

**SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BAJO LOS LINEAMIENTOS DE LA
NORMA NTC ISO 9001:2008 PARA LA EMPRESA SILVERNET**

OLGA SANMIGUEL CALA

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

2012

**SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BAJO LOS LINEAMIENTOS DE LA
NORMA NTC ISO 9001:2008 PARA LA EMPRESASILVERNET**

OLGA SANMIGUEL CALA

**Proyecto de grado para optar al título de
Ingeniería Industrial**

Directora

Ing. SIOMARA HERNÁNDEZ SÁNCHEZ

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

2012

DEDICATORIA

A Dios,
Por darme la fe,
Amor, bondad e
Infinita misericordia.

A mis padres y hermanos,
Por su apoyo, esfuerzo
Y amor incondicional.

A mi novio Román Jiménez
Por ser la persona que ha permanecido
Durante estos seis años brindándome
Cariño, apoyo, comprensión, motivación
Y esfuerzo en cada momento.

A todos mis amigos por brindarme
Su amistad y alegría
En cada uno de los momentos vividos
Y por contribuir en mí proceso de formación

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a Dios por todas las personas que contribuyeron con la realización de este proyecto, especialmente:

Siomara Hernández Sánchez Directora del Proyecto, por su colaboración y orientación que aseguraron el cumplimiento de los objetivos planteados.

A mis amigas Claudia Marcela Pardo y Lorena Mejía Sandoval, que me apoyaron hacer parte de este logro.

A la familia SilverNet por su calidad como personas y el interés mostrado en el desarrollo del proyecto.

A los docentes gracias por su tiempo, por su apoyo y sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	18
1. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO	19
1.1 JUSTIFICACION	19
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
1.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO	20
1.3.1 Objetivo general	20
1.3.2 Objetivo específicos	20
1.4 ALCANCE	21
2. MARCO TEÓRICO	22
2.1 FAMILIAS DE LAS NORMAS ISO	22
2.2 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	22
2.3 SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	23
2.4 VENTAJAS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	24
2.5 RAZONES PARA TENER UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	24
2.6 EL CICLO P-H-V-A	24
2.7 METODOLOGIA	26
2.7.1 Diagnóstico Inicial	26
2.7.2 Planificación	26
2.7.3 Documentación	26
2.7.4 Implementación	27
2.1.5 Evaluación	27
2.1.6 Diagnóstico Final	28
3. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	29
3.1 RESEÑA HISTÓRICA	29
3.2 DATOS GENERALES	30
3.3 MISIÓN	30
3.4 VISIÓN	30

3.5 VALORES, OBJETIVOS Y FILOSOFIA	30
3.5.1 Valores	30
3.5.2 Objetivos	31
3.5.3 Filosofía	31
3.5.4 Estrategias Definidas	32
3.6 ORGANIGRAMA	32
3.7 PORTAFOLIO DE SERVICIOS	33
4. ANÁLISIS DOFA	36
5. DIAGNÓSTICO FRENTE A LA NTC ISO 9001:2008	38
5.1. METODOLOGÍA DEL DIAGNÓSTICO	38
5.2. CONCLUSIONES DEL DIAGNOSTICO	39
6. PLANIFICACIÓN	41
6.1 SELECCIÓN DEL REPRESENTANTE POR LA DIRECCIÓN	41
6.2 ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	42
6.3 EXCLUSIONES	42
6.4 POLÍTICA DE CALIDAD	42
6.5 OBJETIVOS DE CALIDAD	45
6.6 DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS MISIONALES	46
6.7 MAPA DE PROCESOS	48
6.8 INDICADORES	49
7. DOCUMENTACIÓN	50
7.1 DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES DE DOCUMENTACIÓN	51
7.2 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	52
7.3. DISEÑO DEL SISTEMA DOCUMENTAL	52
7.4 ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN	53
7.4.1 Contenido de las Caracterizaciones	54
7.4.2. Contenido de los Procedimientos	56
7.4.3 Contenido de los Instructivos	57
7.4.4 Contenido de los Registros	57
7.4.5 Identificación y Codificación	58
7.5 ELABORACIÓN DE LOS DOCUMENTOS	61
7.5.1 Documentación Del Diseño Curricular	62

7.5.2 Documentación Ejecución Curricular	63
7.5.3 Documentación Evaluación Del Servicio	63
7.5.4 Documentación Procesos Estratégicos, Misionales y De Apoyo	64
7.5.5 Manual De Calidad	64
7.5.6 Aprobación de los Documentos	67
7.6 IMPLMENTACIÓN DEL SISTEMA DOCUMENTAL	68
7.7 MANTENIMIENTO Y MEJORA DEL SISTEMA DOCUMENTAL	68
8. IMPLEMENTACIÓN	69
8.1 IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE CALIDAD	69
8.2. SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN	70
Figura 11. Capacitación y sensibilización	71
8.3 IMPLEMENTACIÓN DE DOCUMENTOS	71
8.4 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN	71
8.5 PRODUCTO NO CONFORME	74
8.6 ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	76
8.7 ACCIONES Y PLANES DE MEJORA	77
9. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	79
9.1 PRIMERA AUDITORÍA	79
9.1.1 Metodología empleada	86
9.1.2 Seguimiento y Mejora	87
9.1.3 Diagnóstico después de implementar el plan de mejora	92
9.2 SEGUNDA AUDITORÍA	93
9.2.1 Seguimiento y Mejora	97
9.3 REVISION POR LA DIRECCION	100
10. DIAGNÓSTICO FINAL	102
11. CONCLUSIONES	105
12. RECOMENDACIONES	106
BIBLIOGRAFÍA	107
ANEXOS	108

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Organigrama SilverNet	33
Figura 2. Página web de los programas ofrecidos por SilverNet	35
Figura 3. Publicidad y portafolio del sector salud	35
Figura 4. Mapa de Procesos SilverNet	49
Figura 5. Metodología de la documentación	50
Figura 6. Pirámide Documental del SGC	53
Figura 7. Formato Caracterización	56
Figura 8. Formato Procedimiento para el control de registros	61
Figura 9. Socialización de la política de calidad	69
Figura 10. Política publicada en los banner de los computadores	70
Figura 11. Capacitación y sensibilización	71
Figura 12. Formato encuesta de satisfacción al cliente	72
Figura 13. Grafica de la tabulacion encuestas de satisfacción	73
Figura 14. Formato Solicitud Acción De Mejora	77
Figura 15. Comparativo del grado de cumplimiento del SGC	93
Figura 16. Resultado final del SGC en SilverNet	102

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Escala de puntuación, matriz “Directrices organizacionales vs Necesidades y expectativas de los grupos de interés”	43
Tabla 2. Matriz necesidades de la empresa vs. Necesidades y expectativas del cliente	44
Tabla.3. Relación Objetivos e Indicadores	46
Tabla 4. Modelo tabla descripción de actividades procedimientos	57
Tabla 5. Procedimientos exigidos por la Norma ISO 9001:2008	64
Tabla 6. Registros Requeridos Por La Norma ISO 9001:2008	65
Tabla 7.Tabulacion de encuestas	73
Tabla 8. PNC en los procesos misionales	74
Tabla 9. Hallazgo primera auditoria	80
Tabla 10. Acciones Correctivas primera auditoria	87
Tabla 11. Hallazgos de la segunda auditoria	93
Tabla 12. Acciones Correctivas Segunda Auditoría	98
Tabla 13. Cumplimiento de los objetivos	103

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. Diagnóstico Inicial	109
ANEXO B. Indicadores del Sistema de gestión de calidad	120
ANEXO C. Manual de calidad	128
ANEXO D. Caracterizaciones	148
ANEXO E. Listado maestro de documentos internos	171
ANEXO F. Informe de auditoría I	186
ANEXO G. Informe de auditoría II	192
ANEXO H. Diagnostico final	197

GLOSARIO¹

Acción correctiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.

Acción preventiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente no deseable.

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

Calidad: grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos, es decir, con las necesidades y expectativas del cliente.

Cliente: organización o individuo que recibe un producto o servicio.

Conformidad: cumplimiento de un requisito.

Corrección: es una acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

Control de la Calidad: parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

Diseño y desarrollo: conjunto de procesos que transforma los requisitos en características específicas o en la especificación de un producto, proceso o sistema.

Documento: persona que planifica, desarrolla y evalúa el servicio.

Eficacia: extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se Alcanzan los resultados planificados.

Eficiencia: relación entre los resultados alcanzados y los recursos utilizados.

Especificación: documento que establece requisitos.

Indicador: se define como una herramienta que entrega información cuantitativa respecto al logro o resultado de la entrega de los bienes o servicios generados por una entidad, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de este logro. Es una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que comparada con periodos anteriores, productos

¹INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario. 1ra actualización. Bogotá: ICONTEC, 2006. P 9 – 13. (NTC ISO 9000:2005)

similares, una meta o compromiso, permite evaluar el cumplimiento de la meta establecida.

Información: datos que poseen significado.

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

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

Mejora de la Calidad: parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.

No conformidad: el incumplimiento de un requisito.

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

Parte interesada: persona o grupo que tiene un interés en el desempeño o éxito de una organización.

Plan de la Calidad: documento que especifica que procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quien debe aplicarlos y cuando deben aplicarse a un proyecto, producto, proceso, o contrato específico.

Planificación de la calidad: parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad.

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

Procedimiento: forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso.

Proceso: conjunto de actividades mutuamente relacionados o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Registro: documentos que presenta resultados obtenidos o proporcionan evidencia de actividades desempeñadas.

Requisito: necesidad o expectativa establecida generalmente implícita u obligatoria.

Revisión: es la actividad emprendida para asegurar la conveniencia, la adecuación y eficacia del tema de objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.

Satisfacción del cliente: percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

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

Trazabilidad: capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración.

RESUMEN

TITULO: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BAJO LOS LINEAMIENTOS DE LA NORMA NTC ISO 9001:2008 PARA LA EMPRESA SILVERNET^{*}

AUTORES: SANMIGUEL CALA, Olga^{**}

PALABRAS CLAVE: Sistema de gestión de la calidad, norma ISO 9001:2008, diseño, documentación, implementación y evaluación

DESCRIPCIÓN

Este proyecto de grado describe el informe final de la práctica realizada en la empresa SilverNet en Barrancabermeja, donde se detalla paso a paso el diseño, documentación, implementación y evaluación de un Sistema de Gestión de Calidad, basado en el cumplimiento de los requisitos exigidos por la norma NTC ISO 9001:2008.

Este informe muestra la estructura conceptual que fue necesaria para la realización de esta tesis de grado, el diagnóstico del estado real actual de la empresa el cual expone el grado de cumplimiento de los requisitos respecto a la norma, la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad, herramienta necesaria para la consecución de los objetivos y metas de la organización. El diseño y estructura de su documentación que aseguró el cumplimiento de la norma y el ciclo de implementación de esta misma. Contiene también la planificación y resultados de 2 auditorías internas realizadas en la empresa con el objeto de evaluar el estado del Sistema de Gestión de la Calidad; verificando el cumplimiento de los requisitos frente a la norma ISO 9001:2008, posteriormente se diseñaron los respectivos planes de mejora y acciones correctivas y preventivas tomadas con el fin de asegurar el cumplimiento de los requisitos de esta norma.

La metodología empleada para el desarrollo del proyecto se basó en el ciclo P-H-V-A de mejoramiento continuo, y el planteamiento de indicadores de calidad, que permitieron medir el grado de cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa y de esta manera tomar decisiones para prevenir riesgos potenciales y tomar acciones frente a los problemas presentados.

Se confirmó la adecuación, conformidad y eficacia del sistema de gestión de calidad, así como la capacidad que tiene la empresa para cumplir con los requisitos de sus clientes y el mejoramiento que ha alcanzado la organización durante el desarrollo del proyecto.

^{*} Tesis de grado

^{**} Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.
Directora: Ing. Siomara Hernández Sánchez

ABSTRACT

TITLE: SYSTEM OF QUALITY MANAGEMENT UNDER THE GUIDELINES OF THE STANDARD FOR NTC ISO 9001:2008 FOR THE SILVERNET COMPANY

AUTHOR: OLGA SANMIGUEL CALA **

KEY WORDS: Quality management system, standard ISO 9001:2008, design of the documentation, implementation and evaluation

DESCRIPTION: this final report describes the extent of the practice that was made in the company on SilverNet in Barrancabermeja, which details step by step design, documentation, implementation and evaluation of a Quality Management System based on the fulfillment of the requirements NTC ISO 9001:2008.

This report shows the conceptual structure that was necessary for the realization of this thesis, the diagnosis of the current real situation of the company which exposes the degree of compliance with respect to the standard requirements, planning Management System quality, necessary tool for achieving the objectives and goals of the organization. The design and structure of your documentation ensured compliance with the standard and implementation cycle of the same. It also includes the planning and results of two internal audits in the company in order to assess the state of the system of quality management; verifying compliance against the requirements of ISO 9001:2008, then the respective plans were designed improvement and corrective and preventive actions taken to ensure compliance with the requirements of this standard.

The methodology used for the project was based on the PDCA cycle of continuous improvement, and the approach of quality indicators that can measure the degree of fulfillment of the objectives set by the company and thus make decisions to prevent potential risks and take action to address the problems presented.

It was confirmed to the adequacy, compliance and effectiveness of quality management system and the ability of the company to meet customer requirements and improving the organization has achieved during project development.

**Faculty of Engineering Mechanical and Physical. School of Industrial and Business Studies.
Director: Mr. Siomara Hernández Sánchez

INTRODUCCIÓN

El entorno en el cual las empresas deben desarrollar su actividad, en la actualidad se caracteriza por ser heterogéneo, inestable y complejo; la globalización de los mercados, el continuo avance tecnológico y el nuevo enfoque comercial imponen nuevos y fuertes desafíos competitivos a todas las organizaciones. La clave para alcanzar estos niveles de competitividad radica en la modernización de la tecnología, la formación de personal y el desarrollo de nuevas estrategias de organización.

La Norma ISO 9001 como estándar de aplicabilidad internacional a través de sus requisitos y directrices, contribuye al ser implementada en cualquier empresa con el incremento de su competitividad, debido a que estructura, estandariza y fortalece los procesos, incrementa la eficacia y la eficiencia de la organización y eleva el nivel de satisfacción de los clientes.

En este orden de ideas, SilverNet tomó la decisión de implementar un SGC, basado en el cumplimiento de los requisitos exigidos en la norma NTC ISO 9001:2008, con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, generar confianza en los servicios ofrecidos, alcanzando estrategias corporativas sólidas para competir en sectores que cada día se tornan más exigentes.

En el presente documento, se describirán las etapas seguidas para llevar a cabo la implementación del SGC en SilverNet, las cuales consisten en la etapa de diagnóstico, planificación, documentación implementación y evaluación del mismo.

1. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

1.1 JUSTIFICACION

El aseguramiento de la calidad de los servicios ofrecidos en los mercados internos e internacionales es actualmente un factor decisivo en la subsistencia de las empresas, razón por la cual hoy en día se puede ver como en el mundo las empresas diseñan, implementan y mantienen sistemas de calidad basados en la norma NTC ISO 9001:2008, ya que son conscientes que el cumplimiento de sus requisitos les permite abrirse a nuevos mercados y mejorar su competitividad.

Por lo anterior; el diseño, documentación, implementación, evaluación y mejora de un SGC, fundamentada en la norma NTC ISO 9001:2008 en SilverNet le permitirá establecer una gestión estratégica, mediante la cual identificará y estructurará adecuadamente sus procesos, de modo que brinde servicios de alta calidad que contribuyan significativamente con la satisfacción de sus grupos de interés mediante una excelente oferta de servicios de enseñanza-aprendizaje, y con precios competitivos.

A través del SGC, se requiere diseñar e implementar estrategias que permitan alcanzar altos estándares de calidad en los servicios ofrecidos por SilverNet, en pro de consolidar y mantener el posicionamiento de la organización en el mercado, garantizar su rentabilidad, crecimiento, fortalecimiento y desarrollo empresarial, para que de esta manera la organización mejore continuamente.

Es por esto que la dirección de SilverNet identifica y reconoce la necesidad e importancia de desarrollar e implementar un SGC como estrategia para potencializar su capacidad para proporcionar servicios que satisfagan los requisitos y necesidades de sus clientes; lo anterior con el propósito de

alcanzar en el mediano plazo la certificación de su sistema de calidad bajo los parámetros de la norma NTC ISO 9001:2008.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

SilverNet es una organización con más 10 años en el mercado, y actualmente no cuenta con ninguna herramienta de gestión que le permita direccionar sus procesos de modo correcto, para lograr incrementar la satisfacción de sus clientes, ofreciendo servicios acorde con sus necesidades por tal razón se hace necesaria la implementación de un sistema de gestión de calidad.

Este factor de calidad se ha vuelto más exigente y hace que las empresas se preocupen por estar a la vanguardia del mercado y en niveles de competitividad muy altos. De allí nace la necesidad de documentar, implementar y evaluar un sistema de gestión de calidad basado en los requisitos de la NTC ISO 9001:2008, con el fin de buscar mecanismos para fortalecer y asegurar la calidad de sus servicios en las diversas áreas del conocimiento.

1.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.3.1 Objetivo general. Diseñar, documentar, implementar y evaluar un Sistema de Gestión de la Calidad en SilverNet Ltda., basado en los requisitos de la Norma NTC-ISO 9001:2008.

1.3.2 Objetivo específicos

- Elaborar un diagnóstico teniendo en cuenta los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008 que permita identificar el estado actual de la empresa, los procesos que harán parte del Sistema de Gestión, así como las fortalezas y debilidades que puedan ser de utilidad para el proceso.

- Sensibilizar, capacitar y comprometer a todo el personal que labora en SilverNet en cada una de las etapas que conlleva a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.
- Documentar los procesos desarrollados en SilverNet por medio de la identificación y revisión de la información existente que permita establecer mejoras y la elaboración de nuevos documentos que garanticen el cumplimiento de los requisitos establecido en la norma NTC ISO 9001:2008.
- Implementar el Sistema de Gestión de Calidad en SilverNet estandarizando de esta forma los procesos desarrollados en la empresa.
- Realizar dos auditorías internas para evaluar el estado del Sistema de Gestión de Calidad, e identificar oportunidades de mejora en sus procesos.
- Elaborar e implementar los planes de mejora resultado de las dos auditorías.

1.4 ALCANCE

El alcance de este proyecto inicia desde el diseño, documentación, implementación y evaluación interna del Sistema de Gestión de Calidad para la empresa SilverNet basado en la Norma NTC ISO 9001:2008, involucrando todos los procesos del mapa de procesos, el cual fue elaborado a partir de un análisis actual de la organización; el diseño del mapa estratégico, el análisis de indicadores, y demás elementos importantes a implementar, que den la posibilidad de verificar la eficacia del SGC en SilverNet en el futuro.

Contempla la realización de dos auditorías internas con la elaboración e implementación de sus respectivos planes de mejoramiento.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 FAMILIAS DE LAS NORMAS ISO

La norma ISO 9001 especifica los requisitos para un sistema de gestión de calidad con el fin de ser aplicada dentro de las organizaciones, se centra en la eficacia del sistema de gestión de calidad para satisfacer los sistemas del cliente.

La NTC ISO 9001:2008 es la traducción realizada por el Instituto Colombiano de normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) de la versión original elaborada por la ISO, esta norma establece los requisitos de los sistemas de gestión de la calidad aplicable a toda la organización.

La Norma ISO 9001 se utiliza cuando se trata de establecer un Sistema de Gestión que proporcione confianza en la conformidad de su producto con requisitos establecidos o especificados y para ser certificado por una entidad externa.

2.2 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD²

La gestión de una organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas de gestión.

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño.

a) Enfoque al cliente: las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

²Ibid., p i-ii

- b) Liderazgo:** 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.
- c) 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.
- d) Enfoque basado en procesos:** un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- e) Enfoque de sistema para la gestión:** 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.
- f) Mejora continua:** la mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- g) Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- h) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Estos ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de sistemas de gestión de la calidad de la familia de Normas ISO 9000.

2.3 SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

El Sistema de Gestión de Calidad es el mecanismo que le permite a las empresas administrar y gestionar la calidad de los servicios que ofrecen a sus clientes; consolidándose como una herramienta que garantiza un enfoque lógico y racional para la administración de los recursos. El SGC debe garantizar la coherencia y la mejora de las prácticas de trabajo, lo que a su vez, debe generar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes.

2.4 VENTAJAS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El beneficio más tangible en cuanto a la implementación de un SGC es el aumento de la satisfacción del cliente pues se le ofrece un servicio confiable y seguro, sin embargo puede traer mayores beneficios como:

- Mayor orientación a sus objetivos empresariales y hacia las expectativas de sus clientes
- Evidencia de las capacidades de su organización frente a los clientes fijos y potenciales
- Permanencia en el mercado
- Certificación/ Registro
- Imagen Externa
- Reducción de costos
- Mayor rentabilidad
- Motivación y compromiso por parte del personal en una cultura de calidad,

2.5 RAZONES PARA TENER UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Las razones principales para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad y la mejora, son:

- El deseo de incrementar la calidad y el valor agregado de sus servicios para sus clientes, internos y externos.
- Promover la creatividad, la innovación y el aprendizaje organizacional.
- Mejorar la posición competitiva en el mercado.

2.6 EL CICLO P-H-V-A

- El ciclo de mejora continua “Planificar-Hacer-Verificar-Actuar” fue desarrollado inicialmente en la década de 1920 por Walter Shewhart, y fue

popularizado por W. Edwards Deming. Por esta razón es frecuentemente conocido como el “Ciclo de Deming”.

- Dentro del contexto de un Sistema de la Gestión de la Calidad, el PHVA es un ciclo dinámico que puede desarrollarse 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 en la realización del servicio.
- El mantenimiento y la mejora continua de la capacidad del proceso puede lograrse aplicando el concepto de PHVA en todos los niveles dentro de la organización, esto aplica por igual a los procesos estratégicos de alto nivel, tales como la planificación de los Sistemas de Gestión de la Calidad o la revisión por la dirección, y a las actividades operacionales simples llevadas a cabo como una parte de los procesos de realización del servicio.

El ciclo Deming consiste en una serie de cuatro elementos³ que llevan a cabo consecutivamente para todo proceso del sistema de gestión de calidad.

- **Planear:** Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.
- **Hacer:** Implementar los procesos.
- **Verificar:** Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.
- **Actuar:** Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño del proceso.

³INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. 3ra actualización. Bogotá: ICONTEC, 2009. P ii. (NTC ISO 9001:2008)

2.7 METODOLOGIA

El procedimiento metodológico que se empleó para el desarrollo de este trabajo, se describe a continuación:

2.7.1 Diagnóstico Inicial. Se busca identificar el estado actual de la empresa SilverNet respecto a la Norma NTC ISO 9001:2008. Involucra las siguientes actividades:

- Evaluación del cumplimiento de los requisitos en los procesos a nivel general.
- Revisión de los documentos y registros existentes.
- Identificación de los procesos claves dentro del Sistema de Gestión de Calidad.

2.7.2 Planificación. Luego de tener identificados los procesos gerenciales, misionales y de apoyo, se realizan las siguientes actividades:

- Revisión y ajuste de la Misión, Visión y Valores.
- Diseñar la política, objetivos de calidad e indicadores de gestión.
- Organizar los grupos primarios, sus integrantes, responsabilidades, plan de trabajo, entre otros.
- Definir los procesos que harán parte del SGC.

2.7.3 Documentación. El objetivo de esta etapa es adecuar los documentos existentes y generar los documentos adicionales que sean necesarios, teniendo en cuenta los requisitos de la Norma NTC ISO 9001:2008. Involucra las siguientes actividades:

- Diseñar una metodología para la elaboración y el control de los documentos y registros: Guía de elaboración de documentos.

- Revisar los documentos existentes y diseñar los necesarios para dar cumplimiento a los requisitos de la Norma NTC ISO 9001:2008.
- Elaboración del Manual de Calidad.

2.7.4 Implementación. En esta etapa se realiza la socialización de los documentos y registros elaborados, al personal implicado en los procesos de la empresa SilverNet para que tengan conocimiento de ellos y los adopten en el desarrollo de sus tareas. Las actividades que se llevan a cabo en la etapa de implementación son las siguientes:

- Desarrollar actividades de socialización de la documentación en cada proceso.
- Socialización de las directrices del SGC (Misión, Visión, Política y Objetivos de Calidad).
- Capacitar en la elaboración de informes, seguimiento de no conformidades, elaboración de acciones preventivas y correctivas, entre otros.
- Realizar ajustes a los documentos en caso de ser necesario.
- Sensibilizar y Capacitar, teniendo en cuenta que un proyecto de estas características involucra a todo el personal de la empresa, resulta importante e indispensable realizar jornadas de sensibilización y capacitación con el objetivo de documentarlos sobre el tema de calidad, aclarando el papel de cada uno en el proceso, sus responsabilidades, etc. Cabe notar que esta etapa se debe desarrollar a lo largo de todo el trabajo.

2.1.5 Evaluación. En esta etapa se evalúa el sistema, verificando el cumplimiento de los requisitos de la Norma NTC ISO 9001:2008. Las actividades que involucran la evaluación son las siguientes:

- Revisión del Sistema por parte de la Dirección
- Desarrollo de dos auditorías internas.
- Elaboración e implementación de los planes de mejoramiento producto de las dos (2) auditorías.

2.1.6 Diagnóstico Final. Se busca conocer el estado final, una vez implementado el Sistema de Gestión de Calidad en la empresa, para verificar el grado de cumplimiento y así continuar mejorando.

3. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

3.1 RESEÑA HISTÓRICA⁴

SilverNet Ltda. Es una sociedad creada en Barrancabermeja, Colombia, a principios del año 2001. Nació como respuesta a una necesidad del mercado local de una empresa innovadora que difundieran el uso del Internet y las tecnologías de la información –TIC's, generando espacios para la capacitación masiva y especializada mediante el diseño, desarrollo e implementación de diplomados, seminarios, cursos y congresos en temas asociados a la Nueva economía y sus mega tendencias asociadas: e-learning, e-business, e-commerce, e-ducation. Después de numerosas experiencias exitosas con diversos clientes y con la ayuda de un permanente estudio del mercado, SilverNet ha logrado un nivel adecuado de conocimiento de las oportunidades de aprendizaje en las diversas regiones donde tiene presencia, de esta forma en la actualidad desarrolla procesos de capacitación en el área de Administración de Empresas, Negocios, Finanzas, Ingeniería, Proyectos, Producción, Mercadeo, Habilidades Gerenciales, Gestión del Talento Humano, Salud, Liderazgo y Desarrollo Personal, Tecnologías de la Información e Internet. Por tanto, SilverNet está en capacidad de brindar a sus clientes contenidos académicos de acuerdo con sus necesidades específicas, diseñando y desarrollando procesos de aprendizaje a la medida y orientando sus esfuerzos al logro de sus objetivos empresariales y personales. Está en capacidad de estructurar, desarrollar y ejecutar con éxito la logística y el mercadeo de cualquier programa académico propio o en alianza con otra entidad de carácter académico. Provee a sus clientes la mejor oferta académica disponible en el mercado, por sus contenidos, docentes, logística y metodología.

