debe ser firmado por el secretario de educación y/o dueño de esa dependencia).
2. La dependencia encargada hace entrega de una copia del contrato ha OFFISPORT y le solicitan que haga el pago de publicación, póliza de cumplimiento y timbre (estos pagos se realizan si la dependencia lo requiere).
3. OFFISPORT ya efectuado los pagos comienza a armar cuatro (4) paquetes iguales del contrato (cada uno debe contener el contrato, los respectivos pagos de publicación, póliza de cumplimiento y timbre), ya armado los paquetes debe llevarse a la oficina de jurídica de la gobernación.
4. Jurídica se encarga de revisar que los paquetes del contrato contengan todos los documentos que se requieren y estén en orden, ya revisado cada uno de los paquetes la persona encargada en jurídica le entrega a OFFISPORT una hoja de radicación donde determina que el contrato ya queda legalizado.
5. Legalizado el contrato OFFISPORT debe hacer las actividades establecidas en el numeral 6.3 "Embalaje y transporte" y el numeral 6.4 "Instalación e entrega" en el procedimiento comercial GC-P-01 cuando este aplique.

	INSTRUCTIVO DE LEGALIZACION DE CONTRATOS EN LA GOBERNACION	Versión 1
		GC-I-01
		Página 4 de 4

6. OFFISPORT para hacer efectivo el cobro de la venta da entrega de la copia de la "remisión" GC-F-04, la copia de la "factura de venta" GC-F-05 y la copia de la orden compra (en este caso la que elaboro la dependencia con que se hizo el contrato) a jurídica para que esta elabore las actas de inicio, recibo, liquidación y entrada de almacén para generar el pago correspondiente a la compra de la mercancía que hizo con OFFISPORT.

7. REGISTROS Y/O DOCUMENTOS

GC-F-04 Remisión
GC-F-05 Factura de venta
GC-P-01 Procedimiento comercial

COPIA CONTROLADA

8. HISTORIAL

VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
1	06/07/07	Versión Inicial

8. ANEXOS

N/A

ANEXO N°9. BOSQUEJO DEL MODELO DEL PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL.

ESPERANZA MORENO JAIMES Y/O OFFISPORT

Razón Social

Programa de salud ocupacional

Representante Legal: **ESPERANZA MORENO JAIMES**

Firma _____

Coordinador del programa: **GLADYS HERRERA SERRANO**

Firma _____



Razón Social: ESPERANZA MORENO JAIMES Y/O OFFISPORT

Nit 37.824.580-1

Representante Legal: ESPERANZA MORENO JAIMES

Dirección: Kra 11 No 33-39 Teléfono: 6339006

Actividad Económica: venta de mobiliario escolar y equipos de oficina.

Máquinas y equipos: Computadores, fax, impresoras, teléfonos y fotocopiadoras.

Clase de Riesgo:

Grado:

Jornada Laboral: 8:00 a.m. a 12:00 m y 2:00 p.m. a 6:00 p.m.

Número de Trabajadores:

Personal	Masculino	Femenino	Total
Administrativo	1	4	5
Operativo	1	0	1
Total	2	4	6



Introducción

El trabajo es una actividad que el individuo desarrolla para satisfacer sus necesidades básicas y obtener unas condiciones de vida acordes con su dignidad humana y poder realizarse como persona, tanto física como intelectual y socialmente.

La meta primordial de todo programa de salud ocupacional es el de preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los trabajadores, con el fin de evitar accidentes de trabajo y enfermedades de origen profesional y de origen común.

Marco legal del programa de salud ocupacional

La ley colombiana se refiere y legisla de manera específica la salud ocupacional en las siguientes resoluciones y decretos:

- Ley novena de 1979 (Código Sanitario Nacional), establece la obligación de contar con un programa permanente de medicina, higiene y seguridad en los lugares de trabajo.
- Resolución 2400 de 1979 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo
- Decreto 614 de 1984, por el cual se determinan las bases para la organización y la administración de la salud ocupacional en el país.
- Resolución 2013 de 1986, la cual reglamenta la organización y funcionamiento de los comités paritarios de salud ocupacional.
- Resolución 1016 de 1989, reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los programas de salud ocupacional que deben desarrollar los patrones o empleadores en el país.
- Decreto Ley 1295 de 1994, el cual determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales.
- Decreto 1832 de 1994, por el cual se adopta la tabla de enfermedades pr