⁴SILVERNET LTDA. Quienes somos [en línea] <<http://www.silvernet.com.co/silvernet/quienes-somos.html>> [citado el 1 de septiembre de 2012].

3.2 DATOS GENERALES

- **Razón social:** SilverNet Ltda.
- **NIT:** 0829002466-5
- **Matriculamerchantil:**00041843
- **Fecha de constitución:**13 de Marzo de 2001
- **Dirección:** calle 50# 15-83 Barrancabermeja, Colombia
- **Teléfonos:**6021093, 6024015, 6024506
- **Representante legal:** Javier Mauricio Morales Piraban

3.3 MISIÓN

SilverNet investiga, diseña y desarrolla procesos de aprendizaje abiertos y cerrados en donde forma y certifica individuos, proporcionándoles conocimientos y herramientas con el apoyo de TIC's y de aliados estratégicos, que les permitan destacarse en el ámbito profesional y personal, conscientes de su compromiso con el desarrollo de la región y del país.

3.4 VISIÓN

Seremos reconocidos en el 2016 en los diferentes sectores económicos a nivel nacional e internacional como una empresa líder e innovadora en la oferta de procesos de enseñanza- aprendizaje de calidad, en donde el acompañamiento permanente y el uso de tecnologías logran que el individuo tenga capacidad para ser socialmente responsable y adaptarse a los cambios del entorno.

3.5 VALORES, OBJETIVOS Y FILOSOFIA⁵

3.5.1 Valores

- El trabajo en equipo con nuestros clientes.

⁵Reglamento interno de trabajo SILVERNET LTDA. Versión 1 p. 6 - 9

- El desarrollo de soluciones personalizadas.
- El cumplimiento de nuestros compromisos más allá de lo pactado.
- La creatividad y la innovación.
- El trabajo por resultados.
- El mejoramiento continuo.
- La transparencia en todas nuestras actividades.
- La confidencialidad y ética en el manejo de la información de nuestros clientes.

3.5.2 Objetivos

- Mantener la satisfacción de nuestros clientes mediante el servicio oportuno de nuestros procesos.
- Trabajar con un equipo de personas comprometidas con el desarrollo de SilverNet.
- Mejorar la Calidad de vida de nuestros colaboradores y socios.
- Minimizar los costos sin afectar la calidad de nuestros servicios.
- Mantener un nivel de utilidades superior al 30%.
- Obtener el reconocimiento de nuestros grupos de interés por la calidad y satisfacción de nuestros servicios.

3.5.3 Filosofía

“Las Mejores Soluciones para nuestros Clientes se logran mediante el Trabajo en Equipo”

3.5.4 Estrategias Definidas

- Contacto con nuevas entidades de certificación para ser representantes en Colombia como son (API, ASME, ISA, PMI entre otras)
- Realizar acercamiento con entidades de educación superior en Colombia, nuevas especializaciones y maestrías
- Análisis y Estudio para la construcción de una nueva unidad de salones para el desarrollo de los programas.

3.6 ORGANIGRAMA

La estructura de SilverNet está fundamentada en cuatro pilares fundamentales que son: la Dirección General y Financiera, Dirección administrativa, Dirección comercial y Dirección logística.

La dirección general y financiera es la responsable de diseñar y consolidar los distintos programas que se ofrecen a los grupos de interés, es la responsable de toda el área contable y del recuerdo económico; además se encarga de buscar alianzas y convenios con las diferentes entidades.

La dirección administrativa es la responsable del buen funcionamiento de la empresa y del personal.

La dirección comercial se encarga de mercadear y vender los diferentes programas ofrecidos.

Por último la dirección logística es la encargada del desarrollo de los programas, y del contacto con proveedores y aliados.

Figura 1. Organigrama SilverNet



Fuente: SilverNet

3.7 PORTAFOLIO DE SERVICIOS

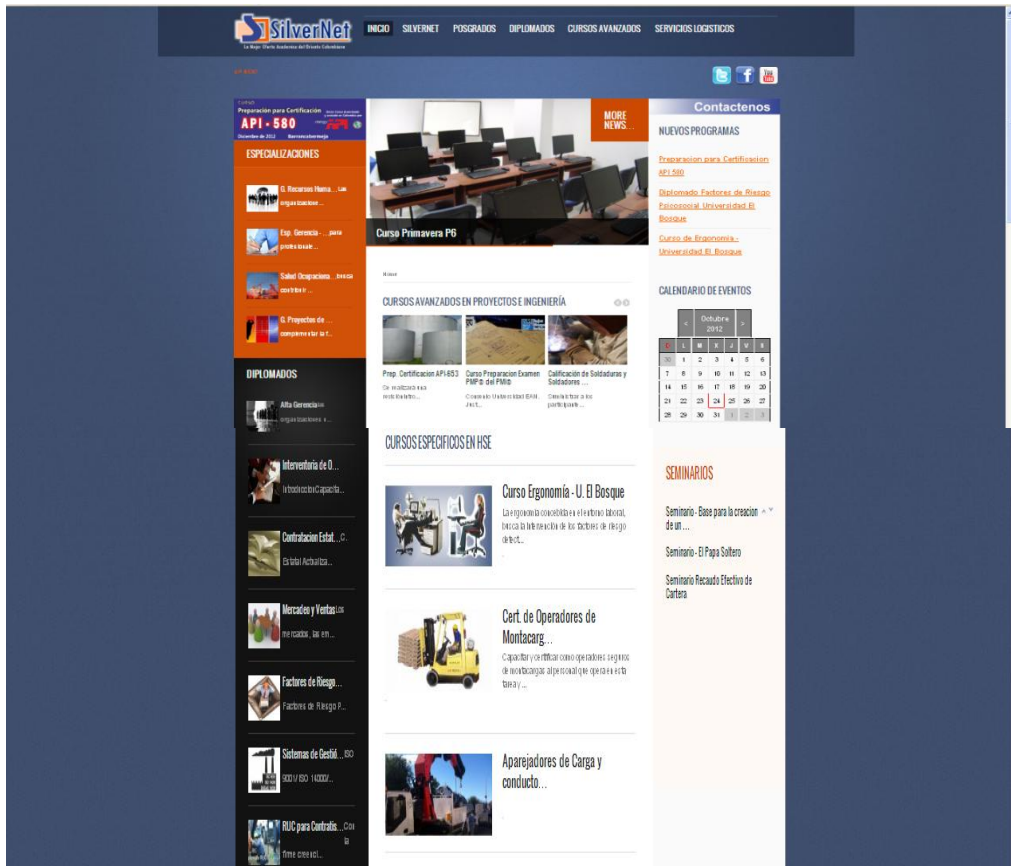
La empresa centra su portafolio de servicios en: Procesos de aprendizaje desarrollados por la misma empresa o en convenio con Aliados como Universidades, Instituciones Educativas Especializadas, Entidades de Certificación Internacional entre otras.

- a) **Procesos de aprendizaje Abiertos:** Son programas de capacitación de educación formal o no formal en algunos casos en asocio con Universidades o Instituciones reconocidas, que tienen una fecha de programación para su ejecución, su comercialización y mercadeo se realiza mediante oferta y convocatoria abierta al público (empresas o personas naturales) y los grupos son conformados son multidisciplinarios con participantes provenientes de diferentes empresas, e instituciones, con objetivos y expectativas diferentes. Entre estos tenemos: Diplomados, Especializaciones, Cursos de preparación para certificaciones Internacionales API, ASME, PMP, PMI, ITIL, Primavera, SAP, Oracle.

- b) **Procesos de aprendizaje cerrados:** Son programas de capacitación de educación no formal pues se certifica participación y aprobación, pero no se titula, estos programas obedecen a una amplia gama de Seminarios, Cursos, Talleres, Diplomados (in door y outdoor), su comercialización y mercadeo se realiza mediante oferta directa y específica a las Empresas e Instituciones, por esta razón su programación está sujeta a los requerimientos del cliente, normalmente los asistentes a estos procesos tiene objetivos comunes y pertenecen a una misma área de la organización. Entre estos tenemos Programas Estándar In house, Programas cerrados adaptados al requerimiento de los clientes
- c) **Outsourcing logístico:** Se refiere a todos los servicios logísticos que una empresa o institución puede requerir para la planeación, ejecución, acompañamiento y análisis de resultados de un evento educativo no comercializado ni desarrollado por SilverNet o por uno de sus aliados. la coordinación logística a otras empresas, universidades y clientes en general.

SilverNet ha desarrollado un modelo para diseñar programas de capacitación en los procesos de aprendizaje cerrados y abiertos en donde la primera instancia la realiza el consultor quien es el que determina las necesidades de capacitación, define los objetivos y elabora la propuesta académica, enseguida pasa al coordinador académico quien es que desarrolla la oferta académica y escoge el aliado apropiado para el programa y por ultimo pasa al coordinador logístico quien es que define los recursos necesarios logísticos para implementar el programa.

Figura 2. Página web de los programas ofrecidos por SilverNet



Fuente: SilverNet Ltda. Inicio [en línea] <<http://www.silvernet.com.co>> [citado el 1 de septiembre de 2012].

Figura 3. Publicidad y portafolio del sector salud



Fuente: Autora

4. ANÁLISIS DOFA

El análisis DOFA a los procesos de SilverNet se realizó desde las perspectivas interna y externa de la organización, en entrevista con el representante de la Dirección Comercial:

Fortalezas

- SilverNet ofrece a sus clientes un amplio portafolio de servicios en el Área de Educación No Formal y Formal, en temas de Negocios, Finanzas, Gerencia, Gestión, Ingeniería, Proyectos, Sistemas de Gestión, Salud, HSE, Tecnología de la Información, Internet, E-Business, entre otras áreas empresariales.
- SilverNet desarrolla programas a la medida de sus clientes.
- Cuenta con un proceso de gestión comercial y de mercadeo efectivo, alta experiencia en procesos de tele mercadeo, mercadeo 1 a 1 y e-mail marketing. Cuenta con metodología y procedimientos efectivos para el desarrollo de contactos, seguimiento y cierre de ventas.
- Reconocimiento de sus clientes en la región.
- SilverNet cuenta con un Base de datos estructurada y actualizada con alrededor de 5000 profesionales en diferentes disciplinas potencialmente interesados en Educación Postgrado.
- El desarrollo de nichos propios de mercado asociados a la ejecución de Programas educativos como Diplomados y Especializaciones en aéreas de Gerencia, Alta Gerencia, Gerencia de Proyectos, Finanzas, Sistemas Integrados de Gestión, Economía Solidaria, Interventoría, Presupuestos, Contabilidad Gerencial entre otros realizados por SilverNet en alianza con diferentes Universidades.
- Las asociaciones con reconocidas instituciones del país tales como Universidad Externado de Colombia, Universidad del Norte, la Universidad el Bosque, la Pontificia Universidad Javeriana, la Universidad Cooperativa

de Colombia, la Universidad Santo Tomás, la Universidad Autónoma de Bucaramanga UNAB, Universidad Pontificia Bolivariana UPB, entre otras.

Debilidades

- El recurso humano operativo con media competencia laboral.
- Poco personal para atender los diferentes programas de capacitaciones cuando se están desarrollando en simultáneo.
- Proceso de capacitación y acompañamiento de las desarrolladoras de negocio o asesoras comerciales en curso.
- Pocas o nulas alternativas de financiación para los clientes (directa con La Universidad o con SilverNet).

Oportunidades

- Consolidar, fortalecer y crear alianzas con Universidades y firmas de consultoría a nivel nacional e internacional.
- Desarrollar el mercado a nivel de maestrías.
- Desarrollar el mercado implementando programas para el aprendizaje del idioma Inglés.
- Alta demanda de programas Especializados.
- El mercado en sector salud, social y algunos aspectos de ingeniería están sin desarrollar.
- Alta expectativa por parte de los profesionales por desarrollar programas especializados con una Universidad de Prestigio.
- Contratar personal mejor calificado para la empresa.

Amenazas

- Bajos precios de los posgrados de otras Universidades (Bucaramanga).
- La educación Virtual.
- Posgrados que suministran Universidades en Barrancabermeja a menor costo.
- Las universidades que buscan asentamiento en la región.

5. DIAGNÓSTICO FRENTE A LA NTC ISO 9001:2008

se llevó a cabo un diagnóstico general de acuerdo a los lineamientos de la norma ISO 9001:2008 para un SGC; para esto, se realizó una revisión teniendo en cuenta los procesos y actividades que se desarrollan al interior de la empresa, como también los documentos y registros existentes establecidos por la organización.

5.1. METODOLOGÍA DEL DIAGNÓSTICO

Se elaboró y se diligenció una lista de chequeo en base a cada uno de los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008 desde el capítulo 4 hasta el 8, esta lista de elementos permite evaluar el porcentaje de cumplimiento en la actualidad del numeral exigido por la norma. En el anexo A se muestra el resultado del diagnóstico.

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

$$\text{(Puntaje Obtenido / Puntaje Máximo) * 100\%}$$

Para evaluar el diagnóstico se utilizó los siguientes criterios de calificación:

- 1: No definido en la Empresa
- 2: Está definido en la Empresa pero no se encuentra debidamente documentado
- 3: Definido y documentado pero sin implementar
- 4: Documentado, difundido e implementado

A partir de los datos recolectados se concluyó la situación inicial de la organización respecto al cumplimiento de los requisitos de la norma NTC ISO 9001: 2008, la cual se describe a continuación:

$$(\text{Puntaje Obtenido} / \text{Puntaje Máximo}) * 100\% = (118 / 548) * 100\% = 21\%$$

5.2. CONCLUSIONES DEL DIAGNOSTICO

- No hay un conocimiento claro de la importancia de calidad en los procesos que se realizan en la empresa
- La empresa no posee registros de las quejas y reclamos de los clientes, lo cual no le permite identificar y analizar las causas de las fallas para tomar acciones correctivas.
- Es necesario una capacitación de servicio al cliente ya que el personal est en permanente contacto todo el tiempo brindando la información requerida por los grupos de interés, algunas veces no lo hace de una manera apropiada.
- La relación con los proveedores no est basada en el mutuo beneficio a largo plazo si no en la ventaja en la negociación de precios, dado que ellos constituyen una porción importante en los costos de SilverNet.
- No existe un manual de calidad.
- No existe un procedimiento definido sobre el tratamiento y el control de los documentos tanto internos como externos en la empresa.
- No se conservan registros de todos los procesos, tampoco se tiene definido un manejo adecuado de los que se guardan.
- Se tiene determinado un mapa de procesos, pero no se cuenta con la herramienta de seguimiento, análisis y mejora de los procesos.
- La organización no tiene formalizada ni documentada la forma de hacer el trabajo lo cual hace que se generen solo algunos registros como evidencia en algunos procesos. Sin embargo se puede apreciar la actitud hacia la mejora y el compromiso del equipo de trabajo. La cultura del planear, hacer, verificar y actuar es débil, se hace en algunas oportunidades, pero no se deja nada documentado.
- Falta de práctica de las metodologías de mejora continua que ayuden a identificar las fortalezas y debilidades

- No existe un proceso de selección y evaluación de proveedores, lo que no permite tener opciones de compra y discernir entre lo requerido y lo entregado.
- Se tiene definido una estructura organizacional, evidenciada por el organigrama de la empresa, sin embargo no está documentado un manual de funciones de cada cargo donde estén definidas las responsabilidades, lo que ocasiona un bajo compromiso de las actividades laborales.
- El medio utilizado para la comunicación interna es verbal lo que ocasiona confusiones y malos entendidos entre los mismos empleados.
- Se excluye el requisito de la norma 7.6 Control de los equipos de seguimiento y medición, debido a que la empresa no cuenta con estos.

Los hallazgos positivos más relevantes fueron los siguientes:

- Existe un compromiso por parte de la Alta Dirección con la implementación del sistema de Gestión de Calidad como soporte para el crecimiento proyectado por la empresa.
- Se cuenta con los recursos y el presupuesto necesario para la ejecución de actividades necesarias para la implementación.

6. PLANIFICACIÓN

En esta etapa se definieron las tácticas para el establecimiento y puesta en marcha del SGC en la empresa. Para el logro de los objetivos, se efectuaron las siguientes tareas: Definición del alcance y exclusiones del SGC, Selección del representante por la Dirección, diseño de la política, objetivos de Calidad e indicadores de gestión, elaboración del mapa de procesos y caracterizaciones. La planificación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 para la empresa, se realizó teniendo como base el análisis de los resultados del diagnóstico inicial, los lineamientos y políticas establecidas por SilverNet.

6.1 SELECCIÓN DEL REPRESENTANTE POR LA DIRECCIÓN

El Representante de la Dirección Comercial, el Ingeniero William Morales Piraban, es el responsable de promover y orientar todas las actividades que afectan la calidad de sus servicios, definiendo sus funciones, de la siguiente manera:

- Asegurar la documentación, implementación y mejora de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Informar a la Alta Dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora.
- Aprobar el alcance y las directrices del SGC (política, objetivos de calidad, indicadores tomando como referente las políticas establecidas en el Plan de la empresa.
- Promover que todo el personal se involucre y comprometa con los procesos de calidad y mejora.
- Impulsar el conocimiento periódico de las necesidades de los grupos de interés y su nivel de satisfacción con los servicios que ofrece la empresa.

- Brindar apoyo para solucionar aspectos críticos de la implementación y mejora del SGC.
- Difundir el resultado del desempeño de los procesos.
- Las demás funciones que sean requeridas.

6.2 ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

El SGC de SilverNet, contempla como alcance de actuación la prestación de los servicios de formación en los diferentes programas de enseñanza-aprendizaje abiertos y cerrados, la oportuna prestación de los servicios logísticos como ejes fundamentales al desarrollo de su misión, como una empresa socialmente responsable y comprometida con el mejoramiento continuo de sus procesos para beneficio de sus grupos de interés.

La caracterización de los siguientes procesos, posibilitan la prestación adecuada de los servicios identificados en el SGC:

- Estratégicos: Dirección estratégica, Gestión de mejora.
- Misionales: Gestión comercial y de mercadeo, Procesos de enseñanza-aprendizaje, Planeación logística y Evaluación y seguimiento del servicio educativo.
- De apoyo: Gestión Humana, Gestión de Compra, Gestión de Infraestructura

6.3 EXCLUSIONES

El Sistema de Gestión de Calidad de SilverNet, tiene exclusiones sobre los requisitos establecidos en el numeral 7.6 de la norma ISO 9001:2008.

6.4 POLÍTICA DE CALIDAD

Para el diseño de la política de Calidad, se tuvo cuenta la participación conjunta del Representante por La Dirección, los representantes que conforman las

cuatro direcciones de la empresa y la asesora del proyecto estableciéndose de la siguiente manera:

“SilverNet desarrolla para sus grupos de interés procesos de enseñanza-aprendizaje de alta calidad académica y logística, buscando la satisfacción de sus clientes en los mercados actuales y futuros, apoyados por expertos y entidades educativas reconocidas, trabajando permanentemente en el mejoramiento continuo de sus procesos y equipo humano”.

En el planteamiento de la política fue necesario destinar jornadas de reunión con las personas involucradas, además el autor del proyecto de grado dio a conocer el concepto de la política de calidad para concientizar al personal de la empresa la importancia dentro del sistema de gestión de la calidad, donde se acordó trabajar con la metodología de la matriz las directrices organizacionales vs necesidades y expectativas de los grupos de interés, herramienta que fue de mucha utilidad para estructurar y definir la política.

Los factores a utilizar en la matriz fueron definidos por el Representante legal, donde se definió una ponderación para cada uno de estos, ponderación necesaria para obtener la calificación final de los factores que sirvieron como directrices para el diseño de la política. La puntuación para evaluar los factores fueron los siguientes:

Tabla 1. Escala de puntuación, matriz “Directrices organizacionales vs Necesidades y expectativas de los grupos de interés”

<i>Relación de impacto</i>	<i>Valor</i>
<i>Poca</i>	<i>1</i>
<i>Media</i>	<i>5</i>
<i>Alta</i>	<i>10</i>

Fuente: Autora

Tabla 2. Matriz necesidades de la empresa vs. Necesidades y expectativas del cliente

NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS GRUPOS DE INTERES	DIRECTRICES ORGANIZACIONALES					Total Puntos
	Ser rentables	Nuevos mercados	Posicionamiento de los mercados existentes	Satisfacción de los clientes	Mejorar las competencia de los trabajadores de la empresa	
Acceso a la educación de pregrado y posgrado	1	10	10	10	1	32
Acompañamiento en el proceso de enseñanza aprendizaje	1	5	5	10	1	22
Procesos de aprendizaje de calidad	10	10	10	10	1	41
Precios competitivos	10	10	10	10	1	41
Mejorar la escolaridad	1	5	10	10	1	27
Respuesta a la medida según las necesidades de la organización	10	10	5	10	1	36
Opciones para validar conocimientos	5	5	10	10	1	31
Logística e infraestructura adecuada para el proceso de aprendizaje	10	10	10	10	1	41
Innovación y actualización en el proceso de enseñanza - aprendizaje	10	10	10	10	1	41
Reconocimiento en el mercado	10	5	10	10	1	36
	68	80	90	100	10	

Fuente: Autora

Dentro de los resultados arrojados por la matriz, se tiene que dentro de las necesidades y expectativas de los grupos de interés, los factores con mayor e igual puntuación fueron los procesos de aprendizaje de calidad, precios competitivos, logística e infraestructura adecuada para el proceso de aprendizaje y por último Innovación y actualización en el proceso de enseñanza

– aprendizaje con 41 puntos respectivamente y en las directrices organizacionales fue posicionamiento de los mercados existentes y satisfacción de los clientes con un resultado de 90 y 100 puntos.

Estos resultados reflejan las intenciones globales de las direcciones de SilverNet.

6.5 OBJETIVOS DE CALIDAD

La empresa tomando como base la política de calidad, estableció los siguientes objetivos.

- Garantizar la oferta permanente de programas de formación de enseñanza-aprendizaje.
- Aumentar en un 30% la cobertura de la población objetivo a diciembre de 2012.
- Contar con más del 80% de expertos con nivel alto a diciembre de 2012.
- Alcanzar un nivel de satisfacción del 80% en el equipo humano a diciembre de 2012.
- Fomentar la mejora de los procesos.

Asegurando que estos sean coherentes, medibles y alcanzables, exigidos en el numeral 5.4.1 de la norma NTC ISO 9001:2008.

Los objetivos de calidad fueron establecidos con el fin de hacerle seguimiento al grado de cumplimiento de la política, donde para esta medición fue necesario la creación de indicadores asociados a dichos objetivos de calidad. A continuación se relacionan los objetivos con sus respectivos indicadores:

Tabla.3. Relación Objetivos e Indicadores

OBJETIVO	INDICADORES
Garantizar la oferta permanente de programas de formación de enseñanza- aprendizaje.	Efectividad de la oferta académica.
Aumentar en un 30% la cobertura de la población objetivo a diciembre de 2012.	Cobertura de la población
Contar con más del 80% de expertos con nivel alto a diciembre de 2012.	Nivel de los expertos
Alcanzar un nivel de satisfacción del 80% en el equipo humano a diciembre de 2012.	Satisfacción del equipo de trabajo
Fomentar por la mejora de los procesos	Acciones de mejora planteadas

Fuente: Autora

6.6 DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS MISIONALES

En el diagnóstico realizado en la empresa se encontró que a nivel de calidad no estaban definidos los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, ni su interacción, criterios y metodologías necesarios para asegurar su eficacia.

Por medio de un análisis y jornadas de acercamiento con el personal que labora en la empresa, se logró indagar acerca de los procesos misionales, sus objetivos, responsables, alcance de cada uno de ellos y su interacción como se presenta a continuación.

Esta actividad se desarrolló teniendo en cuenta el numeral 4.1 de la norma NTC ISO 9001:2008.

- **Gestión comercial y de mercadeo**

Objetivo: establecer las actividades para garantizar la venta eficaz del portafolio de servicio, en las diferentes áreas del proceso de aprendizaje.

(Especializaciones, Diplomados, Cursos abiertos y cerrados), teniendo presente las necesidades, expectativas y exigencias de los clientes.

Alcance: este proceso aplica desde la captura de los requisitos de los clientes hasta la entrega de la propuesta técnica y económica y la aprobación de esta para su ejecución.

- **Proceso de enseñanza- aprendizaje**

Objetivo: desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje dando cumplimiento al cronograma académico y a los requisitos exigidos por el cliente.

Alcance: este proceso aplica desde que el cliente se vincula hasta que se termine el programa académico seleccionado.

- **Planeación logística**

Objetivo: facilitar el apoyo logístico oportuno para el desarrollo de los programas.

Alcance: este proceso aplica desde que se establecen los requerimientos logísticos hasta el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.

- **Evaluación y seguimiento del servicio educativo**

Objetivo: planear, dirigir, coordinar, ejecutar y evaluar planes y programas para la gestión y desarrollo de las competencias del servicio educativo brindado por SilverNet.

Alcance: aplica a todos los procesos y procedimientos misionales.

6.7 MAPA DE PROCESOS

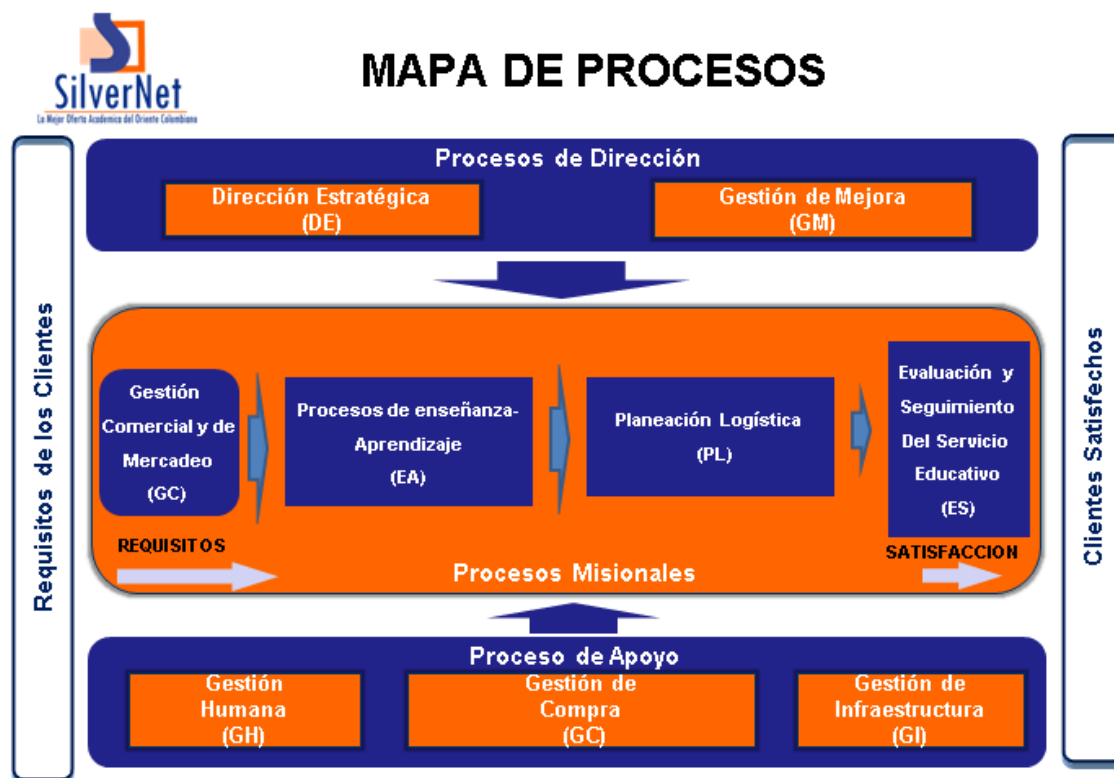
Una vez identificados los procesos misionales, se determinaron con el apoyo de la Dirección Comercial, los procesos estratégicos y de apoyo, donde estos generaran las directrices y el soporte necesario a los procesos misionales. Dichos procesos quedaron definidos de la siguiente manera:

- Procesos estratégicos: Incluyen los relativos al establecimiento de políticas y estrategias por la cual se rige la organización., fijación de objetivos, comunicación, disposición de recursos necesarios y revisiones por la Dirección
- Procesos de apoyo: son aquellos que proveen los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación, no están relacionados directamente con las actividades misionales de la organización, ofrecen un soporte administrativo para que la empresa pueda desarrollar sus procesos de forma eficaz.