1. Objetivos

- Dar cumplimiento a la legislación vigente sobre salud ocupacional en Colombia.
- Identificar los factores de riesgo presentes en la actividad laboral.
- Establecer los subprogramas de medicina preventiva y del trabajo, higiene y seguridad industrial para prevenir y mejorar la salud de los trabajadores en su ambiente laboral.
- Establecer procedimientos y métodos de trabajo y producción, con el mínimo de riesgos para la salud.

2. Política de salud ocupacional

- La empresa ESPERANZA MORENO JAIMES Y/O OFFISPORT destinará los recursos humanos, físicos y financieros necesarios para la planeación, ejecución y evaluación del programa de salud ocupacional, acorde con los factores de riesgo existentes tendientes a minimizarlos y controlarlos.
- La orientación del programa de salud ocupacional será responsabilidad de GLADYS HERRERA SERRANO
- La empresa ESPERANZA MORENO JAIMES Y/O OFFISPORT establece que la prevención y control de los factores de riesgo laborales, no son responsabilidad exclusiva del encargado de salud ocupacional, sino de cada trabajador.
- La empresa ESPERANZA MORENO JAIMES Y/O OFFISPORT facilitará a todo el personal, asistir en su horario habitual de trabajo a las reuniones de capacitación y evaluaciones médicas o paraclínicas que el encargado de salud ocupacional programe previamente en coordinación con los diferentes responsables.
- La empresa ESPERANZA MORENO JAIMES Y/O OFFISPORT garantizará la prestación oportuna y suficiente del servicio de primeros auxilios a los trabajadores que lo requieran y facilitará su desplazamiento adecuado a los centros asistenciales cuando fuese necesario.
- La empresa ESPERANZA MORENO JAIMES Y/O OFFISPORT facilitará la elección del vigía de salud ocupacional, para que sirva de apoyo, promoción y vigilancia de las actividades.
- El examen médico de preempleo, periódico y de retiro laboral, serán

practicados obligatoriamente a todo trabajador de la empresa, Estas evaluaciones se orientarán hacia los factores de riesgo a los cuales va estar expuesto dicho trabajador.

- **Recursos**

Para desarrollar el programa de salud ocupacional la empresa cuenta con los siguientes recursos:

HUMANOS: GLADYS HERRERA SERRANO

TECNICOS: Computador, impresoras, papelería y área física.

FINANCIEROS: \$500.000

5 Responsabilidades

Responsabilidades del empleador frente a la salud ocupacional

La empresa tiene entre otras las siguientes responsabilidades:

- Pagar la totalidad de las cotizaciones de los trabajadores a su servicio a la Administradora de Riesgos Profesionales.
- Procurar el cuidado integral de la salud de los trabajadores y de los ambientes de trabajo.
- Programar, ejecutar y controlar el cumplimiento del programa de salud ocupacional en la empresa y procurar su financiación.
- Facilitar la capacitación de los trabajadores a su cargo en materia de salud ocupacional.
- Notificar a la entidad Administradora de Riesgos Profesionales a la que se encuentra afiliada, los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales.
- Registrar ante el Ministerio de Protección Social el vigía ocupacional correspondiente.

RESPONSABILIDADES DE LOS TRABAJADORES

Los trabajadores de la empresa tienen entre otras las siguientes responsabilidades:

- Observar las normas y reglamentos de salud ocupacional.
- Seguir procedimientos seguros para su protección, la de sus compañeros y la de la empresa en general.
- Informar toda situación peligrosa o prácticas inseguras y hacer sugerencias para prevenir o controlar los factores de riesgo.

Responsabilidades del vigía de salud ocupacional

El vigía tiene entre otras las siguientes responsabilidades:

- Proponer y participar en actividades de salud ocupacional dirigida a trabajadores y directivos.
- Vigilar el desarrollo de las actividades que en materia de medicina, higiene y seguridad industrial, debe realizar la empresa de acuerdo con el reglamento de higiene y seguridad industrial y las normas vigentes, proponer su divulgación y observación.
- Visitar periódicamente los lugares de trabajo e inspeccionar los ambientes, máquinas, equipos y las operaciones realizadas por los trabajadores en cada área o sección e informar al empleador sobre la existencia de factores de riesgo y sugerir las normas correctivas y de control.
- Servir como organismo de coordinación entre el empleador y los trabajadores en la solución de los problemas relativos a la salud ocupacional.
- Colaborar en el análisis de las causas de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y proponer al empleador las medidas correctivas a que haya lugar para evitar su ocurrencia.

6 Higiene y seguridad industrial

Objetivos: Identificar, reconocer, evaluar y controlar los factores de riesgo que se originan en el ambiente de trabajo y que puedan causar enfermedades y accidentes en los trabajadores.

Higiene industrial

Se debe indicar las evaluaciones ambientales de los factores de riesgo presentes en el ambiente laboral como iluminación.

Elaborar las fichas técnicas de todas las sustancias químicas que se manipulen. Esta ficha contendrá información relacionada con: El nombre del producto y sinónimos, propiedades fisicoquímicas, control de emergencias, atención de urgencias, rotulación, efectos sobre el organismo, almacenamiento y prevención.

Seguridad industrial

Cuando ocurre un accidente de trabajo, por leve que sea, la empresa realiza el reporte del presunto accidente de trabajo en el formato correspondiente y lo remite a la Administradora de Riesgos Profesionales (ARP).

La copia que devuelve la ARP a la empresa se guarda en una carpeta con el propósito de poder obtener los datos necesarios para las estadísticas de accidentalidad.

Inmediatamente después de ocurrido el accidente se inicia la investigación del

suceso en la que participan los testigos y el vigía de salud ocupacional, para determinar con claridad y objetividad cuales fueron las causas inmediatas y mediatas del siniestro, para poder asumir los correctivos necesarios tendientes a evitar su repetición y a prevenir la ocurrencia de otros eventos similares.

Programa de saneamiento básico industrial.

Existe suministro de agua potable, una instalación sanitaria, tratamiento y evacuación de desechos y basuras, disposición de lockers y sitios para el consumo de alimentos.

Panorama de factores de riesgo (Ver documento adjunto para su elaboración)

(Agregar los anexos 1 y 2 del documento del panorama de factores de riesgo, una vez se hayan diligenciado, al final del documento del programa de salud ocupacional).

Programa de inducción y reinducción

Está dirigido al personal que ingresa por primera vez a la empresa y cuando el trabajador se cambia de oficio. Esta inducción contiene no sólo los aspectos generales del proceso y del oficio sino además la identificación de los factores de riesgo a los que va a estar expuesto y las medidas de prevención y control.

Programa de dotación de equipos de protección personal

La empresa no requiere para sus procesos elementos de protección personal.

Prevención y extinción de incendios.

La empresa cuenta con un extintor lo cual el personal sabe como utilizarlos.

7 Medicina preventiva y del trabajo

Exámenes médicos:

Se realizarán al ingreso para analizar el estado de salud y orientar la ubicación del trabajador en el puesto de trabajo.

Se harán además exámenes periódicos de acuerdo a los factores de riesgo existentes en el ambiente laboral y al tiempo de exposición.

La empresa realizará a los trabajadores los siguientes exámenes médicos:
Examen de columna.

Cualquiera que sea la causa de retiro de un trabajador, la empresa le practicará un examen para determinar si padece alguna enfermedad profesional adquirida. Este examen se realizará dentro de los cinco días hábiles siguientes a su retiro.

Primeros auxilios:

La empresa cuenta con un botiquín de primeros auxilios, ubicado en

El botiquín contiene los siguientes elementos:

Alcohol, isodine solución, isodine espuma, gasa, esparadrapo, algodón, curitas y vendas elásticas.

8 Actividades de recreación y deporte

La empresa promueve actividades de natación, baloncesto y fútbol.