Como etapa final se elaboró el mapa de procesos, donde se ilustra los 3 tipos de procesos (estratégicos, misionales y de apoyo), su interacción y secuencia. Cabe resaltar que inicialmente se tenía un mapa con 10 procesos definidos, donde finalmente en la etapa de planificación este se redujo a 9 procesos, a causa de que había uno que era consecutivo del otro.

A continuación se muestra el mapa de procesos:

Figura 4. Mapa de Procesos SilverNet



Fuente: Autora

6.8 INDICADORES

Con el fin de medir el desempeño de los procesos definidos para la empresa, el grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, se diseñaron los indicadores de calidad asociados a cada proceso, que le sirva a la organización como elemento de entrada para la toma de decisiones, en la realización de cada indicador de gestión se definió el método de cálculo, meta la cual muestra si la empresa está cumpliendo o no con los objetivos trazados y otros aspectos importantes que sirve para evaluar la eficacia de los procesos del sistema de gestión de la calidad para el mejoramiento continuo de la empresa.

En el anexo B se presentan los indicadores asociados a cada proceso del SGC de SilverNet.

7. DOCUMENTACIÓN

La documentación es uno de los pilares fundamentales en un Sistema de Gestión de la Calidad, en ella se plasma la forma de operar la empresa.

La documentación creada en el proyecto corresponde con la documentación requerida por la norma NTC: ISO 9001: 2008 que no se encontraba diseñada o estructurada, esta información permite el desarrollo y el control de los procesos, brinda consistencia en las diferentes procesos del mapa de procesos, establece la forma de realizar las actividades para cumplir con los requisitos del cliente y los legales aplicables.

El proceso de documentación del Sistema de Gestión de la Calidad para SilverNet se desarrolló en base a la siguiente metodología:

Figura 5. Metodología de la documentación



Fuente: Autora

7.1 DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES DE DOCUMENTACIÓN

En la primera fase del diseño e implementación del sistema documental tuvo como principal objetivo determinar los tipos de documentos que debían estar para garantizar el control de los procesos de la empresa.

Se identificaron como documentos aplicables y obligatorios para el SGC de SilverNet, destacando los siguientes:

- Política y Objetivos de Calidad documentados
- Manual de Calidad
- Procedimientos documentados para:
 - ✓ Control de documentos
 - ✓ Control de registros
 - ✓ Auditorías Internas
 - ✓ Control de Servicio No Conforme
 - ✓ Acciones Correctivas
 - ✓ Acciones Preventivas
 - ✓ Procedimientos Generales y específicos
 - ✓ Guías
 - ✓ Manuales
 - ✓ Instructivos
 - ✓ Formatos

Además de los mencionados anteriormente se deben tener en cuenta los requeridos para dar cumplimiento a los requisitos establecidos por los clientes, requisitos legales aplicables y los demás requisitos definidos por la organización para garantizar el desarrollo efectivo de los procesos.

7.2 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

Después de identificar las necesidades de documentación en SilverNet, se procede a diagnosticar la situación de la documentación existente y compararla con los resultados de la fase anterior.

Tomando como base el diagnóstico inicial y analizando lo referente a la documentación, se determina la falta de propiedad en el sistema documental, no se evidencia la existencia de una gestión documental, por lo tanto no se estaba dando cumplimiento al requisito 4.2 de la norma NTC ISO 9001:2008.

Como resultado de la etapa de planificación del SGC, se definieron los procesos misionales para la empresa SilverNet, sus responsables, también se diseñó un mapa de procesos con su secuencia y sus interacciones. Se hace necesario realizar una caracterización para cada proceso, por lo tanto se diseñó un formato para tal fin.

Se realizaron entrevistas a los responsables que participan en cada proceso, con la finalidad de determinar la existencia de documentos y registros asociados con el desarrollo de los mismos. Se encontraron registros, los cuales no estaban estandarizados pues se habían diseñado e implementado de acuerdo a las necesidades de cada proceso sin tener en el control de los mismos que exige la norma en el numeral 4.2.4.

7.3. DISEÑO DEL SISTEMA DOCUMENTAL

En esta etapa se identificaron todos los elementos necesarios para la elaboración del sistema documental con base en las políticas establecidas por Gestión de Mejora en los Procedimientos de Control de Documentos y Control de Registros.

7.4 ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN

La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad en SilverNet, detalla claramente las actividades que se realizan y los niveles de responsabilidad y autoridad de las personas involucradas en cada proceso.

La documentación se distribuye en cinco niveles que permiten administrar y controlar efectivamente el SGC, bajo la siguiente estructura piramidal:

Figura 6. Pirámide Documental del SGC



Fuente: Autora

- **Manual de Calidad:** es el documento que especifica el Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa. En éste se plantea la política, los objetivos de Calidad, el alcance del sistema de gestión de calidad y por último se describen la interacción entre los procesos. En el Anexo C se muestra el Manual de Calidad diseñado.

Por la Norma NTC ISO 9001: 2008, se establecen los procedimientos documentados de la organización que detallen la manera como se debe realizar las actividades.

- **Procesos:** conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. En la empresa los procesos se encuentran clasificados en: Estratégicos, Misionales y de Apoyo.
- **Procedimientos:** forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso. En la empresa se diseñó un procedimiento para cada proceso perteneciente al SGC, definiendo la responsabilidad, la autoridad y la interrelación del personal.
- **Instructivos:** documento que proporciona instrucciones detalladas como, para asegurar su realización.
- **Registros:** documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
- **Documentación Externa:** aquel que tiene su origen en otras organizaciones y es usado en la empresa SilverNet.

7.4.1 Contenido de las Caracterizaciones. La caracterización es un documento donde se define el objetivo del proceso y los aspectos más relevantes para lograrlo con un enfoque de Calidad; algunos de estos aspectos son: actividades, responsabilidades, elementos de entrada y salida, resultados del proceso, requisitos legales, de la organización y de la norma, entre otros. Ver anexo D.

Todas las caracterizaciones se realizaron en el formato establecido por la empresa como se muestra en la figura 4 y debe tener los siguientes puntos:

- **Objetivo del Proceso:** el fin deseado a partir de la ejecución del proceso.
- **Alcance:** ayuda a determinar el inicio y el fin del procedimiento para el proceso.
- **Responsable:** es el cargo que tiene la responsabilidad de gestionar e integrar los recursos con el fin de dar cumplimiento al objetivo del proceso.

- **Actividades:** esta descripción aclara la secuencia de las actividades del proceso teniendo en cuenta el ciclo Deming P-H-V-A, donde se describen que actividades del proceso pertenecen al Planear, Hacer, Verificar y Actuar; además de las interacciones existentes con otros procesos de la empresa, identificando el proceso del proveedor con las entradas que entrega, las actividades con sus responsables (cargos) y las salidas para sus respectivos clientes (cargos, procesos).

- **Recursos:**

Recursos Físicos y Tecnológicos: espacio Físico, Muebles y enseres, archivadores, condiciones favorables del ambiente de trabajo, infraestructura, teléfono e internet, papelería, equipos de Oficina, programas y software.

Recurso Humano: el Talento Humano de las Direcciones de la empresa.


Recursos Financieros: transporte a visitas a empresas.

Requisitos por Cumplir (legales y empresa): requisitos implícitos del cliente o documentos que describen sus requisitos explícitos. Leyes y reglamentaciones vigentes de la empresa que aplican a los procesos y se deben tener en cuenta durante la ejecución.

Requisitos ISO 9001 relacionados: numerales de la norma ISO 9001 que deben tenerse en cuenta en la ejecución de las actividades de los procesos del SGC.

- **Medición del Proceso:** se realiza a través de los indicadores, los cuales deben tener inicialmente definido su nombre, fórmula, meta, frecuencia de medición, etc.; esta información debe estar registrada en la hoja de vida del indicador.

Figura 7. Formato Caracterización

		GESTION DE INFRAESTRUCTURA Caracterización			FECHA:	
					CODIGO:	
OBJETIVO						
ALCANCE						
RESPONSABLE						
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE		
		PLANEAR				
		HACER				
		VERIFICAR				
		ACTUAR				
REQUISITOS						
NORMA ISO 9001		LEGALES	EMPRESA			
RECURSOS						
RECURSOS			MEDICIÓN			
CONTROL DE CAMBIOS						
FECHA	VERSIÓN	Nº DE SOLICITUD DE CAMBIO	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO			
ELABORADO POR:		REVISADO POR:		APROBADO POR:		
FECHA:		FECHA:		FECHA:		

Fuente: Autora

7.4.2. Contenido de los Procedimientos. En la empresa los procedimientos se estructuran de la siguiente forma:

- **Objetivo:** describir el resultado esperado o propósito final del conjunto de actividades mencionadas en el procedimiento.
- **Alcance:** indicar el cubrimiento o limitación de la aplicación de las actividades.
- **Términos y Definiciones:** escribir los términos que se consideren necesarios para un claro entendimiento del documento.
- **Documentos Aplicables:** especifica los documentos y registros que se utilizan en el procedimiento con su respectiva codificación.
- **Descripción de actividades:** el cuerpo de los procedimientos se presentan bajo el siguiente esquema:

Tabla 4. Modelo tabla descripción de actividades procedimientos

Actividad	Responsable	Documento / Registro

.Fuente: Autora

- **Descripción:** enuncie de una forma más detallada de que se trata la actividad.
- **Responsables:** escribir el cargo del responsable de desarrollar las actividades mencionadas.
- **Documento:** relacionar los códigos y/o nombres de los documentos y registros que apoyan el desarrollo de las actividades.

7.4.3 Contenido de los Instructivos. Los instructivos que se elaboren en el Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa SilverNet deben cumplir con la siguiente estructura:

- **Objetivo:** describir el resultado esperado o propósito final del conjunto de actividades mencionadas en el procedimiento.
- **Alcance:** Indicar el cubrimiento o limitación de la aplicación de las actividades.
- **Términos y Definiciones:** escribir los términos que se consideren necesarios para un claro entendimiento del documento y su definición.
- **Desarrollo de Actividades:** describir las indicaciones que deben relacionarse en el instructivo.

7.4.4 Contenido de los Registros. Los registros son propios de cada proceso. En la empresa se estableció un control de registros a través del documento listado maestro de registro, que se encuentra a cargo del director de Calidad.

7.4.5 Identificación y Codificación. La identificación y codificación de los documentos internos de SilverNet, se encuentra a cargo del director de Calidad.

Los documentos del Sistema de Gestión de Calidad establecidos, deben tener la siguiente estructura de codificación:

B-CC-DD

B: La primera letra corresponde al tipo de documentos constituido por una letra.

Codificación de los documentos.

TIPO DE DOCUMENTO	CONVENCIÓN
Manual	M
Caracterización	C
Procedimiento	P
Guía	G
Instructivo	I
Formato	F

CC: el segundo grupo de letras corresponde al tipo de proceso constituido por dos letras:

PROCESO	ABREVIATURA
ESTRATÉGICOS	
Dirección estratégica	DE
Gestión de mejora	GM
MISIONALES	
Gestión comercial y de mercadeo	GC
Procesos de enseñanza-aprendizaje	EA
Planeación logística	PL

Evaluación y seguimiento del servicio eeducativo	ES
APOYO	
Gestión humana	GH
Gestión de compra	GC
Gestión de infraestructura	GI

DD: el tercer ítem del código corresponde al número consecutivo asignado

Ejemplo:

G -	GM -	01	La guía número 01 del proceso Gestión de mejora.
Tipo de documento Guía	Proceso Gestión de Mejora	Numero consecutivo	

Todos los documentos se presentan bajo los lineamientos del siguiente esquema:

Encabezamiento: Debe presentarse al inicio de cada hoja del documento.

(1) LOGO DE LA EMPRESA	(2) NOMBRE DEL PROCESO (3) NOMBRE DEL DOCUMENTO Preguntar por la caracterización	(3) FECHA:	
		(4) CÓDIGO:	
		(5) VERSIÓN:	
		(6) PÁGINA 59 DE 207	

- **Nombre del proceso:** enunciar en letra Mayúscula el nombre identificación del proceso que creo que el documento.
- **Nombre del Documento:** denominación con el cual se titula el documento.
- **Fecha:** corresponde a la fecha de aprobación del documento
- **Código:** se asigna de acuerdo a los parámetros establecidos en el punto Identificación de los documentos.
- **Versión:** identificar el documento de acuerdo a su estado y número de veces en que se ha actualizado el documento.

- **Página:** se ubica en la parte superior indica el número de hojas del documento.

Formatos

Serán de libre diseño y deben contener el logo de la empresa, nombre del documento, código y versión. Deben contener todos los elementos o los espacios para diligenciar la información que se quiere registrar. Adicionalmente, deben llevar la firma de quien autoriza si es necesario.

Manual

Todo manual debe tener logo de la empresa, nombre del manual, código, versión, quien reviso, fecha de revisión, quien aprobó y fecha de aprobación.

Pie de página

Los documentos del SGC de la organización (excepto los formatos y manuales) tienen el siguiente pie de página asociado, en la primera página del documento:

(1) ELABORADO POR:	(2) REVISADO POR:	(3) APROBADO POR:
FECHA:	FECHA:	FECHA:

(1) Esta casilla se diligencia con el nombre del cargo que elabora el documento y fecha.

(2) Esta casilla se diligencia con el nombre del cargo que revisa el documento y fecha en que se realizó el documento.

(3) Esta casilla se diligencia con el nombre de del cargo que aprueba el documento y fecha de realizado.


Nota: Las versiones de los documentos serán a partir del número 1 en adelante.

Tipo de Fuente: todos los documentos pertenecientes al SGC deben elaborarse en fuente Arial, legible con un tamaño determinado según las necesidades del documento.

Control de Cambios: para todos los documentos se diligencia el siguiente cuadro cada vez que se realice una modificación.

FECHA DE CAMBIO	VERSIÓN	No. SOLICITUD	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO

Figura 8. Formato Procedimiento para el control de registros

	GESTIÓN DE MEJORA	FECHA:	
	Procedimiento para el control de registros	CODIGO:	
		VERSIÓN:	
		PÁGINA 1 DE 1	

1. OBJETIVO
2. ALCANCE
3. TERMINOS Y DEFINICIONES
4. DOCUMENTOS APLICABLES
5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTOS / REGISTROS

CONTROL DE CAMBIOS			
FECHA	VERSIÓN	Nº DE SOLICITUD DE CAMBIO	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
FECHA: 24/07/07	FECHA:	FECHA:

Fuente: Autora

7.5 ELABORACIÓN DE LOS DOCUMENTOS

Finalizada la etapa de planeación, se dio inicio a la elaboración de los documentos pertenecientes a los procesos del SGC en la empresa. El objetivo

de esta etapa fue elaborar, revisar y aprobar todos los documentos para los respectivos procesos.

La elaboración de los documentos se llevó a cabo en conjunto con los responsables de los respectivos procesos. Para esto, se hizo una reunión con cada uno de ellos; donde se escuchó y se tomó nota de las sugerencias, expectativas y observaciones que daban para los respectivos documentos con el fin de unificarlos. Sin dejar por fuera que se buscó, leyó los requisitos legales por el cual se rige la empresa; para garantizar la eficacia de los procesos, se determinó los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001:2008 y los exigidos por el cliente, En cada proceso se realizó una caracterización, se creó un procedimiento y se diseñaron los diferentes formatos, guías, instructivos, manuales, que se requerían para el buen desempeño de las actividades.

Esta etapa se convirtió en la más extensa del proyecto debido a que la documentación se desarrolló y socializo simultáneamente, esto nos permitió realizar retroalimentación y detectar oportunidades de mejora dando como resultado una estructura documental sólida y estable.

7.5.1 Documentación Del Diseño Curricular. Este punto está relacionado con los numerales 7.1, 7.2 y 7.3 de la Norma ISO 9001:2008. Es una etapa fundamental en los procesos de gestión comercial y de mercadeo, de Enseñanza-Aprendizaje y de planeación logística, para el SGC en la empresa, siendo la columna vertebral de los programas ofrecidos.

Se documentó un procedimiento donde se describe en detalle las actividades realizadas en cada etapa y se presenta un glosario de terminología correspondiente.

Para el diseño curricular se documentaron cinco registros, el primero es la ficha técnica donde muestra el perfil de los grupos de interés, para los diferentes programas. El segundo es el contenido programático en el cual se justifica y se

muestra los contenidos para cada módulo de los diferentes programas, donde algunos son diseñados por la empresa y otros por el aliado estratégico. El tercero es el calendario académico establecido para el desarrollo del programa. El cuarto es la lista de verificación que se realiza antes, durante y después del desarrollo del programa, con el fin de asegurar la planeación logística. El último es Actualización de Contenidos que se realiza una vez se haya ejecutado el programa, con el fin de verificar y validar en la siguiente apertura.

7.5.2 Documentación Ejecución Curricular. Este punto está relacionado con el numeral 7.5 de la Norma ISO 9001:2008, es una etapa fundamental en que se implementa el contenido programático aprobado. Para esto se documentó un procedimiento donde se describe en detalle las actividades realizadas en cada etapa y se presenta un glosario de terminología correspondiente.

Se establecieron unos registros asociados a la ejecución curricular, el primero es Seguimiento de Actividades donde se realiza un control a lo estipulado en el calendario académico. El segundo es una lista de asistencia de los participantes. El tercero es el formato de entrada y salida de docentes que se utiliza con el fin de tener registro de asistencia al módulo dictado.

7.5.3 Documentación Evaluación Del Servicio. Está relacionado con el numeral 8.2.4 de la Norma ISO 9001: 2008, contempla la evaluación realizada a los participantes y a los aliados estratégicos. Esta etapa es importante debido a que permite evidenciar la conformidad del servicio prestado por la empresa para la identificación de mejoras.

Se documentó un procedimiento con la descripción detallada de las actividades realizadas; que enlazan documentos como el formato de novedades del servicio, donde se evalúa criterios de logística y contenido programático. Otro es el check list que permite evaluar los criterios establecidos en el convenio con el aliado estratégico, que es el encargado de prestar el servicio.

Esta documentación se diseñó con el ánimo de establecer una vía de comunicación y de retroalimentación con el cliente.

7.5.4 Documentación Procesos Estratégicos, Misionales y De Apoyo. En la fase dos de la documentación, se realizó un diagnóstico de la situación documental al interior de la organización, arrojando como resultado que no se contaba con una gestión documental, por lo tanto se hizo necesario comenzar desde el diseño de los formatos con los cuales se iba a trabajar en el desarrollo de los procesos.

Con el objetivo de lograr una completa integración del SGC en la empresa, se hizo necesario diseñar la documentación completa de los respectivos procesos. En el Anexo E se presenta el Listado Maestro de Documentos Internos pertenecientes a SilverNet.

7.5.5 Manual De Calidad. A continuación se presentan los documentos obligatorios por los cuales la empresa da cumplimiento a los procedimientos exigidos y registros requeridos por la norma ISO 9001:2008.

Tabla 5. Procedimientos exigidos por la Norma ISO 9001:2008

NUMERAL	PROCEDIMIENTO EXIGIDO	DOCUMENTOS CORRESPONDIENTES
4.2.3	Control De Documentos	P-GM-01
4.2.4	Control De Registros	P-GM-02
8.2.2	Auditoría Interna	P-GM-03
8.3	Control De PNC	P-GM-04
8.5.1	Acción de mejora	P-GM-05
8.5.2	Acción Correctiva	P-GM-06
8.5.3	Acción Preventiva	P-GM-07

Fuente: Autora

Tabla 6. Registros Requeridos Por La Norma ISO 9001:2008

Numeral ISO 9001:2008	Registro Requerido	Documento Correspondiente a SilverNet
5.6.1	Revisión por la dirección	Acta De Revisión Por La Dirección
6.2.2 e)	Educación, formación, habilidades y experiencia	Soportes De Hojas De Vida
7.1 d)	Evidencia de que los procesos de realización y el servicio resultante cumplen los requisitos.	Ficha Técnica Lista Verificación
7.2.2	Resultados de la revisión de los requisitos relacionados con el servicio y de las acciones originadas por la misma.	CheckList Formato de Novedades del Servicio
7.3.2	Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	Estatuto Docente Contenido Programático
7.3.4	Resultados de las revisiones del diseño y desarrollo y de cualquier acción necesaria	Convenios con los aliados estratégicos
7.3.5	Resultados de la verificación del diseño y desarrollo y de cualquier acción que sea necesaria	Seguimiento de Actividades
7.3.6	Resultados de la validación del diseño y desarrollo y de cualquier acción que sea necesaria	Evaluación Docente Autoevaluación
7.3.7	Resultados de la revisión de los cambios del diseño y desarrollo y de cualquier acción necesaria	Actualización De Contenidos
7.4.1	Resultados de las evaluaciones del proveedor y de cualquier	Evaluación y Reevaluación

	acción necesaria que se derive de las mismas	<p>Proveedores de Servicios De Auditorías, Consultorías y Capacitaciones</p> <p>Evaluación y reevaluación Proveedores de Servicios de Mantenimiento de Equipos</p>
7.5.2 d)	Según se requiera por las organizaciones, demostrar la validación de los procesos donde los productos resultantes no pueden verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores	<p>Manual De Calidad</p> <p>Manual De Funciones Y de Perfiles</p>
7.5.3	Identificación única del servicio, cuando la trazabilidad sea un requisito	<p>Lista de Asistencia</p> <p>Lista De Actividades</p>
7.5.4	Cualquier bien que sea propiedad del cliente que se pierda, deteriore o que, de algún modo se considere inadecuado para su uso	<p>Acta de Certificados</p> <p>Fotocopia de la cedula</p> <p>Formulario de Inscripción</p>
8.2.2	Resultados de la auditoría interna y de las actividades de seguimiento	<p>Programa Anual de Auditorías Internas</p> <p>Plan de Auditoría Interna</p>

		Informes Auditoría Internas Lista de Chequeo
8.2.4	Evidencia de la conformidad del servicio con los criterios de aceptación e identificación de las personas responsables de la liberación del servicio	Encuesta de Satisfacción del Programa
8.3	Naturaleza de las no conformidades del servicio y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido	Servicio No Conforme
8.5.2 e)	Resultados de la acción correctiva	Acciones Correctivas
8.5.3 d)	Resultados de la acción preventiva	Acciones Preventivas

Fuente: Autora

7.5.6 Aprobación de los Documentos. Como resultado de esta etapa, se realizó una socialización con el personal responsable del proceso, donde se revisó detalladamente la documentación y seguidamente se pasó a aprobación con el representante por la dirección, según lo estipulado en el procedimiento de Control de Documentos en donde se define que el responsable de hacer válida la aprobación es la Dirección Comercial.

Los procesos se aprobaron en versión 1 y las fechas de aprobación son las siguientes:

Dirección estratégica: enero11 de 2012

Gestión de mejora: enero 09 de 2012

Gestión comercial y de mercadeo: enero11 de 2012

Procesos de enseñanza-aprendizaje: enero13 de 2012

Planeación Logística: enero13 de 2012

Evaluación y seguimiento del servicio educativo:enero12 de 2012

Gestión humana: enero16 de 2012

Gestión de compra: enero16 de 2012

Gestión de infraestructura: enero17 de 2012

7.6 IMPLENTACIÓN DEL SISTEMA DOCUMENTAL

El objetivo principal de esta etapa es poner en práctica lo establecido en los documentos elaborados. Se realizaron jornadas de socialización de acuerdo a la disposición de los involucrados en los procesos, su divulgación se realizó vía por medio del correo corporativo de la empresa y se entregó un sobre de manila con toda la documentación correspondiente.

7.7 MANTENIMIENTO Y MEJORA DEL SISTEMA DOCUMENTAL

El objetivo de esta etapa es mantener la adecuación del sistema documental a las necesidades de la empresa a través del requisito 8.5.1 mejora continua de la norma ISO 9001: 2008, cada responsable del proceso debe realizar una revisión de los documentos de calidad bajo su control cuando lo considere necesario, buscando promover el mejoramiento continuo y la actualización permanente de la documentación del SGC en SilverNet.

Si es necesario realizar algún cambio en la documentación, se hace diligenciando el formato F-GM-01 Control de Documentos, en el cual se describe la modificación a realizar y por qué se realiza dicha modificación.

8. IMPLEMENTACIÓN

Para dar cumplimiento a esta etapa se programaron reuniones con el personal de la empresa, en la cual a través de exposiciones de la autora del proyecto y apoyados en la NTC ISO 9001:2008, se dieron a conocer las caracterizaciones, procedimientos, registros y la demás documentación obligatoria de cada uno de los procesos.

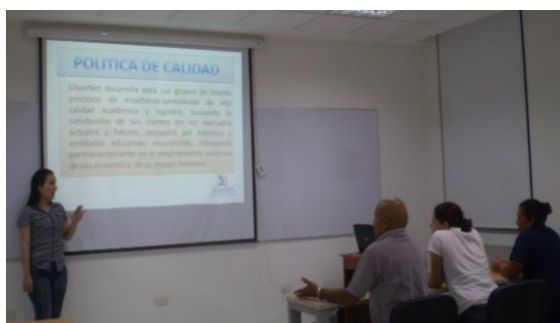
8.1 IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE CALIDAD

La formulación de la política se realizó de la manera en que se describe en el numeral 6.4 del presente documento y fue aprobada el día 9 de enero y socializada a partir del 16 de enero de 2012.

Una vez aprobada se empezó su divulgación vía correo corporativo de la empresa a todo el personal, se publicó en la página web de la empresa para ponerla al alcance del público y de todas sus partes interesadas y fue divulgada en la infraestructura propia de SilverNet; también se dio a conocer durante las jornadas de sensibilización y capacitación que se realizaron.

Lo anterior se realizó con el fin de que la política cobrara la importancia que merece a través del reconocimiento e interiorización de la misma parte del personal de la organización.

Figura 9. Socialización de la política de calidad



Fuente: Autora

Figura 10. Política publicada en los banner de los computadores



Fuente: Autora

8.2. SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN

En las capacitaciones se interactuó con todo el personal involucrado en la ejecución de las actividades de la empresa, las cuales se realizaron en las instalaciones de la empresa, con el fin de propiciar un ambiente más agradable y con la menor distracción posible de trabajo, lo que permitió atraer la atención y el interés de todo el personal.

Se diseñaron varias presentaciones dinámicas donde se dieron a conocer las definiciones relevantes del SGC, los avances logrados en la elaboración de documentos, así mismo se capacitó en el manejo adecuado de los registros planteados, lo que dejó claro el compromiso de todo el personal.

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

- Al inicio de la implementación, las diferentes Direcciones de la empresa (Dirección Comercial, Dirección Logística, Dirección administrativa, Dirección general y financiera) mostraron su compromiso, ya que son conscientes de la necesidad de implementar un SGC, que permitirá mejorar la prestación del servicio al cliente y la mejora de sus procesos .

- Las mercaderistas mostraron resistencia al cambio hacia la nueva forma en la que debían desarrollar sus actividades por la implementación del SGC, debido a que ya estaban habituadas a realizar el trabajo a su manera.
- A medida que se avanzaba con la implementación, el personal que labora en SilverNet iba tomando interés por capacitarse y apoyar la implementación del SGC.
- Se logró evidenciar el compromiso por parte del personal de todos los procesos, para el cumplimiento de la política y objetivos de calidad.

Figura 11. Capacitación y sensibilización



Fuente: Autora

8.3 IMPLEMENTACIÓN DE DOCUMENTOS

Una vez aprobados los documentos, se hizo entrega de una carpeta física y otra magnética a cada uno de los involucrados en los procesos para proceder a su debido uso. Ya capacitados los empleados en el manejo y diligenciamiento de los documentos, se procedió a dar uso de estos.


8.4 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Uno de los indicadores que se manejan en la empresa es la satisfacción del cliente. Una vez terminado el programa de formación por parte del cliente o

empresa, se entrega a cada participante la encuesta, con el fin de saber su grado de satisfacción. Los resultados se toman como una entrada para tomar decisiones para la próxima apertura.

La encuesta evalúa aspectos tales como contenido del proceso de formación, logística, material de apoyo, conferencista y autoevaluación del participante, finalizada la aplicación de la encuesta se tiene un espacio para aclaración de dudas e inquietudes, quejas, recomendaciones de mejora y otros aspectos importantes para mejorar el servicio de enseñanza-aprendizaje.

Figura 12. Formato encuesta de satisfacción al cliente



ENCUESTA DE EVALUACION

Ciudad y Fecha:

Proceso de Aprendizaje:

Fecha ejecución:

Nombre:

Docente:

SilverNet en su metodología de autoevaluación, está interesada en conocer su opinión sobre el proceso de aprendizaje en general. Sus respuestas francas y objetivas serán una valiosa contribución al mejoramiento continuo del sistema de aprendizaje de SilverNet. Marque con una X de acuerdo con la siguiente ESCALA DE CALIFICACIONES:

1 Deficiente 2 Regular 3 Aceptable 4 Bueno 5 Excelente

Descripción	1	2	3	4	5
CONTENIDO DEL PROCESO					
El nivel de cumplimiento de sus expectativas fue:					
Los temas tratados y la metodología fue la apropiada					
Considera que la aplicación de los conocimientos adquiridos por su parte será					
LOGISTICA					
La organización del proceso en general estuvo:					
El salón de capacitación, medios audiovisuales, comodidad fue:					
MATERIAL DE APOYO					
Satisfacción con las memorias del proceso de aprendizaje					
CONFRENCISTA - FACILITADOR					
El conocimiento del conferencista sobre el tema es:					
El manejo que tuvo sobre el grupo fue:					
Calidad en terminos de expresión oral y transmisión del conocimiento					
AUTOEVALUACIÓN DEL PARTICIPANTE					
La participación en el desarrollo del proceso fue					
La puntualidad en la asistencia fue					

Que tema o proceso de aprendizaje en el área de Internet le gustaría desarrollar o cree que alguien cercano necesita?

Curso Informáticos	<input type="checkbox"/>	Diplomado en Contratación Estatal	<input type="checkbox"/>	Eps. Salud Ocupacional	<input type="checkbox"/>
Excel Avanzado	<input type="checkbox"/>	Diplomado en Factores de Riesgo Psicosocial	<input type="checkbox"/>	Eps. En Ger. de Recursos Humanos	<input type="checkbox"/>
Otro Cual?				AutoCad 2D	<input type="checkbox"/>

Comentarios Generales:

Fuente: Autora

El consolidado de la tabulación de encuestas aplicadas a los clientes de cursos abiertos al finalizar el presente proyecto arrojó los siguientes resultados:

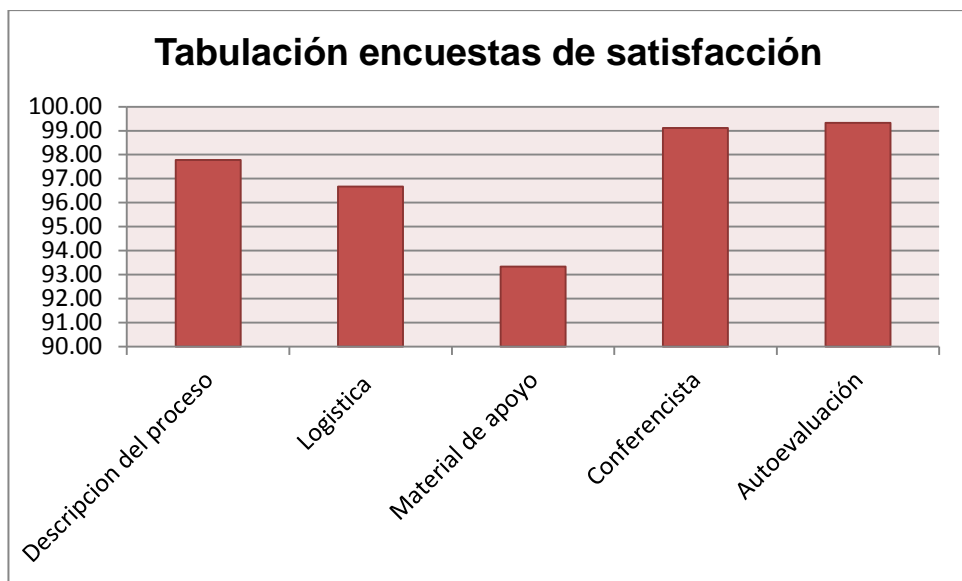
- Total de encuestas aplicadas: 150

Tabla 7.Tabulacion de encuestas

Criterios	Puntuación obtenida	Puntuación máxima posible	% de satisfacción
Descripción del proceso	2200	2250	97,78
Logística	1450	1500	96,67
Material de apoyo	700	750	93,33
Conferencista	2230	2250	99,11
Autoevaluación	1490	1500	99,33

Fuente: Autora

Figura 13.Grafica de la tabulación encuestas de satisfacción



Fuente: Autora

A partir de los datos obtenidos con la tabulación de las encuestas se logra evidenciar un alto nivel de satisfacción de los clientes respecto de los programas ofrecidos, siendo la descripción del proceso la cual contempla el contenido del curso y las expectativas de los clientes el criterio con mayor puntuación obtenida.

8.5 PRODUCTO NO CONFORME

Durante la implementación se identificaron PNC que fueron registrados en el Formato Control de PNC F-GM-04, donde una vez definido el tratamiento a seguir se procedía a su implementación, para hacer posteriormente la verificación con el fin de comprobar que el servicio cumpliera con los requisitos planteados.

En el procedimiento se estipuló que solo se hallarían PNC a los procesos misionales y los que se involucran directamente con el servicio, como son: gestión comercial y de mercadeo, proceso de enseñanza-aprendizaje, planeación logística, evaluación y seguimiento del servicio educativo. También se dio libertad a cualquier involucrado directo (empleados) para reportar un PNC. Algunos de los PNC hallados son los siguientes:

Tabla 8. PNC en los procesos misionales

PROCESO	NO CONFORMIDAD	RESPONSABLE
Gestión comercial y de mercadeo	El formulario de inscripción del participante no se encuentra completamente diligenciado, además no se tiene fotocopia de la cedula	Consultora / Mercaderista
Gestión comercial y de mercadeo	No se tiene registro de las visitas realizadas a empresas del sector industrial petrolero	Consultora / Mercaderista
Gestión comercial y de mercadeo	En la base de datos se encontró que la profesión de algunos participantes no corresponde a sus estudios realizados.	Consultora / Mercaderista

PROCESO	NO CONFORMIDAD	RESPONSABLE
Proceso de enseñanza-aprendizaje	No se tiene actualizado el calendario trimestral de los programas enseñanza-aprendizaje	Dirección Logística
Proceso de enseñanza-aprendizaje	Se encontró que en la elaboración de los certificados algunos presentan número de identificación incompleto.	Dirección Logística
Proceso de enseñanza-aprendizaje	Las fichas técnicas de los programas no se encuentra actualizada con la fecha de inicio a desarrollarse	Dirección Logística
Planeación logística	El Docente no llega a tiempo según el horario programado.	Dirección Logística
Planeación logística	El Docente no reporta a tiempo los talleres y actividades realizadas en el desarrollo del programa.	Dirección Logística
Planeación logística	El docente no entrega a tiempo a SilverNet el material para la impresión de las memorias.	Dirección Logística

PROCESO	NO CONFORMIDAD	RESPONSABLE
Evaluación y Seguimiento del servicio educativo	No se realiza análisis a los resultados de las evaluaciones de los Docentes.	Dirección Logística
Evaluación y seguimiento del servicio educativo	No se realiza análisis a los resultados de la satisfacción del cliente	Coordinador Administrativo

Fuente: Autora

8.6 ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

Para la implementación de las acciones correctivas y preventivas, se elaboró un procedimiento P-GM-06 y P-GM-07; fue indispensable una capacitación para los responsables de cada proceso, donde se explicó el procedimiento y el levantamiento de acciones correctivas y preventivas, donde se aplica cuando se encuentra una de las siguientes situaciones: PNC, Quejas y reclamos y las No Conformidades provenientes de una auditoría.

Durante la implementación, después de las auditorías y por parte de los clientes, se presentaron acciones correctivas y preventivas, las cuales fueron manejadas según el procedimiento y montadas en sus respectivos formatos; para dar implementación al plan de acción y seguidamente verificar el cumplimiento de lo planteado.

Dentro de las principales acciones correctivas y preventivas que se derivaron de los clientes se destacaron las siguientes:

- Mejorar la publicidad y mercadeo de los cursos ofrecidos de manera que se logre alcanzar el punto de equilibrio para la apertura de los mismos dentro de las fechas ofrecidas por la Empresa.

- Estructurar todas las fichas técnicas de los cursos ofrecidos de manera que se incluya información detallada del contenido, valor, objetivo, certificación por parte del aliado, docentes y horario de los mismos.
- Mejorar el acondicionamiento de los salones de manera que se logre aislar el ruido externo percibido.

Figura 14. Formato Solicitud Acción De Mejora

	GESTION DE MEJORA	FECHA:	
	Solicitud Acción de Mejora	CÓDIGO:	
		VERSIÓN:	
		PÁGINA 1 DE 1	

PROCESO:	
RESPONSABLE:	

ACCION DE MEJORA	RESPONSABLE	FECHA PLANTEADA	FECHA VERIFICACIÓN	RESULTADOS

Fuente: Autora

8.7 ACCIONES Y PLANES DE MEJORA

Para la implementación de mejoras se elaboró un procedimiento P-GM-05, P-GM-06 Y P-GM-07, que muestra la metodología para identificar, registrar y verificar el cumplimiento de los planes de mejora. Dentro de la documentación se encuentra el Formato Solicitud Acción De Mejora F-GM-03, que permite registrar la mejora solicitada.

Durante el proceso de documentación del SGC y después de las auditorías internas realizadas en la empresa, se presentaron oportunidades de mejora como:

- Fortalecer el manejo de servicio no conforme por parte de los responsables del proceso para facilitar su aplicación en el seguimiento y mejoramiento continuo.
- Formalizar la planificación de las actividades de la gestión de mercadeo para facilitar la asignación de los recursos y la evaluación del impacto logrado.
- Aplicar el formato de novedades del servicio en todos los procesos de enseñanza-aprendizaje cuando sea necesario, p.ej: en el proceso de planeación logística, este formato se aplica para la solicitud de recursos adicionales a los inicialmente contemplados para el desarrollo del curso.
- La opción de contratar a otra persona para aumentar la eficacia del servicio durante el desarrollo de los programas de enseñanza-aprendizaje.

9. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

La realización de las auditorias y la implementación de sus respectivos planes de mejora comprenden la etapa final del desarrollo del presente proyecto. El objetivo del desarrollo de las mismas se centró en la evaluación del SGC respecto a los requisitos por la norma NTC ISO: 9001:2008 y en la búsqueda de oportunidades de mejora.

Dentro de la planificación de las auditorías se tuvo en cuenta la elaboración de programas y planes de auditoría, los cuales fueron socializados con el personal a auditar con el propósito de darles a conocer las fechas, hora, lugar y criterios a auditar; una vez finalizadas las auditorias, se procedió a la elaboración de los respectivos informes de auditoría donde se procedió al levantamiento de las no conformidades y a la creación de los planes de mejora.

9.1 PRIMERA AUDITORÍA

La realización de la primera auditoria al SGC se efectuó el 09 y 10 de agosto de 2012 a partir de las 8: 00 a.m. hasta las 6: 00 p.m. en las instalaciones de la empresa SilverNet en la calle 50 N° 15- 83 Barrio Colombia; para su desarrollo se entrevistó a los responsables y personal de los procesos seleccionados para la auditoria según el programa y plan de auditoría establecido. Ver Anexo F Informe de Auditoría I.

El objetivo principal de esta auditoría fue analizar el cumplimiento de la empresa respecto a los requisitos de la norma NTC: ISO 9001: 2008, el alcance definido para esta auditoría comprendió todos los procesos del mapa de procesos.

En la siguiente tabla se resumen los hallazgos encontrados durante la primera auditoria:

Tabla 9. Hallazgo primera auditoria

Numeral	No conformidad	Fortalezas del sistema detectadas durante la auditoria	Oportunidades de Mejora en los procesos detectadas durante la auditoria
5.6	No se evidenciaron registros de planes de mejoramiento de la revisión por la dirección realizado el 09 de marzo de 2012.	El compromiso de la alta dirección frente a la implementación y mejoramiento del sistema de Gestión de calidad a través de una clara comunicación y el aprovisionamiento de los recursos necesarios para el logro de los propósitos y la eficacia del mismo.	El procedimiento de acciones correctivas preventivas y de mejora podría mejorar la descripción de la actividad de seguimiento al cumplimiento del plan de acción de manera que incluya el registro de los resultados logrados a partir de las acciones cumplidas.

Numeral	No conformidad	Fortalezas del sistema detectadas durante la auditoria	Oportunidades de Mejora en los procesos detectadas durante la auditoria
8.2.2	No se evidencia el programa anual de auditoria para el año 2012 de acuerdo con los requisitos del procedimiento de auditoria interna de la empresa.	La asignación de recursos en la empresa para apoyar todas las actividades relacionadas con el sistema de gestión de calidad porque es un apoyo al compromiso de sus trabajadores que contribuye a su implementación y eficacia.	Fortalecer el manejo de servicio no conforme por parte de los responsables del proceso para facilitar su aplicación en el seguimiento y mejoramiento continuo.
7.5.4	No se evidencia una adecuada preservación de la propiedad del cliente. Se tiene en el archivo un extintor pequeño, de polvo	La disponibilidad del equipo de mercaderistas y consultores que apoyan la gestión del mercadeo de	Diferenciar el concepto de las quejas y reclamos de los servicios no

Numeral	No conformidad	Fortalezas del sistema detectadas durante la auditoria	Oportunidades de Mejora en los procesos detectadas durante la auditoria
	químico seco para fuegos tipo B y C, que se encuentra descargado.	la empresa porque permiten hacer un mejor seguimiento a los grupos de interés para generar la demanda inducida.	conformes: el primero se identifica por parte del cliente y el segundo se identifica internamente a partir de las revisiones que se hacen; con el fin facilitar el análisis de los casos en el mejoramiento de los procesos y servicios dentro del sistema de gestión de calidad.
4.2.4	No se encontraron completamente diligenciados los registros de la lista de Check List pre-	Oportuno apoyo logístico para el desarrollo de los programas.	Mejorar el control de los registros en cuanto al diligenciamiento

Numeral	No conformidad	Fortalezas del sistema detectadas durante la auditoria	Oportunidades de Mejora en los procesos detectadas durante la auditoria
	evento para el desarrollo de los programas de enseñanza-aprendizaje.		del formulario de inscripción del participante que realiza un programa de enseñanza-aprendizaje.
6.2.2	No se encontró el registro de formación “Servicio al Cliente”, según manual de funciones para “Lina Ladino Martínez” del cargo mercaderista.	La percepción del cliente de los parámetros de calidad durante el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje para tomar acciones de mejora con el fin de lograr e incrementar su satisfacción.	Formalizar la planificación de las actividades de la gestión de mercadeo para facilitar la asignación de los recursos y la evaluación del impacto logrado.
7.4.1	En el formato listado general de proveedores de	El respaldo de los empleados con la	Aplicar el formato de novedades

Numeral	No conformidad	Fortalezas del sistema detectadas durante la auditoria	Oportunidades de Mejora en los procesos detectadas durante la auditoria
	productos no se incluye al proveedor Kalamos que suministra equipos de cómputo a la empresa.	empresa demostrado en el resultado obtenido en la encuesta de satisfacción del personal donde tuvo un puntaje mayor a la meta establecida	del servicio en todos los procesos de enseñanza-aprendizaje.
5.5.3	No se evidencia el establecimiento de los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y que la comunicación se efectúe considerando la eficacia del sistema de gestión de calidad: el responsable del proceso de gestión de compras no conoce el resultado del indicador propuesto dentro del	Los mecanismos de compra propuestos en el procedimiento porque permiten el control de las actividades y la trazabilidad de la información desde la solicitud hasta la recepción de los productos o servicios	Mejorar informe de las encuesta de satisfacción del cliente y archivar los registros correspondiente a cada programa.

Numeral	No conformidad	Fortalezas del sistema detectadas durante la auditoria	Oportunidades de Mejora en los procesos detectadas durante la auditoria
	sistema de gestión de calidad.	adquiridos.	
4.2.4	No se evidencia registro de La Hoja de vida de los equipos de cómputo adquirido el 23 de agosto de 2011.	Las herramientas propuestas en el procedimiento para el manejo de la infraestructura porque permiten el control y el seguimiento de las actividades.	Se recomienda analizar la opción de contratar a otra persona para aumentar la eficacia del servicio durante el desarrollo de los programas de enseñanza-aprendizaje

Fuente: Autora

Como producto de la auditoria se generó su respectivo reporte en el cual se consignó la descripción de los hallazgos y el plan de mejora el cual fue determinado una vez se identificó la causa raíz de cada no conformidad; este reporte fue entregado y socializado con la dirección y los auditados el 23 de Agosto de 2012.

9.1.1 Metodología empleada

- **Programación de las auditoría**

Para la realización de las auditorías internas, la autora del proyecto de grado elaboró el programa de auditorías de acuerdo a lo establecido en el procedimiento auditoría interna, asegurándose que todos los procesos del SGC se evalúan “auditan” por lo menos 1 vez cada seis meses.

- **Reunión de apertura**

La reunión de apertura estuvo a cargo de la auditor líder José Gabriel Rodríguez, la autora y el tutor del proyecto de grado, en esta reunión se profundizó en la importancia del plan de auditoría, donde se detalló las acciones que se deben tener en cuenta en la auditoria, los objetivos y la importancia que conlleva la realización de la auditoria y por consiguiente el valor que significa para la empresa

- **Recolección de la información**

Es la información recopilada por medio de entrevistas y recolección de evidencia. A medida que se realizaba la auditoría, debe ser verificada por medio de la adquisición de información de respaldo de fuentes independientes, como observaciones, registros y resultados de medidas existentes. Declaraciones que no puedan ser confirmadas deben ser identificadas como tales. Solicitar la documentación para la verificación de existencia y cumplimiento de los procedimientos para dichas actividades.

- **Reunión de cierre**

Una vez terminada la recolección de evidencias se procederá a la reunión de cierre en la cual se hará la presentación de los resultados de la auditoria (no conformidades, observaciones y oportunidades de mejora). Una copia de los registros de las no conformidades y observaciones debe ser entregada al

responsable del área auditada. Formular recomendaciones para la mejora, proponer acciones correctivas o preventivas.

Informe de la auditoría

El informe de auditoría se realizó llevando el formato informe de auditoría, donde se registraron los principales hallazgos de la auditoría con sus respectivas recomendaciones para le mejora del sistema de gestión de la calidad.

9.1.2 Seguimiento y Mejora. Para cada uno de los hallazgos encontrados en la primera auditoría se elaboró un plan de mejora en el cual se establecieron las acciones correctivas y preventivas para eliminar las no conformidades encontradas durante la ejecución de la auditoría, con el fin de garantizar la conformidad del sistema de gestión de la calidad, el fortalecimiento de los aspectos favorables y el cierre de las acciones tomadas.

El informe de auditoría fue socializado con el responsable de cada proceso y se realizó la retroalimentación de los resultados y se discutieron las no conformidades y las oportunidades de mejora derivadas de la auditoría, estos resultados se enviaron al director de calidad para su revisión y análisis.

El diseño y ejecución de las acciones preventivas y correctivas se realizaron de acuerdo a los parámetros establecidos en el Procedimiento Acciones Correctivas y Preventivas P-GM-06, P-GM-07 con cada responsable del proceso.

Tabla 10. Acciones Correctivas primera auditoría

No Conformidad	Requisito	Acciones Correctivas	Responsable	Fecha
No se evidenciaron registros de	5.6	Crear e incluir en el SGC un formato para el	Director de Calidad	12/09/2012

No Conformidad	Requisito	Acciones Correctivas	Responsable	Fecha
planes de mejoramiento de la revisión por la dirección realizado el 09 de marzo de 2012.		registro de los planes de mejoramiento derivados del proceso de la revisión por la dirección.		
No se evidencia el programa anual de auditoría para el año 2012 de acuerdo con los requisitos del procedimiento de auditoría interna de la empresa	8.2.2	Realizar programa anual de auditorías de manera que se incluya la planificación de las mismas, ya sean internas o por un tercero	Director de Calidad	14/09/2012
No se evidencia una adecuada preservación de la propiedad del cliente. Se tiene en el archivo un extintor pequeño, de polvo químico seco para fuegos tipo B y C, que se encuentra	7.5.4	Realizar sustitución y/o recarga del extintor ubicado en archivo de manera que se garantice su disponibilidad en caso de emergencia, adicionalmente	Director de Calidad	12/09/2012

No Conformidad	Requisito	Acciones Correctivas	Responsable	Fecha
descargado.		como medida preventiva implementar revisiones periódicas del estado de todos los extintores de la empresa.		
No se encontraron completamente diligenciados los registros de la lista de CheckList pre-evento para el desarrollo de los programas de enseñanza-aprendizaje.	4.2.4	Realizar una socialización del formato de checklist pre-evento con el personal del proceso de planeación logística de manera que se despejen dudas y se recalque la importancia del correcto diligenciamiento del mismo.	Dirección Logística	18/09/20 12
No se encontró el registro de formación	6.2.2	Solicitar nuevamente el registro a Lina	Líder del proceso	17/08/20 12

No Conformidad	Requisito	Acciones Correctivas	Responsable	Fecha
<p>“Servicio al Cliente”, según manual de funciones para “Lina Ladino Martínez” del cargo mercaderista.</p>		<p>Ladino para anexarlo en archivo, como medida correctiva mediante lista de chequeo se realizará revisión de los soportes y registros que se requieren anexar junto con las hojas de vidas de los profesionales que laboran en la empresa para realizar las actualizaciones pertinentes, esta lista de chequeo será aplicación permanente cada vez que se realice una contratación de personal.</p>		

No Conformidad	Requisito	Acciones Correctivas	Responsable	Fecha
<p>En el formato listado general de proveedores de productos no se incluye al proveedor Kalamos que suministra equipos de cómputo a la empresa.</p>	7.4.1	<p>Realizar revisión y actualización del listado de proveedores de la empresa</p>	Asistente administrativo	18/09/2012
<p>No se evidencia el establecimiento de los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y que la comunicación se efectúe considerando la eficacia del sistema de gestión de calidad: el responsable del proceso de gestión de compras no</p>	5.5.3	<p>Realizar una inducción al SGC a los responsables de todos los procesos de manera que se le socialice la documentación, procedimientos, indicadores y demás requerimientos asociados a los mismos.</p>	Líder del proceso	13/09/2012

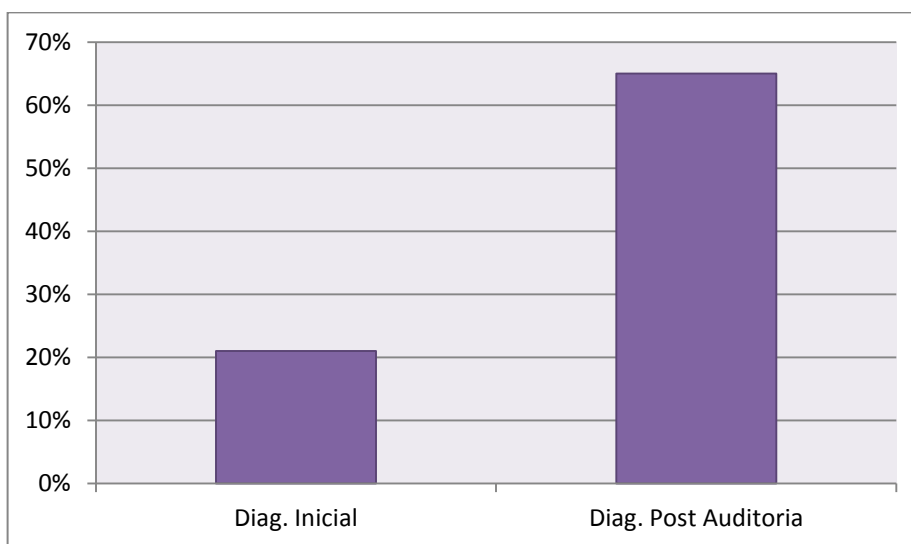
No Conformidad	Requisito	Acciones Correctivas	Responsable	Fecha
conoce el resultado del indicador propuesto dentro del sistema de gestión de calidad.				
No se evidencia registro de La Hoja de vida de los equipos de cómputo adquirido el 23 de agosto de 2012	4.2.4	Realizar actualización de las hojas de vida de los equipos de cómputo de manera que se incluya los adquiridos el 23 de agosto de 2012	Asistente administrativo	13/09/2012

Fuente: Autora

9.1.3 Diagnóstico después de implementar el plan de mejora. Como medida de control y herramienta para el seguimiento de la eficacia de las acciones correctivas y preventivas tomadas e implementadas después de la primera Auditoría, se realizó un diagnóstico para evaluar el cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 9001:2008 en la empresa.

Con los resultados obtenidos en el diagnóstico se observó que el grado de cumplimiento de los requisitos exigidos por la Norma se elevó significativamente arrojando como resultado un promedio total de cumplimiento del 65%.