Anexo 1

Panorama de factores de riesgo

Sección: _____

Oficio: _____

Grupo de riesgo	Factor de riesgo	Fuente generadora	Número de expuestos	Tiempo de exposición	Métodos de control			Observaciones	C	P	E	Grado de Peligrosidad
					Fuente	Medio	Personas					

9

Anexo 2

Orden de prioridad de los factores de riesgo

Factor de riesgo	Sección o puesto de trabajo	Valor medido	Total expuestos	Grado de peligrosidad	Posibles soluciones		Responsable	Fecha
					En la fuente, el medio o el procedimiento	En el trabajador		

10

Panorama de factores de riesgo

El panorama de factores de riesgo es una estrategia metodológica que permite recopilar y analizar en forma organizada los datos relacionados con la identificación, localización, valoración y orden de prioridad de los factores de riesgo existentes en un contexto laboral, con el fin de planificar las medidas de prevención y control más convenientes y adecuadas.

Para la elaboración del panorama de factores de riesgo se debe realizar una visita de inspección para revisar la presencia de factores de riesgo y llenar el formulario, anexo 1, teniendo en cuenta las siguientes definiciones:

Factor de riesgo: Se refiere a la existencia de elementos, fenómenos, condiciones, circunstancias y acciones humanas, que encierran una capacidad potencial de producir lesiones o daños y cuya probabilidad de ocurrencia depende de la eliminación o control del elemento agresivo.

Fuente de riesgo: Es el elemento, fenómenos, condición, circunstancia o acción humana que genera el factor de riesgo.

La identificación de los factores de riesgo puede hacerse por oficios, sección o planta en general.

Las variables a tener en cuenta son:

- Área, sección u oficio en estudio
- Factor de riesgo
- Fuente o forma de presentarse el factor de riesgo
- Número de expuestos al factor de riesgo
- Tiempo de exposición diario en horas
- Métodos de control encontrados y otras observaciones

Una vez se tenga la información organizada, se procede a hacer el respectivo análisis y la valoración de cada factor de riesgo con el fin de darle un orden de prioridad. Para ello se debe asignar una calificación a las consecuencias, a la exposición y a la probabilidad siguiendo los siguientes criterios:

- *Consecuencias*

Catastrófica: Numerosas víctimas o daños superiores	100
Varias muertes como consecuencia de un accidente	50
Una muerte como consecuencia de un accidente	25
Lesiones extremadamente graves: amputaciones, invalidez permanente	15
Lesiones con incapacidad	5
Pequeñas heridas, contusiones, pequeños daños	1

- *Exposición*

Continuamente (muchas veces al día)	10
Frecuentemente (aproximadamente una vez por día)	6
Ocasionalmente (desde una vez por semana hasta una vez al mes)	3
Irregularmente (desde una vez por mes hasta una vez al año)	2
Raramente (se sabe que ocurre la exposición)	1
Remotamente posible (no se sabe que haya ocurrido la exposición)	0.5

- *Probabilidad*

Es el resultado más probable y esperado si la situación de riesgo tiene lugar	10
Es completamente posible, nada extraño, tiene una posibilidad del 50%	6
Sería una ocurrencia o coincidencia rara	3
Sería una coincidencia remotamente posible. Se sabe que ha ocurrido	1
Nunca ha ocurrido en muchos años de exposición, pero es posible	0.5
Prácticamente imposible	0.1

Después de asignar la calificación se realice la multiplicación de los tres términos para hallar el grado de peligrosidad de cada factor de riesgo, así:

Grado de peligrosidad = Consecuencias (C) x Exposición (E) x Probabilidad (P)



Obtenido el grado de peligrosidad se procede a su interpretación, lo cual permite tener criterios para la oportunidad de acción frente a los diferentes factores de riesgo; se sugiere la siguiente escala:

Magnitud	Interpretación
Mayor de 270	Se requiere corrección inmediata. La actividad debe ser detenida hasta que el riesgo se haya disminuido.
De 90 a 269	Se requiere corrección urgente. Se requiere atención lo antes posible.
De 0.05 a 89	El riesgo debe ser eliminado sin demora, pero la situación no es urgente.