Figura 15. Comparativo del grado de cumplimiento del SGC



Fuente: Autora

9.2 SEGUNDA AUDITORÍA

La segunda auditoria tuvo lugar el 25 y 26 de septiembre del año 2012 desde las 8: 00 am hasta 6:00 pm bajo los parámetros establecidos inicialmente y tuvo como objetivo principal determinar el grado de cumplimiento de los requisitos de la NTC ISO 9001:2008, evaluar el estado de las oportunidades de mejora identificadas que se generaron según los hallazgos encontrados en la primera auditoría y evaluar el desarrollo del presente proyecto. Ver anexo G Informe de Auditoría II.

Tabla 11. Hallazgos de la segunda auditoria

Numeral	No Conformidad	Fortalezas del sistema detectadas durante la auditoria	Oportunidades de Mejora en los procesos detectadas durante la auditoria
4.2.4	No se tiene registro de las visitas	Existe una participación	Definir formalmente e

Numeral	No Conformidad	Fortalezas del sistema detectadas durante la auditoria	Oportunidades de Mejora en los procesos detectadas durante la auditoria
	realizadas a empresas del sector industrial petrolero de la semana del 27 al 01 de octubre de 2012.	activa de todos los miembros de la organización en las actividades relacionadas al SGC.	implementar actividades encaminadas a la búsqueda de convenios con más universidades, para que sean agregadas a las guías elaboradas para el desempeño eficaz del proceso.
7.1	Durante la auditoría se observó a un cliente que se dirigió al área de gestión comercial a solicitar información relacionada con el curso de preparación para el examen de certificación API 510 y la mercaderista que lo	Se han asignado los recursos necesarios para la implementación y mantenimiento del SGC.	Fortalecer en la revisión por la dirección: La redacción de las conclusiones, orientándolas a evidenciar la eficacia, conveniencia y adecuación del

Numeral	No Conformidad	Fortalezas del sistema detectadas durante la auditoria	Oportunidades de Mejora en los procesos detectadas durante la auditoria
	atendió no pudo brindar la asesoría que el cliente requería puesto que no tenía claridad sobre el programa que el cliente se refería.		SGC.
7.1	Las fichas técnicas del Curso en Ergonomía que se realiza en convenio con la universidad el bosque no encuentra actualizado con la fecha de inicio a desarrollarse.	Los registros y documentos de cada proceso se encuentran bien organizados facilitando su búsqueda.	El procedimiento de quejas y reclamos P-GM-08, no se ha comenzado a implementar, se tiene previsto para el mes de octubre de 2012.
7.2.2	Durante la auditoria se observaron fallas en el proceso de dirección logística asociadas a demoras en la impresión y preparación del	Se cuenta con un sistema direccionado en pro del mejoramiento continuo.	Formalizar dentro del proceso las actividades que se realizan para capacitar y motivar a los asesores en el proceso que

Numeral	No Conformidad	Fortalezas del sistema detectadas durante la auditoria	Oportunidades de Mejora en los procesos detectadas durante la auditoria
	material que se requiere para el desarrollo de las clases de los cursos dictados.		permite establecer compromisos y que facilite el seguimiento a lo planteado en el procedimiento P-MP-001.
4.2.4	No se tienen soportes del pago de la Seguridad Social del mes de agosto de 2012.	Las directrices establecidas son claras y definen el norte de la empresa.	Definición de políticas para la prestación del servicio por parte del proceso de compras.
4.2.4	No se tiene registro de la medición del indicador propuesto inicialmente para el proceso Gestión de Infraestructura.	El recurso humano es consciente de la importancia de su contribución en el cumplimiento de las responsabilidades asignadas	El diligenciamiento completo de la información en los formatos evitando dejar espacios en blanco, por ejemplo la calificación de selección en el listado de

Numeral	No Conformidad	Fortalezas del sistema detectadas durante la auditoria	Oportunidades de Mejora en los procesos detectadas durante la auditoria
		para la obtención de un alto nivel de calidad en la percepción del cliente.	proveedores aceptados.

Fuente: Autora

Al igual que en la primera auditoria se generó su respectivo reporte en el cual se consignó el estado de las acciones identificadas durante la segunda auditoria, la descripción de los hallazgos y las acciones de mejora, este reporte fue entregado y socializado con las direcciones y auditados que conforman la empresa.

9.2.1 Seguimiento y Mejora. El informe de auditoría fue socializado el 26 de septiembre de 2012 con los responsables de cada proceso, realizándose la retroalimentación de las no conformidades, oportunidades de mejora y fortalezas del SGC, este informe fue enviado al Director de calidad para su revisión y análisis, se generaron las acciones correctivas y preventivas para darle cumplimiento a los requisitos que generaron no conformidades teniendo en cuenta los lineamientos del procedimiento.

El Plan de mejora de la segunda auditoría interna de SilverNet, se diseñó para ser llevado a cabo de la siguiente manera:

Tabla 12. Acciones Correctivas Segunda Auditoría

No Conformidad	Requisito	Acciones Correctivas	Responsable	Fecha
<p>No se tiene registro de las visitas realizadas a empresas del sector industrial petrolero de la semana del 27 al 01 de octubre de 2012.</p>	<p>4.2.4</p>	<p>Crear e implementar lista de verificación para la planificación de las visitas a las empresas de manera que se garantice asistir a futuras visitas con la documentación requerida para el registro el desarrollo de las mismas la cual incluya los respectivos formatos o actas de visita.</p>	<p>Consultora</p>	<p>01/10/2012</p>
<p>Durante la auditoría se observó a un cliente que se dirigió al área de gestión comercial a solicitar información relacionada con el curso de preparación para el examen de certificación API 510 y el mercaderista que lo atendió no pudo brindar la asesoría que el cliente requería puesto que no tenía claridad sobre el programa que el cliente se refería.</p>	<p>7.1</p>	<p>Realizar una jornada de socialización de la información de todos los programas educativos ofertados por la empresa al personal del proceso de gestión comercial y de mercadeo en la cual se les brinde la documentación y cronograma de cada programa de manera que</p>	<p>Consultora</p>	<p>28/10/2012</p>

No Conformidad	Requisito	Acciones Correctivas	Responsable	Fecha
<p>Las fichas técnicas del curso en Ergonomía que se realizó en convenio con la universidad del bosque no se encuentran actualizado con la fecha de inicio a desarrollarse.</p>	7.1	<p>Designar un responsable para la actualización de las fichas técnicas de todos los cursos, esta actividad de actualización de fichas debe asignarse dentro de las funciones y responsabilidades de un cargo específico asociado al proceso de enseñanza – aprendizaje, de manera que la actividad se realice de manera oportuna de forma constante y cada vez que se requiera.</p>	Dirección Logística	03/10/2012
<p>Durante la auditoria se observaron fallas en el proceso de dirección logística asociadas a demoras en la impresión y preparación del material que se requiere para el desarrollo de las clases de los cursos dictados.</p>	7.2.2	<p>Implementar y socializar directriz para el alistamiento y preparación del material requerido para cada curso de manera que se éste se tenga a tiempo antes del inicio de las respectivas</p>	Dirección Logística	08/10/2012

No Conformidad	Requisito	Acciones Correctivas	Responsable	Fecha
		clases.		
No se tienen soportes del pago de la Seguridad Social del mes de agosto de 2012.	4.2.4	Gestionar para archivo los soportes del pago de seguridad social del mes de agosto.	Líder del proceso	02/10/2012
No se tiene registro de la medición del indicador propuesto inicialmente para el proceso Gestión de Infraestructura.	4.2.4	Incluir en el plan de acción del proceso la actividad de medición del indicador Gestión de Infraestructura y efectuar la medición del indicador planteado desde su emisión a la fecha.	Coordinador Logístico	08/10/2012

Fuente: Autora

Es importante resaltar que el cierre de las acciones correctivas se logró eficazmente gracias al alto nivel de compromiso del personal de los procesos en los cuales se detectaron las mismas. Este factor fue determinante en la solución oportuna de los hallazgos.

9.3 REVISION POR LA DIRECCION

Durante cada una de las etapas de la implementación del Sistema de Gestión de la calidad se contó con la participación de la dirección, la documentación fue consultada y aprobada por la dirección, el resultado de las auditorías internas realizadas al SGC así como el estado de las acciones correctivas y preventivas que también fue socializado y revisado por la dirección.

Se realizó una reunión programada por el autor del proyecto de grado, lo cual se llevó para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia continua del sistema de gestión de la calidad, en dicha reunión asistieron:

- Los responsables de cada procesos
- El tutor del proyecto de grado
- Autora del proyecto de grado
- Asesor

En esta reunión se analizaron varios puntos los cuales se indican a continuación:

- Resultados de las auditorías internas
- Informe de las acciones correctivas y preventivas
- Política y objetivos de calidad
- Retroalimentación de las actividades a desarrollar para mantener el sistema de gestión de la calidad en la empresa

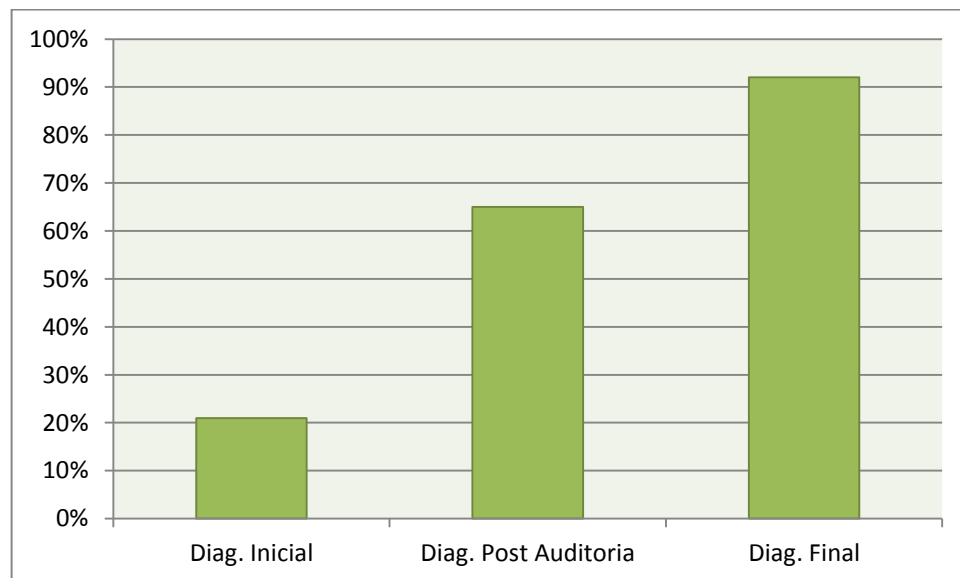
Cada ítem es analizado por cada responsable del proceso, donde se hizo un intercambio de ideas generando recomendaciones para el buen funcionamiento de las tareas a implementar y por consiguiente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

10. DIAGNÓSTICO FINAL

Una vez realizada la segunda auditoría interna se realizó un análisis final del proyecto para verificar el grado de cumplimiento de los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008 en la empresa SilverNet.

Según el análisis realizado a cada requisito de la norma actualmente el SGC en la empresa tiene un cumplimiento de noventa y tres por ciento (93 %), debido al desarrollado de todas las etapas del proyecto. Ver Anexo H Diagnostico Final.

Figura 16. Resultado final del SGC en SilverNet



Fuente: Autora

Tabla 13. Cumplimiento de los objetivos

OBJETIVO GENERAL	EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO
<p>Diseñar, documentar, implementar y evaluar un sistema de gestión de la Calidad en SilverNet Ltda. basado en los requisitos de la Norma NTC-ISO 9001:2008.</p>	<p>Con la implementación del SGC en la empresa SilverNet se crea el compromiso y la necesidad de la mejora continua en cada uno de los empleados.</p>
OBJETIVO ESPECIFICOS	EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO
<p>Elaborar un diagnóstico teniendo en cuenta los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008 que permita identificar el estado actual de la empresa, los procesos que harán parte del Sistema de Gestión, así como las fortalezas y debilidades que puedan ser de utilidad para el proceso.</p>	<p>Se realizó un diagnostico donde se confrontaron los requisitos de la norma con la realidad del estado actual de la empresa, la identificación de los procesos que conforman al SGC, así como las fortalezas y debilidades. Se puede evidenciar en el Numeral 5.</p>
<p>Documentar los procesos desarrollados en SilverNet por medio de la identificación y revisión de la información existente que permita establecer mejoras y la elaboración de nuevos documentos que garanticen el cumplimiento de los requisitos establecido en la norma NTC ISO 9001:2008.</p>	<p>Se puede evidenciar en los Numerales 7, 9.1.2 y 9.2.1.</p>
<p>Sensibilizar, capacitar y comprometer a todo el personal que labora en SilverNet en cada una de las etapas que conlleva a la implementación del</p>	<p>Se realizaron capacitaciones de sensibilización, socialización y refuerzo a las mismas al inicio, durante y al finalizar el montaje del</p>

Sistema de Gestión de Calidad.	SGC que a través de diversas herramientas de evaluación se verifico la eficacia de la misma. Se puede evidenciar en los Numeral 8.2
Implementar el Sistema de Gestión de Calidad en SilverNet estandarizando de esta forma los procesos desarrollados en la empresa.	El Numeral 8 nos describe como se llevo a cabo la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa.
Realizar dos auditorías internas para evaluar el estado del Sistema de Gestión de Calidad, e identificar oportunidades de mejora en sus procesos.	El desarrollo y las oportunidades de mejora en cada proceso que nos arrojaron las auditorías internas, son mostrados en el Numeral 9.
Elaborar e implementar los planes de mejora resultado de las dos auditorías	Se evidencia a través de los resultados del diagnóstico arrojado después de la primera Auditoria y el Actual, que son mostrados en los Numerales 9.1.3 y 10 respectivamente

Fuente: Autora

11. CONCLUSIONES

- La etapa del diagnóstico fue el punto de partida para desarrollar la planeación requerida para la implementación del SGC en SilverNet, el diagnóstico reveló un 21% en el nivel de cumplimiento inicial de los requisitos de la norma.
- La socialización de los hallazgos y avances obtenidos durante las etapas desarrolladas en la implementación del SGC fueron de vital importancia, puesto que propicio mayor interés y participación hacia el SGC por parte del personal de la Empresa.
- El resultado de la ejecución de las sensibilizaciones y capacitación se vio reflejado en el fortalecimiento del Sistema y al compromiso promoviendo una cultura de calidad, donde se logró abarcar el 95 % de los empleados que laboran en SilverNet.
- Con la implementación del SGC se alcanzó un nivel de satisfacción de los clientes superior al 90% en los diferentes criterios de evaluación.
- La evaluación del SGC por medio de las auditorías internas permite la valoración de la efectividad del SGC implementado, evidenciando sus oportunidades de mejora y fortalezas, por lo cual se acude al diseño de planes de mejoramiento y la toma de acciones preventivas y correctivas en busca de mejorar continuamente el desarrollo de las actividades y el servicio prestado por SilverNet.
- La capacitación del personal para la interpretación de cualquier sistema de gestión, en este caso la norma NTC ISO 9001: 2008, asegura la correcta implementación del sistema.
- Partiendo de las necesidades de información para la evaluación y el mantenimiento del SGC se determinaron los indicadores de gestión que realmente le daban valor agregado a la empresa, permitiendo así la evaluación de cada uno de ellos y tomar las decisiones acertadas en el mejoramiento de cada proceso.

12. RECOMENDACIONES

- Continuar con el seguimiento y actualización del Sistema de Gestión de la Calidad con el fin de asegurar la efectividad del mismo y mantener el entusiasmo y participación activa del personal.
- Reforzar el seguimiento de las acciones correctivas, preventivas y de mejora en relación con el Sistema de Gestión de la Calidad, de manera que se logre evidenciar la mejora del sistema; lo anterior no solo permitirá mejorar el desempeño de la calidad de la empresa, sino que también contribuirá en el logro de la futura certificación del SGC bajo los lineamientos de la norma NTC ISO 9001: 2008, tal como lo espera la dirección de SilverNet.
- Extender la gestión de las capacitaciones por parte del área de gestión humana, con el fin de fortalecer la formación de todo el personal en todo lo relacionado al sistema de gestión de calidad de la empresa.
- Fortalecer el compromiso por parte de la alta dirección con el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad, donde las direcciones que conforman la empresa centran sus esfuerzos en el análisis y seguimiento en cada uno de los procesos que integran el SGC, generando acciones correctivas, preventivas y de mejora y así evitar no conformidades.
- Con la continua rotación del personal a la empresa es necesario socializar la documentación al nuevo personal contratado. Para ello y si la situación lo requiere se deben reprogramar algunas capacitaciones en las que se vinculen a todos los empleados.
- Facilitar espacios de parqueo para los clientes para despejar el acceso a la empresa y mejorar la movilidad del sector.
- Mejorar la infraestructura de las cafeterías con el propósito de incrementar el bienestar y la comodidad de los clientes de los cursos.

BIBLIOGRAFÍA

Biblioteca UIS. Disponible en: <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/>

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN
ICONTEC. Sistema de Gestión de Calidad. Fundamentos y vocabulario ISO 9000,
Bogotá D.C. ICONTEC 2000.

Memoria Diplomada en Sistemas Integrados de Gestión HSEQ. ASEDUIS.

Norma NTC-ISO 9001:2008; Sistema de Gestión de la Calidad.

NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC ISO 19011, Directrices para la auditoria
de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental.

ANEXOS

ANEXO A. Diagnóstico Inicial

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN LISTA DE CHEQUEO	
CRITERIO	PUNTUACIÓN
No definido en la Empresa	1
Está definido en la Empresa pero no se encuentra debidamente documentado	2
Definido y documentado pero sin implementar	3
Documentado, difundido e implementado	4

NUM.	REQUISITO DE LA NTC ISO 9001: 2008	CALIFICACIÓN			
		1	2	3	4
4.	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD				
4.1	Requisitos Generales				
	La empresa debe establecer, documentar, implementar el SGC y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008				
4.1.a	¿Se tiene documentado los procesos necesarios y su aplicación?	x			
4.1.b	¿Se tiene determinada la secuencia e interacción de los procesos?		x		
4.1.c	¿Se determinan los criterios y métodos para asegurarse que la operación y control de los procesos sean eficaces?	x			
4.1.d	¿Se asegura la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y seguimiento de los procesos?	x			
4.1.e	¿Se realiza el seguimiento, medición y análisis de los procesos?	x			
4.1.f	¿Se implementan acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y mejora continua de los procesos?	x			
TOTAL		7/24=0.3			
4.2	Requisitos de Documentación				
4.2.1	Generalidades				
4.2.1.a	¿Se tiene declaraciones documentadas de una política y objetivos de la calidad?	x			
4.2.1.b	¿Se tiene documentado un manual de calidad?	x			
4.2.1.c	¿Se tiene en la empresa procedimientos documentados y registros requeridos por la Norma ISO: 9001: 2008?	x			
4.2.1.d	¿Se tiene en la empresa documentos y registros que son necesarios para asegurar la eficaz planificación, operación y control de sus procesos?	x			
TOTAL		4/16=0.25			

4.2.2	Manual de Calidad				
	Se establece y se mantiene un manual de calidad que incluye:				
4.2.2.a	El alcance de sistema de gestión de calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión	x			
4.2.2.b	Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad o referencia de los mismos,	x			
4.2.2.c	Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.	x			
TOTAL		3/12=0.25			
4.2.3	Control de Documentos				
	Se debe establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para				
4.2.3.a	Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión	x			
4.2.3.b	Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente	x			
4.2.3.c	Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos	x			
4.2.3.d	Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso	x			
4.2.3.e	Asegurarse de que los documentos permanezcan legibles y fácilmente identificables	x			
4.2.3.f	Asegurarse de que los documentos de origen externo que la organización determina que son necesarios para la planificación y operación del sistema de gestión de calidad, se identifican y que se controle su distribución	x			
4.2.3.g	Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.	x			
TOTAL		7/28=0.25			
4.2.4	Control de los registros				
4.2.4	¿Se tiene establecido los registros necesarios para el SGC, existe un procedimiento documentado para el control de estos?	x			
TOTAL		1/4=0.25			
5.	RESPONSABILIDAD POR LA DIRECCIÓN				
5.1	Compromiso de la Dirección				
5.1.a	¿Comunica a la alta dirección a la empresa la importancia de cumplir los requisitos del cliente, así como los reglamentario y legales?	x			
5.1.b	¿Ha establecido la alta dirección la política de calidad?	x			
5.1.c	¿Se asegura la alta dirección que se establezcan los objetivos de calidad?	x			
5.1.d	¿Lleva a cabo la alta dirección las revisiones por la dirección?	x			
5.1.e	¿Asegura la alta dirección la disponibilidad de recursos para el sistema de gestión de la calidad?	x			
TOTAL		5/20=0.25			
5.2	Enfoque al Cliente				
	¿La alta dirección se asegura que los requisitos del cliente se determinan y se cumple con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente?	x			

TOTAL		1/4=0.25			
5.3	Política de la Calidad				
5.3.a	¿Es la política de calidad adecuada al propósito de la organización?	x			
5.3.b	¿Incluye la política de calidad el compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad?	x			
5.3.c	¿Proporciona la política de calidad un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de calidad?	x			
5.3.d	¿La política de calidad se comunica y se entiende dentro de la empresa?	x			
5.3.e	¿Se asegura la alta dirección de que la política de calidad se revise para su continua adecuación?	x			
TOTAL		5/20=0.25			
5.4	Planificación				
5.4.1	Objetivos de la Calidad				
	¿Se tiene establecido los objetivos de calidad; son medibles, coherentes con la política de calidad?	x			
TOTAL		1/4=0.25			
5.4.2	Planificación del sistema de gestión de la calidad				
5.4.2.a	¿Existe una planificación que garantice cumplir con los requisitos citados en 4.1, así como los objetivos de calidad?	x			
5.4.2.b	¿En el caso de planificar o realizar cambios en el sistema de calidad, se asegura la alta dirección de mantener?	x			
TOTAL		2/8=0.25			
5.5	¿Responsabilidad, Autoridad y Comunicación?				
5.5.1	Responsabilidad y autoridad				
	¿Las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización?	x			
TOTAL		1/4=0.25			
5.5.2	Representante de la dirección				
5.5.2.a	¿La alta dirección tiene designado un miembro de la dirección que se asegure que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el SGC?	x			
5.5.2.b	¿Informa el representante de la dirección a la alta dirección sobre el rendimiento del sistema de gestión de la calidad, incluyendo las necesidades de mejora?	x			
5.5.2.c	¿Asegura el representante de la dirección que se promueva la conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la empresa?	x			
TOTAL		3/12=0.25			
5.5.3	Comunicación interna				
	¿Se tienen establecidos procesos de comunicación apropiados dentro de la empresa?	x			

TOTAL		1/4=0.25			
5.6	Revisión por la Dirección				
5.6.1	Generalidades				
	¿La Dirección realiza a intervalos planificados la revisión del SGC, incluyendo la evaluación de oportunidades de mejora y efectuando cambios incluyendo la política y objetivos de calidad. Se mantiene registro?	x			
TOTAL		1/4=0.25			
5.6.2	Información de entrada para la revisión				
5.6.2.a	¿Se tiene resultados de auditoría?	x			
5.6.2.b	¿Retroalimentación del cliente?	x			
5.6.2.c	¿Desempeño de los procesos y la conformidad del producto?	x			
5.6.2.d	¿Estado de las acciones correctivas y preventivas?	x			
5.6.2.e	¿Se lleva acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas?	x			
5.6.2.f	¿Cambios que podrían afectar al SGC?	x			
5.6.2.g	¿Recomendaciones para la mejora?	x			
TOTAL		7/28=0.25			
5.6.3	Resultados de la revisión				
5.6.3.a	¿Se lleva a cabo la mejora de la eficacia del SGC y sus procesos?	x			
6.6.3.b	¿Se lleva en la empresa la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente?	x			
5.6.3.c	¿Las necesidades de recursos?		x		
TOTAL		4/12=0.34			
6.	GESTIÓN DE RECURSOS				
6.1 Provisión de Recursos					
6.1.a	¿La empresa determina y proporciona los recursos necesarios para implementar y mantener el SGC y mejorar continuamente?	x			
6.1.b	¿Aumenta la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos?	x			
TOTAL		2/8=0.25			
6.2	Recursos Humanos				
6.2.1	Generalidades				
	El personal que realiza trabajos que afecten la calidad del producto son competentes con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.	x			
TOTAL		1/4=0.25			
6.2.2	Competencia, formación y toma de conciencia				
6.2.2.a	¿La empresa determina la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afecten la calidad del producto?	x			
6.2.2.b	¿Proporciona formación o toma otras acciones para satisfacer dichas	x			

	necesidades?				
6.2.2.c	¿Evalúa la eficacia de las acciones tomadas?	x			
6.2.2.d	¿Asegura que el personal es consciente de la pertinencia de importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de calidad?	x			
6.2.2.e	¿Mantiene los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia ¿Asegura que el personal es consciente de la pertinencia de importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de calidad?	x			
TOTAL		5/20=0.25			
6.3	Infraestructura				
	La empresa determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto mediante				
6.3.a	¿Se tiene edificios, espacio de trabajo y servicios asociados?		x		
6.3.b	¿Equipo para los procesos (tanto software como hardware)?	x			
6.3.c	¿Servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información)?	x			
TOTAL		4/12=0.33			
6.4	Ambiente de Trabajo				
	¿La empresa determina y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto?	x			
TOTAL		1/4=0.25			
7.	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO				
7.1	Planificación del Producto				
	¿La empresa planifica y desarrolla los procesos necesarios para la realización del producto (Caracterización de procesos, planes de calidad)?				
7.1.a	¿Se tiene determinados los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto?	x			
7.1.b	¿La necesidad de establecer procesos y documentos y de proporcionar recursos específicos para el producto?	x			
7.1.c	¿Se realizan actividades como verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo?	x			
7.1.d	¿Se llevan los registros necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos?	x			
TOTAL		4/16=0.25			
7.2	Procesos Relacionados con el Cliente				
7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el producto				
7.2.1.a	¿La empresa determina los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma?	x			

7.2.1.b	¿La empresa determina los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesario para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido?	x			
7.2.1.c	¿La empresa determina los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto?	x			
7.2.1.d	¿La empresa determina cualquier requisito adicional que se considere necesario?	x			
TOTAL		4/16=0.25			
7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el producto				
7.2.2.a	¿La empresa se asegura de que están definidos los requisitos del producto?	x			
7.2.2.b	¿La empresa se asegura de que sean resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedidos y los expresados previamente?	x			
7.2.2.c	¿La empresa tiene la capacidad de cumplir con los requisitos exigidos definidos?	x			
	¿La empresa mantienen registro de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma?	x			
TOTAL		4/16=0.25			
7.2.3	Comunicación con el Cliente				
	¿Existe un proceso en marcha para la comunicación con los clientes para temas como la información sobre el producto, consultas, tratamientos de pedidos, contratos y la retroalimentación de los clientes?	x			
TOTAL		1/4=0.25			
7.3	Diseño y Desarrollo				
7.3.1	Planificación del diseño y desarrollo				
7.3.1.a	¿Las etapas del diseño y desarrollo?		x		
7.3.1.b	¿La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo?	x			
7.3.1.c	¿Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo?	x			
TOTAL		4/12=0.34			
7.3.2	Elementos de entrada para el diseño y desarrollo				
7.3.2.a	¿Los requisitos funcionales y de desempeño?	x			
7.3.2.b	¿Los requisitos legales y reglamentarios aplicables?	x			
7.3.2.c	¿La información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable?	x			
7.3.2.d	¿Cualquier otro requisito para el diseño y desarrollo?	x			
TOTAL		4/16=0.25			
7.3.3	Resultados del diseño y desarrollo				
7.3.3.a	¿Cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo?	x			
7.3.3.b	¿Proporcionar información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio?	x			