Una vez efectuada esta interpretación, se debe realizar un cuadro resumen con todos los factores de riesgo colocados en orden de mayor a menor puntaje, lo cual permite ver la urgencia y necesidad de aplicar medidas de control. Se recomienda, además, asignar responsables y fechas para la ejecución de las medidas de control. El anexo 2 sirve para tal fin.



ANEXO N°10.PLAN DE AUDITORÍA

	PLAN DE AUDITORIA	Version 1
		GQ-F-07
		F.A.:23/06/07

Empresa: Offisport **Horas reales** 16 de visita
Representante de la Gerencia: Coordinador de Calidad **Auditor:** Cristian Fernando santiago Chavez
Coordinador de calidad: Alba lilian sarmiento Rodriguez **Fecha:** Diciembre 21 y 22 del 2007


Objetivo de la auditoria: Determinar el grado de conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad-SGC con los requisitos de la Norma ISO 9001:2000, los legales y reglamentarios de OFFISPORT
Evaluar la eficacia del sistema de gestión de calidad para cumplir los objetivos establecidos.
Identificar oportunidades de mejora del SGC.

Alcance de la auditoria: Todos los procesos establecidos en el SGC: Gestión Gerencial , Gestión de Calidad , Gestión de Compras,gestion comercial
Gestion administrativa,Gestion Contable y financiera.

DIA / FECHA	HORA	ACTIVIDAD/PROCESO	TEMA	Numeral Norma ISO 9000:2000	PARTICIPANTES
Viernes 21-12-07	8:00 am.	Reunión de Apertura.			
	8:15 am.	Gestion Administrativa	Abarca todos los temas o actividades incluidos en la caracterizacion del proceso de Gestion Administrativa.	6,2,1 - 6,2,2 - 6,4-4,1 - 4,2,3 - 4,2,4 - 8,2,2 - 8,2,3 - 8,4 -	Coordinadora Administrativa
	10:00 am.	Gestion Gerencial	Abarca todos los temas o actividades incluidos en la caracterizacion del proceso de Gestion Gerencial	5,1 - 5,2 - 5,3 - 5,4 - 5,4,1 - 5,4,2 - 5,5 - 5,5,1 - 5,5,2 - 5,5,3 - 5,6 - 5,6,1 5,6,2 - 5,6,3 - 4,1 - 4,2,3 - 4,2,4 - 8,2,2 - 8,2,3 -	Gerente
	12:15 m.	Almuerzo			
	2:00 pm.	Gestion de Compras	Abarca todos los temas o actividades incluidos en la caracterizacion del proceso de Gestion de Compras	7,1 - 7,2 - 7,5,1 - 7,5,3 - 8,2,4 - 8,3 - 4,1 - 4,2,3 - 4,2,4 - 8,2,2 - 8,2,3 - 8,4 - 8,5 -	Auxiliar administrativa
	4:00 pm.	Gestion Contable y financiero	Abarca todos los temas o actividades incluidos en la caracterizacion del proceso de Gestion Contable y financiero	6,1 - 6,3 - 7,4 - 4,1 - 4,2,3 - 4,2,4 - 8,2,2 - 8,2,3 - 8,4 - 8,5 -	Coordinadora Administrativa
Sabado 22-12-07	8:00 am.	Gestion Comercial	Abarca todos los temas o actividades incluidos en la caracterizacion del porceso de Gestion Comercial	7,1 - 7,5,1 - 7,5,2 - 7,5,3 - 7,5,4 - 8,2,4 - 8,3 - 4,1 - 4,2,3 - 4,2,4 - 8,2,2 - 8,2,3 - 8,4 - 8,5 -	Auxiliar administrativa
	10:30 am.	Gestion de Calidad	Abarca todos los temas o actividades incluidos en la caracterizacion del porceso de Gestion de Calidad	4,2 - 8,1 - 8,2,2 - 8,3 - 8,5,1 - 8,5,2 - 8,5,3 - 4,1 - 4,2,3 - 4,2,4 - 8,2,2 - 8,2,3 - 8,4 - 8,5 -	Coordinador de Calidad
	12:00 pm.	Reunion de Cierre.			

COMENTARIOS ADICIONALES: A todos los procesos se auditara 4.2.3 Control de documentos, 4.2.4 Contro de los registros, 8.2.3 seguimiento y medición de los procesos 8.4 Analisis de datos y 8.5 Mejora continua.

ANEXO N°11. INFORME DE AUDITORÍA

	INFORME DE AUDITORIA	Versión 1
		GQ-F-10
		F.A: 23/06/07

REPRESENTANTE DE DIRECCION:	Alba Lilian Sarmiento Rodríguez		
AUDITOR LÍDER:	Cristian Fernando Santiago Chávez		
EQUIPO AUDITOR:	Cristian Fernando Santiago Chávez		
OBJETIVO:	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar el grado de conformidad del sistema de gestión de la calidad de la empresa de acuerdo con los criterios de la auditoría. - Evaluar las fortalezas y debilidades del sistema de gestión de la calidad. - Detectar oportunidades para la mejora continua del sistema de gestión de la calidad. 		
ALCANCE:	Todos los procesos del sistema de gestión de la calidad de la organización.		
FECHA DE APERTURA:	3 de Enero de 2007	FECHA DE CIERRE:	4 de Enero de 2007

1. PERSONAL ENTREVISTADO:

CARGO	NOMBRE
Coordinadora de Calidad	ALBA LILIAN SARMIENTO RODRIGUEZ
Coordinadora Administrativa	GLADYS HERRERA SERRANO
Auxiliar Administrativa	TATIANA SANCHEZ CASTRO
Gerente	LEONARDO BECERRA MORENO

2. HALLAZGOS DE AUDITORIA:

#	TIPO	PROCESO	REQUISITO	DESCRIPCION
1	NCme	Gestión Gerencial	8.4.c	No se encuentra evidencia de la medición del indicador "Cumplimiento de los indicadores del S.G.C" relativo al proceso de Gestión Gerencial.
2	NCme	Gestión de Calidad	4.2.4	Se evidenció que en el Listado Maestro de Registros (GQ-F-05) no se encuentra referenciado el almacenamiento y recuperación de los formatos <i>Comprobante de Egreso (GF-F-01)</i> y <i>Cotización (GC-F-01)</i> .
4	O	Gestión de Calidad	4.1.	No se evidencian los documentos que hacen parte de su labor en el área.


	INFORME DE AUDITORIA	Versión 1
		GQ-F-10
		F.A: 23/06/07

5	O	Gestión de Calidad	4.2.4	Se evidenció que las Acciones Preventivas no se encuentran impresas en la Carpeta de "Mejoramiento Continuo".
6	NCme	Gestión de Compras	4.2.3	Se evidencia en el "Formato de Compras No Conforme en Recepción (GS-F-07)" no se le garantiza la protección del mismo, este se encuentra en mal estado y se diligencia con lapicero de tintas diferentes.
7	O	Gestión Comercial	4.2.4	El formato "Listado de precios (GC-F-06)" no presenta la fecha de actualización.
8	NCme	Gestión Administrativa	8.4.c	No se encuentra evidencia de la medición del indicador "Cumplimiento del plan de formación y/o capacitación".
9	O	Gestión Administrativa	6.2.2	Se evidenció que en las Hojas de Vida de las personas Tatiana Sánchez Castro, los factores de educación y formación no se encuentran definidos claramente.
10	NCme	Gestión Contable y Financiera	4.2.4	No se evidencia el registro "Comprobante de Egreso (GF-F-01)", no se encontró en el lugar que estipula el <i>Listado Maestro de Registros (GQ-F-05)</i> .

Tipo: NCMa: No conformidad mayor NCMe: No conformidad menor O: Observación

3. FORTALEZAS:

- El conocimiento por parte del personal de las actividades de su proceso.
- Compromiso y disposición del personal auditado durante el desarrollo de la auditoria.
- La estructuración del sistema de gestión de calidad al hacerlo práctico para su implementación
- Se tienen buenos controles para sensibilizar al personal nuevo sobre el SGC de la empresa.

	INFORME DE AUDITORIA	Versión 1
		GQ-F-10
		F.A: 23/06/07

- El compromiso de la Gerencia con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.
- La interiorización por parte del personal sobre las acciones necesarias para satisfacer el cliente y cumplir con los requisitos establecidos.