7.3.3.c	¿Contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto?	x			
7.3.3.d	¿Especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto?	x			
TOTAL		4/16=0.25			
7.3.4	Revisión del diseño y desarrollo				
7.3.4.a	¿La empresa evalúa la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos?	x			
7.3.4.b	¿Identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias?	x			
TOTAL		2/8=0.25			
7.3.5	Verificación del diseño y desarrollo				
	¿La empresa realiza la verificación, de acuerdo con lo planificado, para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo?	x			
TOTAL		1/4=02.5			
7.3.6	Validación del diseño y desarrollo				
	¿Se realiza la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado para asegurar de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación específica?	x			
TOTAL		1/4=0.25			
7.3.7	Control de los cambios del diseño y desarrollo				
	¿Se identifica y mantiene registros de los cambios del diseño y desarrollo. La empresa debe revisar, verificar y validar los cambios, según sea apropiado y aprobado antes de su implementación?	x			
TOTAL		1/4=0.25			
7.4	Compras				
7.4.1	Proceso de compras				
	¿La empresa se asegura de que el producto adquirido cumple con los requisitos de compra especificado (procedimiento documentado)?, ¿Se evalúa y se selecciona los proveedores en función de su capacidad para suministrar producto de acuerdo con los requisitos de la empresa. Se establecen criterios de selección, se mantienen registros de evaluación?	x			
TOTAL		1/4=0.25			
7.4.2	Información de las compras				
	¿La información de compras describe el producto a comprar(incluyendo requisitos para la aprobación del producto, procedimiento y equipo)?	x			
TOTAL		1/4=0.25			
7.4.3	Verificación de los productos comprados				
	¿La empresa establece e implementa las inspecciones necesarias para asegurar que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificado?	x			
TOTAL		1/4=0.25			
7.5	Producción y Prestación del Servicio				
7.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio				

7.5.1.a	¿La empresa planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas incluyendo la disponibilidad de información que describa las características del producto?	x			
7.5.1.b	¿La empresa planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas incluyendo la disponibilidad de instrucciones de trabajo cuando sea necesario?	x			
7.5.1.c	¿La empresa planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas incluyendo el uso de equipo apropiado?	x			
7.5.1.d	¿La empresa planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas incluyendo la disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición?	x			
7.5.1.e	¿La empresa planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas incluyendo la implementación del seguimiento y de la medición?	x			
7.5.1.f	¿La empresa planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas incluyendo la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del producto?	x			
TOTAL		6/24=0.25			
7.5.2	Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio				
	La organización debe validar todo proceso de producción y de prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posteriores y, como consecuencia, las deficiencias aparecen únicamente después de que el producto esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio.				
7.5.2.a	¿Se tiene los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos?	x			
7.5.2.b	¿La aprobación de los equipos y la calificación del personal?	x			
7.5.2.c	¿El uso de métodos y procedimientos específicos?	x			
7.5.2.d	¿Se lleva los requisitos de los registros?	x			
7.5.2.e	¿La revalidación?	x			
TOTAL		5/20=0.25			
7.5.3	Identificación y trazabilidad				
	¿La empresa identifica el producto por medios adecuados a través de toda la realización del producto se identifica el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición, se controla y registra la identificación única del producto?	x			
TOTAL		1/4=0.25			
7.5.4	Propiedad del cliente				
	¿La empresa cuida los bienes que son propiedad del cliente mientras este bajo control de la organización, verifica y protege los bienes suministrado para su utilización o incorporación dentro del producto?	x			
TOTAL		1/4=0.25			
7.5.5	Preservación del producto				
	¿La empresa preserva la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto. Se incluye identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección del producto?	x			

TOTAL		1/4=0.25		
8. MEDICIÓN, ANALISIS Y MEJORA				
8.1	Generalidades			
	La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:			
8.1.a	¿Existen evidencias que demuestren que en la empresa ha definido e implantado las actividades de medición y seguimiento necesarias para lograr la conformidad del producto?	x		
8.1.b	¿Existen evidencias que demuestren que la empresa ha definido e implementado las actividades de medición, seguimiento, análisis y mejora necesaria para asegurar la conformidad y la mejora continua de la eficacia del SGC?	x		
8.1.c	¿Se ha determinado los métodos aplicables para los procesos de medición, seguimiento, análisis y mejora, incluyendo las técnicas estadísticas y el alcance de su utilización?	x		
TOTAL		3/12=0.25		
8.2	Seguimiento y Medición			
8.2.1	Satisfacción del Cliente			
	¿La empresa realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos. Se determinan métodos para obtener y utilizar dicha información?	x		
TOTAL		1/4=0.25		
8.2.2	Auditoría interna			
	La empresa debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el sistema de gestión de la calidad:			
8.2.2.a	¿La organización es conforme con las disposiciones planificadas con los requisitos de la norma ISO 9001 y los requisitos establecidos por la empresa?	x		
8.2.2.b	¿El SGC se ha implementado y se mantiene de manera eficaz?	x		
TOTAL		2/8=0.25		
8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos			
	¿La empresa aplica métodos apropiados para el seguimiento y medición de los procesos del SGC. Cuando no se alcanzan los resultados planificados, se llevan a cabo correcciones y acciones correctivas (Indicadores de gestión)?	x		
TOTAL		1/4=0.25		
8.2.4	8.2.4 Seguimiento y medición del producto			
	¿La empresa mide y hace seguimiento de las característica del producto, verificando que se cumplan los requisitos del mismo?	x		
TOTAL		1/4=0.25		
8.3	Control del producto no conforme			
	¿Existe un procedimiento documentado del tratamiento del producto no conforme?			
8.3.a	¿Se toman acciones para eliminar la no conformidad detectada?	x		
8.3.b	¿Se autoriza su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable por el cliente?	x		

8.3.c	¿Se toman acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente?	x			
8.3.d	¿Se toman acciones apropiadas a los efectos, reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso?	x			
TOTAL		4/16=0.25			
8.4	Análisis de datos				
	La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del SGC y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del SGC. Esto debe incluir los datos generados del resultado de seguimiento y medición y de cualquier otra función pertinente. El análisis de datos debe proporcionar información sobre:				
8.4.a	La satisfacción del cliente	x			
8.4.b	La conformidad con los requisitos del producto	x			
8.4.c	Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas	x			
8.4.d	Los proveedores	x			
TOTAL		4/16=0.25			
8.5	Mejora				
8.5.1	Mejora continua				
	¿La empresa mejora continuamente la eficacia del SGC mediante el uso de la política de calidad, objetivos de calidad, resultados de auditorías, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas y revisión por la dirección?	x			
TOTAL		1/4=0.25			
8.5.2	Acción correctiva				
	La empresa debe tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. Debe establecer un procedimiento documentado para definir los requisitos para:				
8.5.2.a	¿La empresa revisa las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes)?	x			
8.5.2.b	¿Determinar las causas de las no conformidades?	x			
8.5.2.c	¿Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir?	x			
8.5.2.d	¿Determinar e implementar las acciones necesarias?	x			
8.5.2.e	¿Registrar los resultados de las acciones tomadas?	x			
8.5.2.f	¿Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas?	x			
TOTAL		6/24=0.25			
8.5.3	Acción preventiva				
	La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales. Debe establecer un procedimiento documentado para definir los requisitos para:				

8.5.3.a	¿Se determina las no conformidades potenciales y sus causas?	x			
8.5.3.b	¿Se evalúa la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades?	x			
8.5.3.c	¿Se determina e implementar las acciones necesarias?	x			
8.5.3.d	¿Se registra los resultados de las acciones tomadas?	x			
8.5.3.e	¿Se revisa la eficacia de las acciones preventivas tomadas?	x			
TOTAL					5/20=0.25

ANEXO B. Indicadores del Sistema de gestión de calidad

POLÍTICA DE CALIDAD	DIRECTRIZ	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	LÍMITE DE CONTROL	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE
SilverNet desarrolla para sus grupos de interés procesos de enseñanza-aprendizaje de alta calidad académica y logística, buscando la satisfacción de sus clientes en los mercados actuales y futuros,	SilverNet Desarrolla para sus grupos de interés procesos de enseñanza-aprendizaje de alta calidad académica y logística,	Garantizar la oferta permanente de programas de formación de enseñanza-aprendizaje	Efectividad de la oferta académica	Programas Ejecutados / total de programas ofertados * 100%	Min 75%	90%	Trimestral	Dirección Comercial
	Buscando la satisfacción de sus clientes en los mercados actuales y	Alcanzar un nivel de satisfacción del 90% de los clientes	Cobertura de la población	(Población 2012- Población 2011) / Población	Min 75%	80%	Anual	Dirección Comercial

apoyados por expertos y entidades educativas reconocidas, trabajando permanentemente en el mejoramiento continuo de sus procesos y equipo humano.	futuros,	a diciembre de 2012		2012 * 100%				
	Apoayados por expertos y entidades educativas reconocidas,	Contar con más del 80% de expertos con nivel alto a diciembre de 2012.	Nivel de educación	Cantidad de docentes con estudios especializados / cantidad total de docentes * 100%	Min 75%	85%	Semestral	Dirección Comercial
	Trabajando permanentemente en el mejoramiento continuo de sus procesos y equipo	Alcanzar un nivel de satisfacción del 80% en el equipo humano a diciembre	Satisfacción clima laboral	Grado de satisfacción del personal a partir de las encuestas de clima	30%	38%	Semestral	Asistente Administrativo

	humano.	de 2012.		laboral				
		Fomentar por la mejora de los procesos.	Acciones de mejora planteadas	Cantidad de acciones de mejora implementadas / cantidad total de acciones propuestas * 100%	Min 75%	85%	Semestral	Director de Calidad

PROCESO	OBJETIVO DEL PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	META	FRECUENCIA DE SEGUIMIENTO	FRECUENCIA DE MEDICION	FUENTE DE DATOS	RESPONSABLE DE MEDIR
Dirección estratégica	Mejorar continuamente el desempeño de los procesos, fortaleciéndolos y	Convenios activos	Convenios activos / total de convenios	80%	Semestral	Anual	Convenios	Gerencia
		Eficacia del SGC	Indicadores de procesos	70%	Semestral	Semestral	Hoja de indicador	Director de Calidad

	verificando el cumplimiento de los requisitos establecidos por el cliente, la empresa, así como los legales y reglamentarios.		eficaces /Total de Indicadores de procesos * 100%				es	
Gestión de mejora	Asegurar la implementación, adecuación y mejora del SGC mediante el seguimiento y medición de los procesos de acuerdo a los criterios establecidos.	Índice de quejas y reclamos	PQRS eficaces / PQRS recibidas * 100%	80%	Mensual	Trimestral		Dirección Administrativa
		Eficacia de las acciones de mejora	Acciones correctivas, preventivas y de mejora eficaces/total de acciones correctivas, preventivas	70%	Mensual	Semestral	Resultado o acciones correctivas, preventivas y de mejora	Director de Calidad

Gestión comercial y de mercadeo	Establecer las actividades para garantizar la venta eficaz del portafolio de servicio, en las diferentes áreas del proceso de aprendizaje (Especializaciones, Diplomados, Cursos abiertos y cerrados), teniendo presente las necesidades, expectativas y exigencias de los clientes.	Efectividad de las propuestas	Cotizaciones generadas / cotizaciones presentadas * 100%	80%	Trimestral	Semestral	Listado de cotizaciones	Dirección Comercial
Proceso de enseñanza-aprendizaje	Desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje dando cumplimiento al	Oportunidad en tiempo	Servicios prestados a tiempo / servicio prestado *	85%	Trimestral	Semestral	Historial de los servicios	

	cronograma académico y a los requisitos exigidos por el cliente		100%				ejecutados	
Planeación logística	Facilitar el apoyo logístico oportuno para el desarrollo de los programas	Cumplimiento en entregas	Orden de servicio ejecutado eficaces / orden de servicio * 100%	80%	Mensual	Trimestral	Ordenes de servicio	
Evaluación y seguimiento del servicio educativo	Planear, dirigir, coordinar, ejecutar y evaluar planes y programas para la gestión y desarrollo de las competencias del servicio educativo brindado por SilverNet.	Satisfacción de grupos de interés	Calificación obtenida/ calificación máxima posible * 100%	75%	Semestral	Semestral	Encuestas de Satisfacción	Gestión de mejora
Gestión	Asegurar que se disponga del	Cumplimiento de los	Cantidad de profesionales	80%	Semestral	Semestral	Hojas de vida	Gestión humana

humana	talento humano requerido y competente que permita cumplir con el objetivo de la empresa.	perfiles	que cumplen el perfil del cargo que desempeñan/ cantidad total de profesionales * 100%					
		Satisfacción clima laboral	Grado de satisfacción del personal a partir de las encuestas de clima laboral	38%	Semestral	Semestral	Encuestas de Satisfacción de clima laboral	Gestión humana
		Desempeño del Personal	\sum Evaluación de Personal >70 / \sum Evaluación realizadas	80%	Semestral	Semestral	Resultado evaluación del personal	Gestión de mejora
Gestión de Compras	Adquirir productos y suministros que	Evaluación de proveedores	(N° de proveedores evaluados	Min 80%	90%	Anual	Evaluación de proveed	Asistente Administrativo

	influyen directamente en la calidad del servicio de la entidad, teniendo en cuenta los debidos procedimientos de compra.	s	satisfactoriamente/N° total de proveedores)*100%				ores	
Gestión de infraestructura	Mantener la Infraestructura de SilverNet en buen estado, con el fin de suministrar un ambiente apropiado para el personal y poder asegurar la calidad en la prestación de los servicios.	Cumplimiento del plan de mantenimiento	Mantenimientos realizados/mantenimientos planeados	90%	Mensual	Semestral	Plan de mantenimiento	Coordinador Logístico

ANEXO C. Manual de calidad

1. GENERALIDADES

1.1 INTRODUCCIÓN

El Sistema de Gestión de la Calidad de SilverNet contempla los requerimientos determinados por la norma NTC ISO 9001:2008 como guía fundamental para conocer y entender la estructura, composición y propósito de la empresa y sus procesos.

El presente Manual del SGC de SilverNet, ilustra en forma clara y coherente la estructura de la empresa como un sistema de gestión diseñado bajo estándares de calidad enfocado a asegurar la prestación de todos los servicios ofertados, como resultado de la interacción de los procesos internos que apoyan el quehacer de la empresa.

1.2 OBJETIVO DEL MANUAL

El objetivo del manual de Calidad, es definir y describir el Sistema de Gestión de la Calidad de SilverNet.

1.3 ALCANCE:

El presente manual de calidad describe el Sistema de Gestión de Calidad de SilverNet, el cual está basado en los requisitos de la Norma ISO 9001:2008, para proporcionar la prestación de los servicios de formación en los diferentes programas de enseñanza-aprendizaje abiertos y cerrados y la oportuna prestación de los servicios logísticos que cumplan con los objetivos de calidad y con los

requisitos de los grupos de interés, para el cumplimiento de la misión y visión de la empresa.

1.4 DEFINICIONES

ACCIÓN CORRECTIVA: acción tomada para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir su repetición. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

ACCIÓN PREVENTIVA: acción para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas tomadas deben ser apropiadas para los efectos de los problemas potenciales.

ALTA DIRECCION: persona o grupo de personas que dirigen o controlan al más alto nivel de la empresa, en SilverNet está conformada por el Representante Legal y los socios.

AUDITORÍA DE CALIDAD: examen sistemático e independiente para determinar si las actividades y los resultados relacionados con la calidad cumplen disposiciones preestablecidas y si estas disposiciones se aplican en forma efectiva y son aptas para alcanzar los objetivos.

AUTORIDAD: poder con que se cuenta o que se ha recibido por delegación.

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

CARACTERIZACIONES DE PROCESO: tiene como finalidad describir el proceso, definiendo entre otros, el objetivo, alcance, responsable, los recursos necesarios para su operación y los indicadores necesarios para garantizar su control.

CLIENTE: empresa o persona que recibe un servicio.

COMPETENCIAS: habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes.

DOCUMENTO: información y su medio de soporte

EFFECTIVIDAD: medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.

EFICACIA: grado en el que se realizan las actividades planificada y se alcanzan los resultados planificados.

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

GESTION: actividades coordinadas para dirigir y controlar una empresa.

GESTIÓN DOCUMENTAL: conjunto de actividades administrativas y técnicas tendientes a la planificación, manejo y empresa de la documentación producida y recibida por la empresa, desde su origen hasta su destino final, con el objeto de facilitar su utilización y conservación.

LISTADO MAESTRO: relación de todos los documentos que componen el Sistema de Gestión de Calidad de SilverNet.

MANUAL DE CALIDAD: documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una empresa.

MAPA DE PROCESOS: representación gráfica de la identificación de los procesos de la empresa y se definen sus interacciones.

MEJORA CONTINUA: actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

MISION: se entiende como el objeto social o la razón de ser de la empresa.

NO CONFORMIDAD: incumplimiento de un requisito.

POLITICA: intención global y orientaciones relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección de la empresa.

SATISFACCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERES: percepción de los grupos de interés acerca del grado en que se han cumplido sus requisitos.

SGC: sistema de Gestión de Calidad.

2. PRESENTACION DE LA EMPRESA

2.1 RESEÑA HISTÓRICA

SilverNet Ltda., es una sociedad creada en Barrancabermeja - Colombia a principios del año 2001. Nació como respuesta a una necesidad del mercado local de una empresa innovadora que difundiera la cultura del Internet y las tecnologías de la información Tics generando espacios para la capacitación masiva y especializada mediante el diseño, desarrollo e implementación de diplomados, seminarios, cursos y congresos en temas asociados a la Nueva e-economía y sus mega tendencias asociadas e-business, e-commerce, e-ducation, e-learnig. Después de numerosas experiencias exitosas con diversos clientes y con la ayuda de un permanente estudio del mercado, SilverNet ha logrado un nivel adecuado de conocimiento de las oportunidades de aprendizaje en las diversas

regiones donde tiene presencia, de esta forma en la actualidad desarrolla procesos de capacitación en el área de Administración de Empresas, Negocios, Finanzas, Ingeniería, Proyectos, Producción, Mercadeo, Habilidades Gerenciales, Gestión del Talento Humano, Salud, Liderazgo y Desarrollo Personal, Tecnologías de la Información e Internet por tanto SilverNet está en capacidad de brindar a sus clientes contenidos académicos de acuerdo con sus necesidades específicas, diseñando y desarrollando procesos de aprendizaje a la medida y orientando sus esfuerzos al logro de sus objetivos empresariales y personales. Está en capacidad de estructurar, desarrollar y ejecutar con éxito la logística y el mercadeo de cualquier programa académico propio o en alianza con otra entidad de carácter académico. Provee a sus clientes la mejor oferta académica disponible en el mercado, por sus contenidos, docentes, logística y metodología. SilverNet Ltda. Cuenta con una sede en Bogotá.

2.2 ESTRUCTURA EMPRESARIAL

La estructura de SilverNet está fundamentada en cuatro pilares fundamentales que son: la Dirección General y Financiera, Dirección administrativa, Dirección comercial y Dirección logística.

La dirección general es la responsable de diseñar y consolidar los distintos programas que se ofrecen a los grupos de interés, es la responsable de toda el área contable y del recuerdo económico; además se encarga de buscar alianzas y convenios con las diferentes entidades.

La dirección administrativa es la responsable del buen funcionamiento de la empresa y del personal.

La dirección comercial se encarga de mercadear y vender los diferentes programas ofrecidos.

Por Ultimo la dirección logística es la encargada del desarrollo de los programas, y del contacto con proveedores y aliados.

ORGANIGRAMA DE SILVERNET



Fuente: SilverNet

2.3 PERFIL DE LA EMPRESA

- **Razón social:** SilverNet Ltda.
- **NIT:** 0829002466-5
- **Matricula Mercantil:**00041843
- **Fecha de Constitución:**13 de Marzo de 2001
- **Dirección:** calle 50# 15-83 Barrancabermeja, Colombia
- **Teléfonos:**6021093, 6024015, 6024506
- **Representante Legal:** Javier Mauricio Morales Piraba

2.4 CONVENIOS Y ALIANZAS

La empresa cuenta con una red de alianzas y asociaciones con varias Universidades de gran prestigio y trayectoria en el país, así como con varias empresas de Consultoría y servicios educativos, que conforman la red de proveedores y aliados con las cuales se ha creado una red de por lo menos 1000 facilitadores - docentes en diferentes áreas del conocimiento.



 <p>INGCODI LTDA.</p>	 <p>Team Consultores Asociados Cia. Ltda.</p>
 <p>JMM CONSULTORES TRIBUTARIOS</p>	 <p>NTC <i>National Training Center</i></p>
 <p>Experticia Soluciones Educativas</p>	 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO</p>

2.5 CLIENTES POTENCIALES



2.6 PORTAFOLIO DE SERVICIOS

La empresa centra su portafolio de servicios en: Procesos de aprendizaje desarrollados por la misma empresa o en convenio con Aliados como Universidades, Instituciones Educativas Especializadas, Entidades de Certificación Internacional entre otras.

- d) **Procesos de aprendizaje Abiertos:** Son programas de capacitación de educación formal o no formal en algunos casos en asocio con Universidades o Instituciones reconocidas, que tienen una fecha de programación para su ejecución, su comercialización y mercadeo se realiza mediante oferta y convocatoria abierta al público (empresas o personas naturales) y los grupos son conformados son multidisciplinarios con participantes provenientes de diferentes empresas, e instituciones, con objetivos y expectativas diferentes. Entre estos tenemos: Diplomados, Especializaciones, Cursos de preparación para certificaciones Internacionales API, ASME, PMP, PMI, ITIL, Primavera, SAP, Oracle.
- e) **Procesos de aprendizaje cerrados:** Son programas de capacitación de educación no formal pues se certifica participación y aprobación, pero no se titula, estos programas obedecen a una amplia gama de Seminarios, Cursos, Talleres, Diplomados (in door y outdoor), su comercialización y mercadeo se realiza mediante oferta directa y especifica a las empresas e Instituciones, por esta razón su programación está sujeta a los requerimientos del cliente, normalmente los asistentes a estos procesos tiene objetivos comunes y pertenecen a una misma área de la empresa. Entre estos tenemos programas estándar In house, programas cerrados adaptados al requerimiento de los clientes

f) **Outsourcing logístico:** Se refiere a todos los servicios logísticos que una empresa o institución puede requerir para la planeación, ejecución, acompañamiento y análisis de resultados de un evento educativo no comercializado ni desarrollado por SilverNet o por uno de sus aliados. la coordinación logística a otras empresas, universidades y clientes en general.

SilverNet ha desarrollado un modelo para diseñar programas de capacitación en los procesos de aprendizaje cerrados y abiertos en donde la primera instancia la realiza el consultor quien es el que determina las necesidades de capacitación, define los objetivos y elabora la propuesta académica, enseguida pasa al coordinador académico quien es que desarrolla la oferta académica y escoge el aliado apropiado para el programa y por ultimo pasa al coordinador logístico quien es que define los recursos necesarios logísticos para implementar el programa.

3. ENFOQUE EMPRESARIAL

3.1 MISIÓN

SilverNet investiga, diseña y desarrolla procesos de aprendizaje abiertos y cerrados en donde forma y certifica individuos, proporcionándoles conocimientos y herramientas con el apoyo de TIC's y de aliados estratégicos, que les permitan destacarse en el ámbito profesional y personal, conscientes de su compromiso con el desarrollo de la región y del país.

3.2 VISIÓN

Somos reconocidos en el 2016 en los diferentes sectores económicos a nivel nacional e internacional como una empresa líder e innovadora en la oferta de procesos de enseñanza- aprendizaje de calidad, en donde el acompañamiento permanente y el uso de tecnologías logran que el individuo tenga capacidad para ser socialmente responsable y adaptarse a los cambios del entorno.

3.3 FILOSOFÍA

“Las Mejores Soluciones para nuestros Clientes se logran mediante el Trabajo en Equipo”

3.4 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

- ✓ Mantener la satisfacción de nuestros clientes mediante el servicio oportuno de nuestros procesos.
- ✓ Trabajar con un equipo de personas comprometidas con el desarrollo de SilverNet.
- ✓ Mejorar la Calidad de vida de nuestros colaboradores y socios.

- ✓ Minimizar los costos sin afectar la calidad de nuestros servicios.
- ✓ Mantener un nivel de utilidades superior al 30%.
- ✓ Obtener el reconocimiento de nuestros grupos de interés por la calidad y satisfacción de nuestros servicios.

3.5 VALORES

- ✓ EL Trabajo en equipo con nuestros clientes.
- ✓ El desarrollo de soluciones personalizadas.
- ✓ El cumplimiento de nuestros compromisos más allá de lo pactado.
- ✓ La creatividad y la innovación.
- ✓ El trabajo por resultados.
- ✓ El mejoramiento continuo.
- ✓ La transparencia en todas nuestras actividades.
- ✓ La confidencialidad y ética en el manejo de la información de nuestros clientes.

3.6 Estrategias Definidas

- ✓ Contacto con nuevas entidades de certificación para ser representantes en Colombia como son (API, ASME, ISA, PMI entre otras)
- ✓ Realizar acercamiento con entidades de educación superior en Colombia, nuevas especializaciones y maestrías
- ✓ Análisis y Estudio para la construcción de una nueva unidad de salones para el desarrollo de los programas.

4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

4.1 ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El Sistema de Gestión de Calidad de SilverNet, contempla como alcance de actuación la prestación de los servicios de formación en los diferentes programas de enseñanza-aprendizaje abiertos y cerrados, la oportuna prestación de los servicios logísticos como ejes fundamentales al desarrollo de su misión, como una empresa socialmente responsable y comprometida con el mejoramiento continuo de sus procesos para beneficio de sus grupos de interés.

4.2 POLÍTICA DE CALIDAD

SilverNet desarrolla para sus grupos de interés procesos de enseñanza-aprendizaje de alta calidad académica y logística, buscando la satisfacción de sus clientes en los mercados actuales y futuros, apoyados por expertos y entidades educativas reconocidas, trabajando permanentemente en el mejoramiento continuo de sus procesos y de su equipo humano.

4.3 OBJETIVOS DE CALIDAD

- ✓ Garantizar la oferta permanente de programas de formación de enseñanza-aprendizaje.
- ✓ Aumentar en un 30% la cobertura de la población objetivo a diciembre de 2012.
- ✓ Contar con más del 80% de expertos con nivel alto a diciembre de 2012.
- ✓ Alcanzar un nivel de satisfacción del 80% en el equipo humano a diciembre de 2012.
- ✓ Fomentar por la mejora de los procesos.