4. ASPECTOS POR MEJORAR:

- Mayor conocimiento por parte de los dueños de proceso de los mecanismos de medición definidos.
- Fortalecer la promoción en la generación de acciones preventivas en la mayoría de los procesos excepto el de Gestión de Compras.
- Fortalecer las actividades planteadas en las acciones correctivas de tal forma que no se quede solo en la corrección de la no conformidad sino que se eliminen sus causas.

5. CONCLUSIONES:

- El sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2000 y con los requisitos establecidos por la organización para su cumplimiento.
- Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

6. COMUNICACIÓN DEL INFORME:

Este informe se entregará después de la auditoria únicamente a los procesos involucrados y no será divulgado a terceros sin su autorización.

Nombre completo	Responsable de Diligenciamiento	Firma
CRISTIAN FERNANDO SANTIAGO CHÁVEZ	CRISTIAN FERNANDO SANTIAGO CHÁVEZ	CRISTIAN FERNANDO SANTIAGO CHÁVEZ

ANEXO N°12. CERTIFICACIONES

 ICONTEC INTERNATIONAL		No. 476.00
Bucaramanga, 25 de Enero de 2008		
Señor (a) Leonardo Becerra Moreno Gerente OFFISPORT		
TEL : 6339006		FAX 6339006
E-MAIL : lilian_8211@hotmail.com;offisport1@hotmail.com		
Con un cordial saludo agradecemos el envío de la solicitud de certificación firmada y la confianza depositada en ICONTEC para la realización de la auditoría de Sistema de Gestión. Con base en lo anterior, le confirmamos que la auditoría será realizada así:		
TIPO DE SERVICIO:	Etapa 1	Código EA: 29/2
REQUISITOS:	ISO 9001:2000	
Alcance	Comercialización de mobiliario escolar y equipos de oficina	
Localización:	Carrera 11 No. 11-39 Barrio Garcia Rovira, Bucaramanga, Santander	
Equipo auditor, actividades y duración de la auditoría:		
	Responsable	Fecha
Fecha revision previa en la empresa	Maria Teresa Cortes	10/04/2008
	Auditor Lider	
		h/auditor
		4
TIEMPO TOTAL DEL SERVICIO: 4 Horas Auditor (Incluye planificación e informe)		
El líder del equipo auditor posteriormente se comunicará(n) con Usted para concretar los detalles relacionados con la ejecución del trabajo. La solicitud de modificación de las fechas indicadas podría ocasionar un aplazamiento de dos (2) meses debido a los compromisos previos adquiridos con otras organizaciones.		
Para los traslados le solicitamos ubicar, con tres días de anticipación, los tiquetes, a nombre de los profesionales asignados en el aeropuerto Palonegro de Bucaramanga informarnos al e-mail lmoncayo@icontec.org.co; la agencia donde pueden ser reclamados. Le agradecemos coordinar lo necesario para los traslados, alojamiento y alimentación de los profesionales.		
En la Revisión Previa (Etapa 1), se analiza(n) el (los) Sistema(s) de Gestión y se valua si su nivel de implementación permite realizar la Auditoría en sitio (Etapa 2) y se confirma el alcance previsto de la certificación. Esta visita se llevará a cabo en las instalaciones de la empresa por el auditor líder, por lo cual le agradecemos disponer de la información revelante para esta fecha.		
Temas de la Revisión del estado de preparación:		
1. Confirmación del alcance de la auditoría y, si aplica, las sedes que cubre la certificación		
2. Identificación y aplicación de requisitos especificados y los reglamentarios aplicables.		
3. Información sobre los procesos del Sistema de Gestión y su desempeño.		
4. Adecuación de la documentación del Sistema a los criterios de auditoría, para ello se debe tener disponible la siguiente documentación y registros:		
a. Manual del Sistema de Gestión o equivalente		
b. Procedimientos del Sistema de Gestión requeridos por la norma de requisitos de sistema de gestión.		
c. Información sobre la satisfacción del cliente o partes interesadas, quejas y reclamos (estadísticas) según aplique		
d. Informes de Auditorías Internas		
e. Registro de revisiones por la dirección del Sistema de Gestión		
f. Identificación de requisitos legales o reglamentarios aplicables en el alcance previsto de la certificación.		
5. Revisar la disponibilidad de recursos para la Auditoría en Sitio (Etapa 2)		
6. Elaboración del informe de Revisión del Estado de Preparación.		
7. Elaboración del plan de auditoría.		
El(los) profesional(es)	Maria Teresa Cortes	0 0 0
corresponde(n) a nuestra planta de personal por lo cual agradezco nos confirmen su aceptación para que realice(n) la actividad mencionada.		
Permitanos manifestarle nuestra permanente disposición de colaboración y servicio.		
Conclusivamente		
		
Leita Ivette Moncayo Kobayo		
Coordinación Servicios de Certificación		
Copia: Profesional(es) asignado(s)		
Copia: LLARROTA (Asesora de Servicios Técnicos)		
A02P-SG-01 Version 01		Aprobado 2007/04/02



LA DIRECTORA REGIONAL ORIENTE

HACE CONSTAR

Que la empresa **OFFISPORT**, identificada con NIT. 37824580-1, ubicada en la Carrera 11 No. 11-39 Barrio García Rovira de la ciudad de Bucaramanga, adelantará con ICONTEC, auditoria de otorgamiento en la norma NTC – ISO 9001:2000, el día 10 de abril de 2008, con el siguiente alcance: "comercialización de mobiliario escolar y equipos de oficina".

Gloria Stella Sarmiento G.
GLORIA STELLA SARMIENTO G.
 Directora Regional Oriente

MIEMBRO DE LA RED



BOGOTÁ Carrera 11 No. 17 - 95 Tel: (1) 477 4444 bogota@icontec.org	MEDELLÁN Torrequevedra 50 No. 18-181 Tel: (1) 339 9120 medellan@icontec.org	CAJÍ Calle 44 No. 45B-10 Tel: (1) 444 9721 caji@icontec.org	BAJAMANGOLLA Carrera 54 No. 38-48 Tel: (1) 320 4898 bajamangolla@icontec.org	NEIVA Carrera 1 No. 16-14 Tel: (1) 871 2666 ext. 104 neiva@icontec.org	BUCARAMANGA Calle 62 No. 31-19 Tel: (1) 421 9028 bucaramanga@icontec.org	ARMENIA Carrera 41 No. 23 - 21, Piso 2 Edificio Cámara de Comercio Tel: (1) 671 9621 armenia@icontec.org	IBAGUÉ Carrera 2 No. 43-47 Tel: (1) 345 3046 ibague@icontec.org	PASTA Carrera 7 No. 4-18 Cámara de Comercio de Pasto Tel: (1) 484 3425 pasto@icontec.org	MANIZALES Carrera 23 No. 25 - 49 Edificio Don Pedro, Oficina 3006 Tel: (1) 484 9572 manizales@icontec.org.co	PEREJÉ Edificio Cámara de Comercio Calle 101 No. 28-88, Piso 2 Tel: (1) 379 0899 pereje@icontec.org	LA GUAJIRA Avenida 102 Número 10n 5 Sector Puerto de María, Tel: (1) 444 5438 Ext. 139 carapana@icontec.org
TUMAHORQUE Tel: (1) 444 1100 tumahorque@icontec.org	PEREJÉ Tel: (1) 444 1100 pereje@icontec.org	CHILE Tel: (52) 657 8918 chile@icontec.org	PASTA Tel: (1) 484 3425 pasto@icontec.org	EL MANIZALES Tel: (1) 421 9028 elmanizales@icontec.org	CAJICÁ Tel: (1) 320 4898 cajica@icontec.org	CUICUTA Tel: (1) 339 9120 cuicuta@icontec.org	BOGOTÁ Tel: (1) 477 4444 bogota@icontec.org	BOGOTÁ Tel: (1) 477 4444 bogota@icontec.org	BOGOTÁ Tel: (1) 477 4444 bogota@icontec.org	BOGOTÁ Tel: (1) 477 4444 bogota@icontec.org	BOGOTÁ Tel: (1) 477 4444 bogota@icontec.org