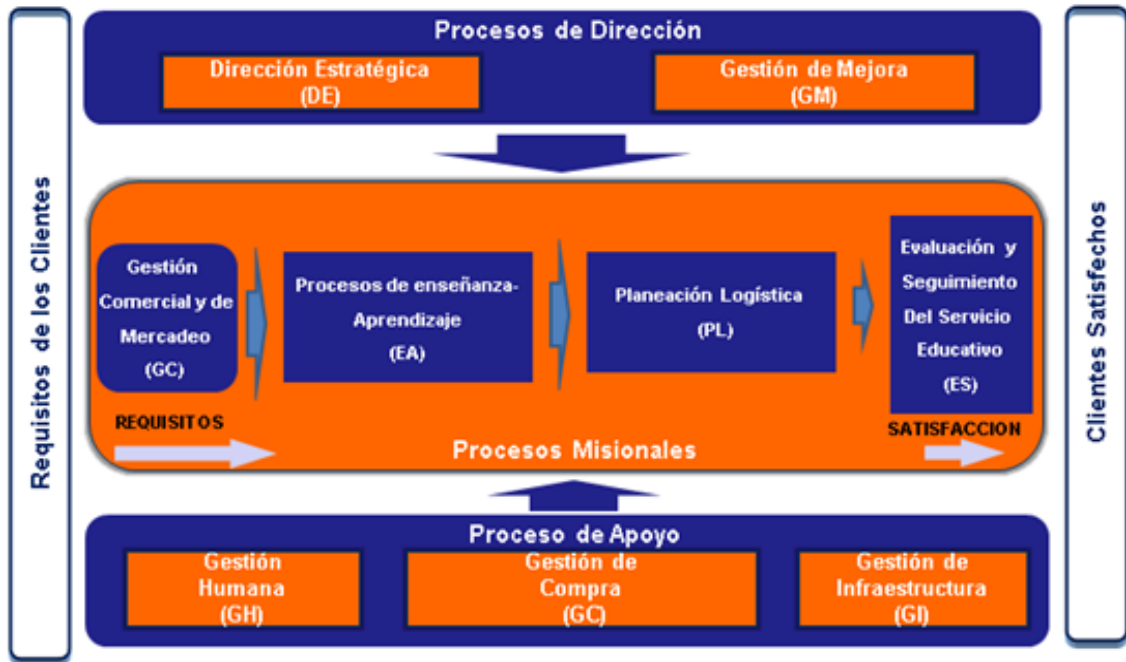
4.4 PROCESOS DE LA EMPRESA SILVERNET

El mapa de procesos de SilverNet ofrece una visión general del sistema de gestión de la calidad. En él se representa los procesos que integran el SGC así como la interrelación que se generan entre ellos en busca de satisfacer las necesidades de los grupos de interés.

Los procesos de Dirección Estratégicos: Como su nombre lo indican son aquellos que permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la empresa, diseccionan el sistema de Gestión de Calidad de SilverNet ejerciendo planeación, seguimiento, control y mejoramiento continuo a todo el Sistema; se encuentran ubicados en la primera fila del mapa de procesos y corresponden a los procesos de “Dirección estratégica” y “Gestión de mejora”

Los procesos Misionales: Son aquellos que apuntan directamente al cumplimiento de la misión y se proyectan directamente al cumplimiento de la visión de la empresa. Componen la cadena del valor de la empresa; se encuentran ubicados en la segunda fila del mapa de procesos y corresponden a los procesos de “Gestión comercial y de mercadeo”, “Procesos de enseñanza-aprendizaje”, “Planeación logística” y “Evaluación y seguimiento del servicio educativo”.

Los procesos de Apoyo: Se encuentran en la tercera fila del mapa de procesos y como su nombre lo indican son aquellos procesos que apoyan la gestión de los demás procesos y se enfocan directamente a los misionales. Su razón de ser es brindar apoyo, y de esa manera apuntan al logro de la política, misión y visión de la empresa, estos procesos son “Gestión humana”, “Gestión de compra” y “Gestión de infraestructura”.



5. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD ASOCIADAS AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Las funciones y responsabilidades asociadas al sistema de gestión de la calidad se encuentran contenidas dentro del manual de funciones con código M-GH-01 para cada cargo y en los contratos establecidos por la empresa, igualmente se han asignado las siguientes funciones y responsabilidades específicas para direccionar y mantener el SGC:

▪ Alta Dirección

- Realizar la revisión, evaluación y mejora del sistema de gestión de calidad. asigno la Dirección Comercial como Representante de la Dirección.

▪ Representante de la Dirección

- Por designación de la alta dirección su representante será el profesional que ocupe el cargo de director comercial.
- Asegurar la documentación, implementación y mejora de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Informar a la Alta Dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora.
- Aprobar el alcance y las directrices del sistema de gestión de calidad (política, objetivos de calidad, indicadores tomando como referente las políticas establecidas en el Plan de la empresa.
- Promover que todo el personal se involucre y comprometa con los procesos de calidad y mejora.
- Impulsar el conocimiento periódico de las necesidades de los grupos de interés y su nivel de satisfacción con los servicios que ofrece la empresa.

- Brindar apoyo para solucionar aspectos críticos de la implementación y mejora del SGC.
- Difundir el resultado del desempeño de los procesos.
- Las demás funciones que sean requeridas.

- **Equipo del SGC**

- Decepcionar las opciones de mejora.
- Ser puente de comunicación entre la alta dirección y los jefes de procesos y demás colaboradores.
- Actualizar la documentación cada vez que se requiera.
- Brindar asesoría sobre el SGC a los trabajadores de la Empresa.
- Coordinar las actividades de revisión por la dirección.

- **Equipo de evaluación**

- Llevar a cabo la organización y ejecución de las actividades de auditoría interna
- Establecer y divulgar los informes de auditoría interna
- Realizar seguimiento al estado de las acciones preventivas y correctivas

A continuación se relacionan los procesos del SGC y los responsables de cada uno.

PROCESO	RESPONSABLE
Dirección Estratégica	Gerencia
Gestión de Mejora	Director de Calidad
Gestión Comercial y de Mercadeo	Dirección Comercial
Proceso de Enseñanza-Aprendizaje	Dirección Logística

PROCESO	RESPONSABLE
Planeación de la Logística del Proceso de Aprendizaje	Dirección Logística
Evaluación y Seguimiento del Servicio Educativo	Coordinador Administrativo
Gestión Humana	Dirección Administrativa
Gestión de Compras	Asistente administrativo
Gestión de Infraestructura	Coordinador Logístico

5.1 REVISIONES AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

El Sistema de Gestión de la Calidad se revisa con una frecuencia semestral con el objeto de evaluar la adecuación, eficacia y conveniencia de la implementación y determinar las acciones de mejora necesarias para asegurar la satisfacción de los grupos de interés y la mejora continua de la empresa, adicionalmente se realizan revisiones por parte del representante de la dirección con una frecuencia trimestral.

5.2 COMUNICACIONES

Para garantizar que el SGC es entendido y practicado por cada una de las personas en los procesos y actividades desarrolladas, SilverNet ha definido los siguientes medios de comunicación:

- Carteleras
- Capacitaciones y talleres periódicos
- Correo Corporativo

6. ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN

La documentación establecida en el Sistema de Gestión de la Calidad se ha diseñado para dar cumplimiento a los requerimientos de la empresa de acuerdo a las necesidades de los grupos de interés y los requerimientos de la norma NTC-ISO 9001:2008.

La documentación del sistema incluye:

- Manual de Calidad
- Manual de Funciones y Responsabilidades
- Procedimientos y guías
- Registros de Calidad
- Instructivos

7. CONTROL DE LA INFORMACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERES

7.1 IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD

Una vez el participante realiza su inscripción con SilverNet, se procede archivar la información (formulario de inscripción y fotocopia de la cedula), se debe registrar en la base de datos dependiendo del programa a realizar, donde el número de identificación de la cedula corresponde a la identidad a través del cual se realiza seguimiento y control correspondientes en los programas de enseñanza/ aprendizaje realizados o cursados actualmente.

7.2 PROPIEDAD DEL CLIENTE

Una vez inscripto el participante se crea un expediente con la documentación entregada, previa verificación de cumplimiento. Esta información se registra en el sistema y se archiva en la carpeta de Registro y Control de cada programa. Para

salvaguardar y proteger esta información se dispone de un archivo con las condiciones apropiadas y con acceso a la mercaderista y consultora.

En cuanto a la aprobación del participante se revisa los listados de asistencia y los listados de talleres aprobados en clase que son entregados por el docente y de esta forma se procede a realizar los certificados para el cierre del programa.

ANEXO D. Caracterizaciones

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Caracterización		FECHA:	11/01/2012	
		CODIGO:	C-DE-01	
		VERSIÓN:	1	
		PAGINA 1 DE 1		
OBJETIVO	Mejorar continuamente el desempeño de los procesos, fortaleciéndolos y verificando el cumplimiento de los requisitos establecidos por el cliente, la empresa, así como los legales y reglamentarios.			
ALCANCE	Inicia con la planeación de las directrices del SGC, hasta la definición de estrategias para mejorar la eficacia y eficiencia del sistema.			
RESPONSABLE	Gerencia			
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
Dirección estratégica	Políticas, orientaciones y directrices de la empresa	PLANEAR - Establecer lineamientos para definir planificación del sistema de gestión de la calidad. -Establecer el direccionamiento estratégico de la empresa (Misión, visión, valores, principios y filosofía) -Planear los indicadores y metas de gestión adecuados a la empresa.	Política , objetivos de calidad e indicadores Direccionamiento estratégico Directrices de la empresa	Todos los procesos
	Necesidades de los clientes	Requisitos exigidos por el aliado estratégico	Requisitos establecidos	
	Norma ISO 9001:2008	Planificar la revisión por la Dirección.	Plan de acción	

Todos los procesos	<p>Informes de auditorias internas</p> <p>Cambios que puedan afectar al sistema</p>	<p>HACER</p> <p>-Hacer seguimiento al proceso</p> <p>-Analizar indicadores e informes de resultado</p> <p>-Mejorar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad</p> <p>-Realizar las revisiones por la dirección, para el mejoramiento del sistema de gestión de calidad</p> <p>-Recibir, analizar y dar respuesta a solicitudes, requerimientos y otros</p>	<p>Correcciones, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas, Acciones de Mejora, Plan de Mejoramiento</p> <p>Actas de Revisiones por la dirección</p>	Gestión de Mejora
Gestión de mejora	<p>Indicadores de proceso</p> <p>Planes y programas</p>	<p>VERIFICAR</p> <p>-Medir el desempeño del sistema a través del cumplimiento de indicadores de gestión y actividades de seguimiento</p> <p>-Revisar continuamente directrices institucionales.</p>	<p>Seguimiento a los planes y programas establecidos por la dirección estratégica.</p> <p>-Las estrategias y a los indicadores del SGC.</p>	Gestión de Mejora
	<p>Seguimiento al plan de Mejoramiento e implementación de las acciones generadas por cambios o ajustes</p>	<p>ACTUAR</p> <p>-Tomar acciones de mejora</p> <p>-Atender peticiones, quejas, reclamos y sugerencias</p> <p>-Mejorar continuamente el proceso mediante la aplicación de acciones correctivas y preventivas.</p>	<p>Acciones correctivas, preventivas, de mejora y servicios no conformes gestionados.</p>	
REQUISITOS				
NORMA ISO 9001		LEGALES	EMPRESA	
<p>Numerales: 4.2.2, 4.2.3, 4.2.4,5.1,5.2, 5.3, 5.4.1, 5.4.2, 5.5, 5.6, 6.1, 8.2.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.2.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3</p>		<p>ley 115 de 1994, Art. 36-Art. 43</p>	<p>Normas y requisitos legales</p>	

RECURSOS	MEDICIÓN
<p>Recursos Físicos y Tecnológicos: espacio Físico, Muebles y enseres, archivadores, condiciones favorables del ambiente de trabajo, infraestructura, teléfono e internet, papelería, equipos de Oficina, programas y software.</p> <p>Recurso Humano: el Talento Humano de las Direcciones de la empresa.</p> <p>Recursos Financieros: presupuesto</p>	Ver hoja de vida de indicadores

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA	VERSIÓN	Nº DE SOLICITUD DE CAMBIO	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	RESPONSABLE DE APROBACIÓN
11/01/2012	1		Emisión Inicial	DIRECCIÓN COMERCIAL

GESTIÓN DE MEJORA Caracterización		FECHA:	09/01/2012	
		CODIGO:	C-GM-01	
		VERSIÓN:	1	
		PAGINA 1 DE 1		
OBJETIVO	Asegurar la implementación, adecuación y mejora del SGC mediante el seguimiento y medición de los procesos de acuerdo a los criterios establecidos.			
ALCANCE	Aplica para la revisión constante de los procesos del sgc con el fin de hacer mejoras continuas, que contribuyan al desarrollo de la empresa.			
RESPONSABLE	Director de Calidad			
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
Todos los Procesos	Norma ISO 9001:2008	PLANEAR -Establecer la documentación del sgc según estándares establecidos	Guía de Elaboración de Documentos	Todos los procesos
	Necesidades de medición para controlar el desempeño del sgc.	-Construir el tablero de indicadores del sgc.	Tablero Indicadores del sgc	
	-Documentación establecida para el sgc.	-Planificar y programar el establecimiento de las auditorias internas y revisiones gerenciales.	Programa de auditorias Planes de auditoria Plan de revisión gerencial	Gestión de Mejora
Todos los Procesos	Información y estándares requeridos para el desempeño de los procesos	HACER -Elaborar, revisar y actualizar la documentación del sgc.	Documentos tipo registro y tipo parámetro requeridos para el sgc.	Todos los procesos

	Datos generados por los procesos	-Realizar las mediciones de los indicadores establecidos para el sgc.	Hoja de vida de indicadores	
Procesos misionales	Procedimiento tratamiento servicio no conforme	-Identificar y dar tratamiento a los servicios no conformes.	Servicio no conforme tratado	Procesos misionales
Gestión de Mejora	-Procedimiento de auditorias internas -Planes de auditoria -Programa de auditorias -Documentación del sgc -Norma ISO 9001	-Realizar las auditorias internas.	Informe de auditoria interna No conformidades u observaciones	Todos los procesos
Gestión de Mejora	Documentación establecida para el sgc.	VERIFICAR Controlar y hacer seguimiento del uso de la documentación establecida para el sgc.	Documentación del sgc implementada y no conformidades u observaciones identificadas	Gestión de Mejora
Todos los Procesos	Información procesada de indicadores Estándares del indicador	Revisar el cumplimiento de los indicadores del sgc.	Indicadores con cumplimiento de estándares establecidos. y no conformidades u observaciones identificadas	Todos los procesos

Procesos misionales	Servicio no conforme tratado	Revisar que se de el tratamiento al servicio no conforme establecido.	Servicio no conforme tratado y no conformidades u observaciones identificadas	Procesos misionales
Gestión de Mejora	Hallazgos no conformidades u observaciones encontradas en el sgc.	ACTUAR Establecer y hacer seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora establecidas para el sgc, verificando las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.	Correcciones. Acciones correctivas, preventivas y de mejora planteadas.	Todos los procesos
REQUISITOS				
NORMA ISO 9001		LEGALES		EMPRESA
Numerales: 4.2.2, 4.2.3, 4.2.4, 8.2.2, 8.2.3, 8.2.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3		ley 30 de 1992 El artículo 45 del Decreto extraordinario 2150 de 1995 ley 115 de 94 articulo 2 decreto 1212 de 1993 constitución nacional articulo 27, 67		Normas y requisitos legales
RECURSOS		MEDICIÓN		
Recursos Físicos y Tecnológicos: espacio Físico, Muebles y enseres, archivadores, condiciones favorables del ambiente de trabajo, infraestructura, teléfono e internet, papelería, equipos de Oficina, programas y software. Recurso Humano: el Talento Humano de las Direcciones de la empresa. Recursos Financieros: presupuesto		Ver hoja de vida de indicadores		

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA	VERSIÓN	Nº DE SOLICITUD DE CAMBIO	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	RESPONSABLE DE APROBACIÓN
09/01/2012	1		Emisión Inicial	DIRECCIÓN COMERCIAL

PROCESO DE ENSEÑANZA- APRENDIZAJE Caracterización		FECHA:	13/01/2012	
		CODIGO:	C/EA/01	
		VERSIÓN:	1	
		PAGINA 1 DE 1		
OBJETIVO	Desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje dando cumplimiento al cronograma académico y a los requisitos exigidos por el cliente.			
ALCANCE	Este proceso aplica desde que el cliente se vincula hasta que se termine el programa académico seleccionado.			
RESPONSABLE	Dirección Logística			
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
Proceso enseñanza-aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> - Política y lineamientos de gestión. - Directrices empresariales. - Proyecto educativo del programa 	PLANEAR <ul style="list-style-type: none"> - Programación de las actividades para el período académico (trimestralmente) - Asegurar los recursos académicos y logísticos - Programar la asistencia con el aliado estratégico - Elaboración del contenido del 	Calendario académico. <ul style="list-style-type: none"> - Propuesta de horario docente - Contenido del Programa 	Proceso enseñanza-aprendizaje -participantes

		programa		
	<p>contenido del Programa Académico</p> <ul style="list-style-type: none"> -Calendario académico -lista de verificación -control de asistencia docente y participante -certificados de asistencia 	<p>HACER</p> <ul style="list-style-type: none"> -Publicación del contenido del programa - Publicación del horario del programa académico -Aplicar y diligenciar la lista de verificación -Asegurar Lista de entrega de material a los participantes -Diligenciar el formato de entrada y salida de docentes -Acompañamiento al proceso de aprendizaje (Presentación del docente) -Realizar registro de asistencia de los participantes -Asegurar lista de entrega de certificados, lista de Control y Reporte de ingresos de Equipos de Cómputo a SilverNet. 	<p>Certificaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> -Lista de verificación diligenciada -Calendario académico aplicado -Registro de control de asistencia docente y participante 	
Proceso Gestión de Mejora	Indicadores del proceso - Planes y programas	<p>VERIFICAR</p> <p>Se realiza verificación de las condiciones logística académica y de infraestructura del evento que se esta desarrollando.</p>	Seguimiento a los planes, programas y a los indicadores.	Proceso Gestión de Mejora

	-Resultado de los indicadores. -Servicio no conforme. -Informe de auditorías internas y externas	ACTUAR Se establecen acciones correctivas, preventivas o de mejora.	Acciones correctivas, preventivas o de mejora	
REQUISITOS				
NORMA ISO 9001		LEGALES	EMPRESA	
Numerales: 7.1, 7.2, 7.3, 7.5.1, 7.5.2, 7.5.3, 7.5.4, 7.5.5, 8.2.3, 8.2.4 8.3, 8.4, 8.5.		Decreto 114 de 1996	Normas y requisitos legales	
RECURSOS		MEDICIÓN		
Recursos Físicos y Tecnológicos: espacio Físico, Muebles y enseres, archivadores, condiciones favorables del ambiente de trabajo, infraestructura, teléfono e internet, papelería, equipos de Oficina, programas y software. Recurso Humano: el Talento Humano de las Direcciones de la empresa. Recursos Financieros: transporte a visitas a empresas		Ver hoja de vida de indicadores		
CONTROL DE CAMBIOS				
FECHA	VERSIÓN	Nª DE SOLICITUD DE CAMBIO	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	RESPONSABLE DE APROBACIÓN
13/01/2012	1		Emisión Inicial	DIRECCIÓN COMERCIAL

PLANEACIÓN LOGISTICA Caracterización		FECHA:	13/01/2012	
		CODIGO:	C-PL-01	
		VERSIÓN:	1	
		PAGINA 1 DE 1		
OBJETIVO	Facilitar el apoyo logístico oportuno para el desarrollo de los programas.			
ALCANCE	Este proceso aplica desde que se establecen los requerimientos logísticos hasta el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.			
RESPONSABLE	Dirección Logística			
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
Proceso de Gestión Comercial/Diseño y Planeación del Proceso de Enseñanza aprendizaje	Formato Requerimiento logístico	PLANEAR -Cronograma evento salón SilverNet -Mantenimiento de la base de datos de recursos logísticos, estado y disponibilidad. -Establecimiento y mantenimiento de Inventario de materiales -Planificación y asignación de recursos logísticos para los eventos.	Programación Salón SilverNet Anual Formato Requerimiento Logístico Programación logística semanal Inventario de materiales	Planeación Logística del Proceso de Enseñanza Aprendizaje

Planeación Logística del Proceso de Enseñanza Aprendizaje	Planificación y programación logística	HACER -Elaborar lista de materiales requeridos y presupuesto para el desarrollo del programa -Realizar órdenes de servicio para los diferentes eventos. -Asegurar que los requerimientos logísticos del evento estén disponibles para este. -Registrar, reportar y corregir las novedades del servicio.	Check List pre-evento Presupuesto logística evento Cotizaciones y ordenes de servicio Logística del evento disponible Formato de novedades del servicio	Proceso de Enseñanza Aprendizaje
Planeación Logística del Proceso de Enseñanza Aprendizaje	Estándares establecidos para el desarrollo del evento (propuesta)	VERIFICAR Se realiza verificación de las condiciones de infraestructura y los recursos que se utilizan en el desarrollo del evento.	Check list del evento (académico y logístico) Check list de infraestructura zonas publicas y salones	Proceso de Enseñanza Aprendizaje
Planeación Logística del Proceso de Enseñanza Aprendizaje	Resultados de la gestión	ACTUAR Se establecen acciones correctivas, preventivas o de mejora.	Acciones correctivas, preventivas o de mejora	Proceso de Mejora
REQUISITOS				
NORMA ISO 9001		LEGALES		EMPRESA
Numerales: 6.3, 6.4, 8.2.2, 8.2.3, 8.2.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3		ley 30 de 1992 El artículo 45 del Decreto extraordinario 2150 de 1995 ley 115 de 94 articulo 2 decreto 1212 de 1993 constitución nacional articulo 27, 67		Normas y requisitos legales

RECURSOS		MEDICIÓN		
Recursos Físicos y Tecnológicos: espacio Físico, Muebles y enseres, archivadores, condiciones favorables del ambiente de trabajo, infraestructura, teléfono e internet, papelería, equipos de Oficina, programas y software. Recurso Humano: el Talento Humano de las Direcciones de la empresa. Recursos Financieros: transporte a visitas a empresas		Ver hoja de vida de indicadores		
CONTROL DE CAMBIOS				
FECHA	VERSIÓN	Nº DE SOLICITUD DE CAMBIO	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	RESPONSABLE DE APROBACIÓN
13/01/2012	1		Emisión Inicial	DIRECCIÓN COMERCIAL

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO Caracterización		FECHA:	12/01/2012
		CODIGO:	C-ES-2012
		VERSIÓN:	1
		PAGINA 1 DE 1	
OBJETIVO	Planear, dirigir, coordinar, ejecutar y evaluar planes y programas para la gestión y desarrollo de las competencias del servicio educativo brindado por SilverNet.		
ALCANCE	Aplica a todos los procesos y procedimientos misionales.		
RESPONSABLE	Coordinador Administrativo		

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
Proceso Evaluación y seguimiento del servicio educativo	Encuesta de Satisfacción al cliente Criterios de evaluación y autoevaluación	<p>PLANEAR</p> <ul style="list-style-type: none"> -Definir los criterios de medición de resultados. -Asegurar encuestas de satisfacción al finalizar el proceso de enseñanza - aprendizaje. -Establecer los métodos de evaluación y autoevaluación. 	<p>Realizar la tabulación de encuestas y análisis de datos.</p> <p>-programa de evaluación y autoevaluación</p>	Proceso Evaluación y seguimiento del servicio educativo
	<p>Sugerencias y recomendaciones de los clientes nuevos, actuales y potenciales</p> <p>Recomendaciones de los aliados estratégicos</p> <p>-Estrategias y métodos de evaluación y autoevaluación.</p> <p>-Informe de evaluaciones</p> <p>-Plan de acción de la dirección de evaluación y seguimiento</p>	<p>HACER</p> <ul style="list-style-type: none"> -Medir el desempeño del proceso mediante indicadores de gestión y actividades de seguimiento -Reuniones periódicas con las direcciones para resolver inconvenientes e inquietudes. -Implementar estrategias y los métodos seleccionados para la evaluación y autoevaluación. -Rendir informes al Representante de la Dirección del desempeño del proceso. -Ejecutar el plan de acción del proceso 	<p>Informe del desempeño del proceso.</p> <p>-Soluciones e inquietudes del cliente. Estrategias y métodos implementados</p> <p>-Informe de rendimiento del proceso</p> <p>-Plan de acción ejecutado</p>	<p>Proceso evaluación y seguimiento del servicio educativo</p> <p>clientes</p> <p>Dirección estratégica</p>

Proceso evaluación y seguimiento del servicio educativo	Indicadores de proceso	VERIFICAR -Medir el desempeño del proceso a través del cumplimiento de indicadores de gestión y actividades de seguimiento Todos los soportes que evidencia la ejecución del servicio	Seguimiento a indicadores	Gestión de mejora
Gestión de la mejora	Informe de auditorías internas y externas Servicio no conforme	ACTUAR -Atender y solucionar problema académicos -Mejorar continuamente el proceso mediante la aplicación de acciones correctivas, preventivas y de mejora.	Acciones correctivas, preventivas y de mejora Planes de acción	Gestión de la mejora
REQUISITOS				
NORMA ISO 9001		LEGALES	EMPRESA	
Numerales: 7.1, 7.2, 7.3, 7.5.1, 7.5.2, 7.5.3, 7.5.4, 7.5.5, 8.2.3, 8.2.4 8.3, 8.4, 8.5.		ley 30 de 1992 El artículo 45 del Decreto extraordinario 2150 de 1995 ley 115 de 94 articulo 2 decreto 1212 de 1993 constitución nacional articulo 27, 67	Normas y requisitos legales	
RECURSOS		MEDICIÓN		
Recursos Físicos y Tecnológicos: espacio Físico, Muebles y enseres, archivadores, condiciones favorables		Ver hoja de vida de indicadores		

del ambiente de trabajo, infraestructura, teléfono e internet, papelería, equipos de Oficina, programas y software. Recurso Humano: el Talento Humano de las Direcciones de la empresa. Recursos Financieros: transporte a visitas a empresas	
---	--

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA	VERSIÓN	Nº DE SOLICITUD DE CAMBIO	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	RESPONSABLE DE APROBACIÓN
12/01/2012	1		Emisión Inicial	DIRECCIÓN COMERCIAL

GESTION DE COMPRA Caracterización		FECHA:	16/01/2012	
		CODIGO:	C-GC-01	
		VERSIÓN:	1	
PAGINA 1 DE 1				
OBJETIVO	Adquirir productos y suministros que influyen directamente en la calidad del servicio de la empresa, teniendo en cuenta los debidos procedimientos de compra.			
ALCANCE	El proceso comprende la identificación de necesidades, verificación y almacenamiento de productos así como la selección, evaluación y revaluación de proveedores.			
RESPONSABLE	Asistente administrativo			
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE

<p>Todos los procesos.</p>	<p>Políticas y lineamientos de gestión. Necesidades de compra.</p>	<p>PLANEAR</p> <ul style="list-style-type: none"> -Establecer políticas para la gestión del proceso. -Identificar las necesidades de compra de la empresa. -Determinar los requisitos para la aprobación del producto. -Identificar los requisitos para la selección y evaluación de los proveedores. 	<p>Normas y lineamientos definidos. Necesidades de compras identificadas. Requisitos definidos. Productos comprados y verificados.</p>	<p>Dirección estratégica Gestión Humana</p>
<p>Gestión de compra</p>	<p>Presupuesto aprobado. Inscripción y selección de proveedores. Cotizaciones</p>	<p>HACER</p> <ul style="list-style-type: none"> -Seleccionar proveedores de bienes y servicios. -Recibir solicitudes de compra. -Analizar la solicitud de compra teniendo en cuenta cantidades y especificaciones. -Elaboración de órdenes de compra. -Realizar solicitud de evaluación de compras. -Recibir y verificar las compras. -Almacenar y controlar los inventarios de compras. -Actualizar la información relacionada respecto a los proveedores. -Realizar la respectiva evaluación y revaluación de proveedores. 	<p>Solicitud de evaluación de compras. Proveedores seleccionados, evaluados y revaluados. Bienes y Servicios adquiridos Orden de compra verificada. Productos almacenados.</p>	<p>Todos los procesos</p>

Gestión de compras	Indicadores de proceso Facturas de compras	VERIFICAR -Medir el desempeño del proceso a través del cumplimiento de indicadores de gestión y actividades de seguimiento. -Verificar que el producto comprado cumpla con las especificaciones requeridas, teniendo en cuenta la factura y orden de pedido.	Seguimiento a indicadores. Facturas verificadas	Todos los procesos
Gestión de la mejora	Informe de auditorías internas y externas	ACTUAR -Mejorar continuamente el proceso mediante la aplicación de acciones correctivas, preventivas y de mejora.	Acciones correctivas, preventivas y de mejora	Gestión de mejora
REQUISITOS				
NORMA ISO 9001		LEGALES	EMPRESA	
Numerales: 7.4, 7.4.1, 7.4.2, 7.4.3.		ley 30 de 1992 El artículo 45 del Decreto extraordinario 2150 de 1995 ley 115 de 94 articulo 2 decreto 1212 de 1993 constitución nacional articulo 27, 67	Reglamento interno de trabajo Calendario académico Planes y programas Planes de motivación y entrenamiento	
RECURSOS		MEDICIÓN		
Recursos Físicos y Tecnológicos: espacio Físico, Muebles y enseres, archivadores, teléfono e internet, papelería, equipos de Oficina, programas y software,		Ver hoja de vida de indicadores		

uniformes. Recurso Humano: el Talento Humano de las Direcciones de la empresa.	
--	--

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA	VERSIÓN	Nº DE SOLICITUD DE CAMBIO	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	RESPONSABLE DE APROBACIÓN
16/01/2012	1		Emisión Inicial	DIRECCIÓN COMERCIAL

GESTION HUMANA Caracterización		FECHA:	16/01/2012	
		CODIGO:	C-GH-01	
		VERSIÓN:	1	
		PAGINA 1 DE 1		
OBJETIVO	Asegurar que se disponga del personal idóneo y competente, que permita cumplir con el logro de los objetivos de la empresa.			
ALCANCE	Inicia con la identificación de la necesidad de personal y actividades de contratación, inducción, capacitación, finalizando con la evaluación del desempeño en el puesto de trabajo.			
RESPONSABLE	Líder del proceso			
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE

<p>Dirección Estratégica</p> <p>Todos los procesos</p>	<p>Necesidades y expectativas de la empresa</p> <p>Directrices para establecer perfiles de cargo</p> <p>Necesidades de vinculación de personal y capacitación.</p>	<p>PLANEAR</p> <ul style="list-style-type: none"> -Identificar el personal que interviene en la calidad del servicio -Determinar funciones, educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas para el personal. -Coordinar conjuntamente con el proceso de Dirección estratégica los requerimientos y condiciones óptimas para el desempeño del personal. -Establecer programas para capacitación e inducción. 	<p>Organigrama</p> <p>Perfil de cargos</p> <p>Manual de funciones y responsabilidades</p> <p>Planeación de recursos.</p>	<p>Todos los procesos</p>
<p>Gestión humana</p>	<p>Perfil de cargos</p> <p>Evaluación de desempeño</p> <p>Encuesta de Satisfacción del Clima laboral</p>	<p>HACER</p> <ul style="list-style-type: none"> -Recepción hojas de vida -Realizar entrevista de selección y vinculación -Realizar actividades de inducción, entrenamiento y capacitación al personal -Otorgar los recursos necesarios al personal para el buen desempeño de sus funciones -Aplicar la evaluación de desempeño del personal -Aplicar la encuesta de satisfacción del clima laboral. 	<p>Personal capacitado y adecuado.</p> <p>Resultados evaluación de desempeño</p> <p>Resultados encuesta de satisfacción del clima laboral</p>	<p>Todos los procesos</p>
<p>Gestión humana</p>	<p>Indicadores de proceso</p> <p>Planes y programas</p>	<p>VERIFICAR</p> <ul style="list-style-type: none"> -Medir el desempeño del proceso a través del cumplimiento de indicadores de gestión y actividades de seguimiento -Evaluar la eficacia de las capacitaciones 	<p>Seguimiento a los planes y programas, a las estrategias y a los indicadores.</p> <p>Seguimiento a la eficacia de las capacitaciones.</p>	<p>Gestión de mejora</p>

Gestión de mejora	Informe de auditorías internas y externas Servicio no conforme	ACTUAR Mejorar continuamente el proceso mediante la aplicación de acciones correctivas, preventivas y de mejora.	Acciones correctivas, preventivas y de mejora	Gestión de la Calidad
REQUISITOS				
NORMA ISO 9001		LEGALES		EMPRESA
Numerales: 6.2,8.4, 8.5.1,8.5.2,8.5.3		Constitución Política de Colombia. Art: 15, 20, 27,60, 63, 95 ley 100 de 93 articulo 131 ley 793 de 20013 articulo 15, 21 Ley 1438 de 2011 art 59		Reglamento interno de trabajo Calendario académico Planes y programas Planes de motivación y entrenamiento
RECURSOS		MEDICIÓN		
Recursos Físicos y Tecnológicos: espacio Físico, Muebles y enseres, archivadores, condiciones favorables del ambiente de trabajo, infraestructura, teléfono e internet, papelería, equipos de Oficina, programas y software. Recurso Humano: el Talento Humano de las Direcciones de la empresa. Recursos Financieros: presupuesto		Ver hoja de vida de indicadores		
CONTROL DE CAMBIOS				
FECHA	VERSIÓN	Nº DE SOLICITUD DE CAMBIO	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	RESPONSABLE DE APROBACIÓN
16/01/2012	1		Emisión Inicial	DIRECCIÓN COMERCIAL

GESTION DE INFRAESTRUCTURA Caracterización		FECHA:	17/01/2012		
		CODIGO:	C-GI-01		
		VERSIÓN:	1		
		PAGINA 1 DE 1			
OBJETIVO	Mantener la Infraestructura de SilverNet en buen estado, con el fin de suministrar un ambiente apropiado para el personal y poder asegurar la calidad en la prestación de los servicios.				
ALCANCE	El proceso comprende desde identificar las necesidades de adecuación o de mantenimiento de la infraestructura , hasta la supervisión del buen desarrollo de las actividades académico-administrativos dentro de la planta física				
RESPONSABLE	Coordinador Logístico				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE	
Proceso gestión de infraestructura Todos los procesos	Propuesta del plan de acción Necesidades de los clientes internos y externos Propuesta de hoja de vida	PLANEAR -Diseñar el plan de acción, incluyendo las actividades de mantenimiento de equipos, bienes e infraestructura. -Identificar las necesidades de mejoramiento de los equipos, bienes e infraestructura. -Diseñar la hoja de vida de los equipos, muebles e infraestructura de la empresa.	Plan de mantenimiento de equipos, muebles e infraestructura. -Hoja de vida diseñada	Proceso gestión de infraestructura	
Proceso gestión de infraestructura Todos los procesos	Recursos Actividades de mantenimiento Tramitar hoja de vida	HACER -Usar los recursos en el desarrollo del proceso. -Desarrollar las actividades de mantenimiento según el plan de acción. -Diligenciar la hoja de vida de los equipos, muebles e infraestructura	Recursos aplicados Actividades desarrolladas Hoja de vida diligenciada	Proceso gestión de infraestructura Todos los procesos	

Gestión de mejora	Indicadores de proceso Planes y programas	VERIFICAR -Medir el desempeño del proceso a través del cumplimiento de indicadores de gestión y actividades de seguimiento. -Verificar el cumplimiento de los programas preventivos y correctivos.	Seguimiento a indicadores y programas preventivos y correctivos.	Gestión de mejora
Todos los procesos	Informe de auditorías internas y externas	ACTUAR Mejorar continuamente el proceso mediante la aplicación de acciones correctivas, preventivas y de mejora.	Acciones correctivas, preventivas y de mejora gestionados.	Todos los procesos
REQUISITOS				
NORMA ISO 9001		LEGALES	EMPRESA	
Numerales: 4.2.4, 5.5.3-,8.2.3,8.3 , 8.5.1, 8.5.2 , 8.5.3		Decreto 114 de 1996	Reglamento interno de trabajo Calendario académico Planes y programas Planes de motivación y entrenamiento	
RECURSOS		MEDICIÓN		
Recursos Físicos y Tecnológicos: espacio Físico, Muebles y enseres, archivadores, condiciones favorables del ambiente de trabajo, infraestructura, teléfono e internet, papelería, equipos de Oficina, programas y software. Recurso Humano: el Talento Humano de las Direcciones de la empresa. Recursos Financieros: presupuesto		Ver hoja de vida de indicadores		
CONTROL DE CAMBIOS				

FECHA	VERSIÓN	Nº DE SOLICITUD DE CAMBIO	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	RESPONSABLE DE APROBACIÓN
17/01/2012	1		Emisión Inicial	DIRECCIÓN COMERCIAL

ANEXO E. Listado maestro de documentos internos

PROCESO	NOMBRE	TIPO	CÓDIGO	VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	RESPONSABLE DE APROBACIÓN
DIRECCION ESTRATEGICA	CARACTERIZACION DIRECCION ESTRATEGICA	CARACTERIZACION	C-DE-01	1	11/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
DIRECCION ESTRATEGICA	PROCEDIMIENTO REVISION POR LA DIRECCION	PROCEDIMIENTO	C-PE-01	1	11/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
DIRECCION ESTRATEGICA	INFORME REVISION POR LA DIRECCION	FORMATO	F-DE-01	1	11/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
DIRECCION ESTRATEGICA	PLAN DE MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	FORMATO	F-DE-02	1	11/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
DIRECCION ESTRATEGICA	BENCH MARKIN	FORMATO	F-DE-03	1	11/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	CARACTERIZACION DE GESTION DE MEJORA	CARACTERIZACION	C-GM-01	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	CONTROL DE DOCUMENTOS	PROCEDIMIENTO	P-GM-01	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	CONTROL DE REGISTROS	PROCEDIMIENTO	P-GM-02	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	AUDITORÍA INTERNA	PROCEDIMIENTO	P-GM-03	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	CONTROL DE SNC	PROCEDIMIENTO	P-GM-04	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL

GESTION DE MEJORA	ACCIÓN DE MEJORA	PROCEDIMIENTO	P-GM-05	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	ACCIÓN CORRECTIVA	PROCEDIMIENTO	P-GM-06	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	ACCIÓN PREVENTIVA	PROCEDIMIENTO	P-GM-07	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	CONTROL DE DOCUMENTOS	FORMATO	F-GM-01	1	09/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	SOLICITUD ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA	FORMATO	F-GM-02	1	09/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	SOLICITUD ACCIÓN DE MEJORA	FORMATO	F-GM-03	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME	FORMATO	F-GM-04	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	CONTROL DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS INTERNOS	FORMATO	F-GM-05	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	GESTIÓN DE DOCUMENTOS	FORMATO	F-GM-06	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	CONTROL DE REGISTROS	FORMATO	F-GM-07	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	PLAN DE AUDITORÍA	FORMATO	F-GM-08	1	09/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	LISTA DE VERIFICACIÓN	FORMATO	F-GM-09	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL

GESTION DE MEJORA	INFORME DE AUDITORÍA	FORMATO	F-GM-10	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	PROGRAMA DE AUDITORIA	FORMATO	F-GM-11	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	EVALUACIÓN DE AUDITORES INTERNOS	FORMATO	F-GM-12	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	LISTADO MAESTRO DE REGISTROS	FORMATO	F-GM-13	1	09/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	GUÍA DE ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS	GUÍA	G-GM-01	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	PROGRAMA ANUAL DE AUDITORÍAS INTERNAS	GUÍA	G-GM-02	1	09/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA	FORMATO	F-GM-13	1	09/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE MEJORA	MANUAL DE CALIDAD	MANUAL	M-GM-01		09/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO	LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS EXTERNOS	FORMATO	F-GM-14	1	11/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO	LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS INTERNOS	FORMATO	F-GM-15	1	11/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN COMERCIAL Y	SEGUIMIENTO	FORMATO	F-GM-16	1	11/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL

DE MERCADEO						
GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO	FICHA TÉCNICA	FORMATO	F-GM-17	1	11/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO	INSCRITOS	FORMATO	F-GM-18	1	11/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO	VISITAS A EMPRESAS	FORMATO	F-GM-19	1	11/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO	PLAN DE ACCIÓN	FORMATO	F-GM-20	1	11/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO	LISTADO DE CONVENIOS ALIADOS ESTRATÉGICOS	FORMATO	F-GM-21	1	11/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO	MODELOS DE CONVENIOS	GUÍA	G-GM-03	1	11/01/2012 11/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL DIRECCIÓN COMERCIAL
PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	CARACTERIZACIÓN	CARACTERIZACIÓN	C-EA-01	1	13/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL

PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	PROCEDIMIENTO GENERAL DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	PROCEDIMIENTO	P-EA-01	1	13/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	CONTENIDO PROGRAMÁTICO	FORMATO	F-EA-01	1	13/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	CALENDARIO ACADÉMICO	FORMATO	F-EA-02	1	13/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	ACTUALIZACIÓN DE CONTENIDOS	FORMATO	F-EA-03	1	13/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	SEGUIMIENTO DE ACTIVIDADES	FORMATO	F-EA-04	1	13/01 /2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	LISTA DE ASISTENCIA	FORMATO	F-EA-05	1	13/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	ENTRADA Y SALIDA DOCENTES	FORMATO	F-EA-06	1	13/01 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	REPROGRAMACIÓN DE HORARIOS	FORMATO	F-EA-07	1	13/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL

PLANEACIÓN LOGÍSTICA	CARACTERIZACIÓN PLANEACIÓN LOGÍSTICA	CARACTERIZACIÓN	C-PL-01	1	13/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PLANEACIÓN LOGÍSTICA	PROCEDIMIENTO DE LA LOGÍSTICA	PROCEDIMIENTO	P-PL-01	1	13/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PLANEACIÓN LOGÍSTICA	LISTA VERIFICACIÓN	FORMATO	F-PL-01	1	13/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PLANEACIÓN LOGÍSTICA	PROGRAMACIÓN SALÓN SILVERNET ANUAL	FORMATO	F-PL-02	1	13/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PLANEACIÓN LOGÍSTICA	REQUERIMIENTO LOGÍSTICO	FORMATO	F.PL-03	1	13/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PLANEACIÓN LOGÍSTICA	PROGRAMACIÓN LOGÍSTICA SEMANAL	FORMATO	F-PL-04	1	13/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PLANEACIÓN LOGÍSTICA	INVENTARIO DE MATERIALES	FORMATO	F-PL-04	1	13/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PLANEACIÓN LOGÍSTICA	LISTA ENTREGA DE MATERIAL A PARTICIPANTES	FORMATO	F-PL-05	1	13/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PLANEACIÓN LOGÍSTICA	CONTROL Y REPORTE DE INGRESOS DE EQUIPOS DE CÓMPUTO EXTERNOS	FORMATO	F-PL-06	1	13/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PLANEACIÓN LOGÍSTICA	LISTA ENTREGA DE CERTIFICADOS	FORMATO	F-PL-07	1	13/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PLANEACIÓN LOGÍSTICA	INSTRUCTIVO DE REQUERIMIENTO LOGÍSTICO	INSTRUCTIVO	I-PL-01	1	13/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PROCESO EVALUACIÓN DEL SERVICIO	CARACTERIZACIÓN PROCESO EVALUACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO	CARACTERIZACIÓN	C-ES-01	1	12/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL

EDUCATIVO						
PROCESO EVALUACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO	PROCEDIMIENTO GENERAL	PROCEDIMIENTO	P-ES-01	1	12/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PROCESO EVALUACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	FORMATO	F-ES-01	1	12/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PROCESO EVALUACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO	ENCUESTA DE SATISFACCION AL DOCENTE	FORMATO	F-ES-02	1	12/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PROCESO EVALUACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO	CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y AUTOEVALUACIÓN	GUÍA	G-ES-01	1	12/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PROCESO EVALUACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO	PROGRAMA DE EVALUACIÓN Y AUTOEVALUACIÓN	FORMATO	F-ES-03	1	12/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PROCESO EVALUACIÓN DEL SERVICIO	PQRSF	FORMATO	F-ES-04	1	12/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL

EDUCATIVO						
PROCESO EVALUACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO	PLAN DE ACCIÓN	FORMATO	F-ES-05	1	12/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PROCESO EVALUACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO	NOVEDADES DEL SERVICIO	FORMATO	F-ES-06	1	12/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
PROCESO EVALUACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO	CHECK LIST	FORMATO	F-ES-07	1	12/01/2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓNHUMA NA	CARACTERIZACIÓN PROCESO DE RECURSO HUMANO	CARACTERIZACIÓN	C-GH-01	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓNHUMA NA	PROCEDIMIENTO RECURSO HUMANO	PROCEDIMIENTO	P-GH-01	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓNHUMA NA	PROCEDIMIENTO SELECCIÓN DOCENTE	PROCEDIMIENTO	P-GH-02	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓNHUMA NA	PROVISIÓN DE CARGOS	FORMATO	F-GH-01	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓNHUMA NA	FORMATO ÚNICO HOJA DE VIDA	FORMATO	F-gH-02	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL

GESTIÓN HUMANA	LISTADO DE ASPIRANTES PRE SELECCIONADOS	FORMATO	F-GH-003	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS	FORMATO	F-GH-04	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	ENTREVISTA JEFE INMEDIATO	FORMATO	F-GH-05	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	CUMPLIMIENTO LISTADO DE DOCUMENTOS	FORMATO	F-GH-06	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	SOLICITUD EXAMEN CLÍNICO	FORMATO	F-GH-07	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	SOLICITUD DE PERMISO	FORMATO	F-GH-08	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	PROGRAMACIÓN DE VACACIONES	FORMATO	F-GH-09	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	ENCUESTA DE RETIRO VOLUNTARIO	FORMATO	F-GH-10	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	PAZ Y SALVO	FORMATO	F-GH-11	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	FORMATO	F-GH-12	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL	FORMATO	F-GH-13	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	FORMATO	F-GH-14	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL

GESTIÓN HUMANA	CONSOLIDACIÓN DE RESULTADOS	FORMATO	F-GH-15	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	CLASIFICACIÓN HOJAS DE VIDA	FORMATO	F-GH-16	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	ANÁLISIS HOJA DE VIDA DOCENTE	FORMATO	F-GH-017	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	LISTADO DE DOCENTES PRESELECCIONADOS	FORMATO	F-GH-018	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	MANUAL DE FUNCIONES	MANUAL	M-GH-01	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	MANUAL DE PRUEBAS TÉCNICAS	MANUAL	M-GH-02	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	CONTRATO LABORAL PERSONAL ADMINISTRATIVO	FORMATO	F-GH-19	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	CONTRATO LABORAL DOCENTES POR JORNADAS DE HORAS	FORMATO	F-GH-20	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	ACTA ENTREGA DE ELEMENTOS DE TRABAJO	FORMATO	F-GH-21	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	ACTA ENTREGA DE CARGO	FORMATO	F-GH-22	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	ORDEN EXAMEN FÍSICO DE INGRESO	FORMATO	F-GH-23	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	ORDEN EXAMEN FÍSICO DE EGRESO	FORMATO	F-GH-24	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL

GESTIÓN HUMANA	CARTA DE AGRADECIMIENTO	FORMATO	F-GH-25		16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	ANUNCIO DE VACACIONES	FORMATO	F-GH-26	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	LISTADO DE DOCUMENTOS A PROVEER PARA REALIZAR VINCULACIÓN	FORMATO	F-GH-27	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN HUMANA	ACTA DE COMPROMISO	FORMATO	F-GH-28	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	CARACTERIZACIÓN PROCESO DE GESTIÓN DE COMPRAS	CARACTERIZACIÓN	C-GC-01	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE COMPRAS	PROCEDIMIENTO	P-GC-01	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	FICHA TÉCNICA DEL PROVEEDOR DE PRODUCTOS	FORMATO	F-GC-01	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	SELECCIÓN DE PROVEEDORES DE PRODUCTOS	FORMATO	F-GC-02	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	LISTADO GENERAL DE PROVEEDORES DE PRODUCTOS	FORMATO	F-GC-03	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	REQUERIMIENTO DE PRODUCTOS	FORMATO	F-GC-04	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	ORDEN DE COMPRA	FORMATO	F-GC-05		16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	CONTROL DE COMPRA	FORMATO	F-GC-06	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL


GESTION DE COMPRA	SALIDA DE INVENTARIOS	FORMATO	F-GC-07	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	EVALUACIÓN Y/O REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES DE SERVICIOS	FORMATO	F-GC-08	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	FICHA TÉCNICA DEL PROVEEDOR DE SERVICIOS	FORMATO	F-GC-09	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	SELECCIÓN PROVEEDORES DE SERVICIOS	FORMATO	F-GC-10	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	LISTADO GENERAL DE PROVEEDORES DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	FORMATO	F-GC-11	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	LISTADO GENERAL DE PROVEEDORES DE SERVICIOS DE AUDITORÍAS, CONSULTORÍAS Y CAPACITACIONES	FORMATO	F-GC-12	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	REQUERIMIENTO DE SERVICIOS	FORMATO	F-GC-13	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	CONTROL DEL SERVICIO PRESTADO	FORMATO	F-GC-14	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	EVALUACIÓN Y REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES DE SERVICIOS DE AUDITORÍAS, CONSULTORÍAS Y CAPACITACIONES	FORMATO	F-GC-15	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	EVALUACIÓN Y REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES DE SERVICIOS MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	FORMATO	F-GC-16	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL

GESTION DE COMPRA	LISTADO GENERAL DE PROVEEDORES DE SERVICIOS DOCENTES	FORMATO	F-GC-17	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	CLASIFICACIÓN DE HOJAS DE VIDA	FORMATO	F-GC-18	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	ANÁLISIS HOJAS DE VIDA	FORMATO	F-GC-19	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	CONSOLIDACIÓN DE RESULTADOS	FORMATO	F-GC-20	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	FORMATO	F-GC-21	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTION DE COMPRA	COMUNICACIÓN INTERNA	FORMATO	F-GC-22	1	16/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	CARACTERIZACIÓN PROCESO DE INFRAESTRUCTURA	CARACTERIZACIÓN	C-GI-01	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE INFRAESTRUCTURA	PROCEDIMEITNO	P-GI-01	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	HOJA DE VIDA DE EQUIPOS DE COMPUTO	FORMATO	F-GI-01	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	HOJA DE VIDA IMPRESORA	FORMATO	F-GI-02	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL

GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	HOJA DE VIDA DE AIRE ACONDICIONADO	FORMATO	F-GI-03	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	HOJA DE VIDA DE ALARMA	FORMATO	F-GI-04	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	HOJA DE VIDA DE NEVERAS	FORMATO	F-GI-05	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	HOJA DE VIDA DE BOMBA DE AGUA	FORMATO	F-GI-06	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	HOJA DE VIDA DE FOTOCOPIADORA	FORMATO	F-GI-07	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	AUTORIZACIÓN SALIDA EQUIPOS Y MUEBLES	FORMATO	F-GI-08	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	TRASLADO DE ACTIVOS	FORMATO	F-GI-09	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	ALQUILER DE EQUIPOS DE COMPUTO	FORMATO	F-GI-10	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL

GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	RESPUESTA SOLICITUD	FORMATO	F-GI-11	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	SOLICITUD	FORMATO	F-GI-12	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PLAN DE ACCIÓN	FORMATO	F-GI-13	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	INVENTARIO POR DIRECCIONES, ASIGNACIÓN EQUIPOS Y MUEBLES	FORMATO	F-GI-14	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	DADO DE BAJA	FORMATO	F-GI-15	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PLAN DE MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES FISICAS	FORMATO	F-GI-16	1	17/01/ 2012	DIRECCIÓN COMERCIAL

ANEXO F. Informe de auditoría I

 <p>SilverNet <small>La Mejor Oferta Académica del Oriente Colombiano</small></p>	GESTIÓN DE MEJORA	FECHA:	
	Informe de Auditoría	CÓDIGO:	
		VERSIÓN:	
		PÁGINA 186 DE 207	

AUDITORIA NÚMERO	001
FECHA	09-10/08/2012
OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar el grado de conformidad del Sistema de Gestión de Calidad con los criterios establecidos en la norma NTC ISO 9001:2008. • Evaluar la capacidad del Sistema de Gestión de Calidad para asegurar el cumplimiento de los requisitos del cliente, legales y reglamentarios aplicables al alcance del sistema de gestión y a la norma de requisitos de gestión de calidad. • Evaluar la eficacia del sistema de gestión de calidad para lograr los objetivos especificados en la empresa. • Identificar oportunidades de mejora en el sistema de gestión de calidad.
ALCANCE	<p>Los procesos establecidos para la realización de la auditoría son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirección Estratégica • Gestión de Mejora • Gestión Comercial Y de Mercadeo • Proceso de Enseñanza-Aprendizaje • Planeación de la Logística • Evaluación y Seguimiento del Servicio Educativo • Gestión Humana • Gestión de Compras • Gestión de Infraestructura
CRITERIOS DE LA AUDITORÍA	<ul style="list-style-type: none"> • NTC-ISO 9001:2008 • Manual de Calidad • Documentos establecidos en los procesos • Normatividad aplicable.

AUDITOR LÍDER	José Gabriel Rodríguez
EQUIPO AUDITOR	No aplica
AUDITADOS	Ver plan de auditoría 01/2012

HALLAZGOS			
FORTALEZAS			
<p>DIRECCIÓN ESTRATÉGICA: El compromiso de la alta dirección frente a la implementación y mejoramiento del sistema de Gestión de calidad a través de una clara comunicación y el aprovisionamiento de los recursos necesarios para el logro de los propósitos y la eficacia del mismo.</p> <p>GESTIÓN DE MEJORA: La asignación de recursos en la empresa para apoyar todas las actividades relacionadas con el sistema de gestión de calidad porque es un apoyo al compromiso de sus trabajadores que contribuye a su implementación y eficacia.</p> <p>GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO: La disponibilidad del equipo de mercaderistas y consultores que apoyan la gestión del mercadeo de la empresa porque permiten hacer un mejor seguimiento a los grupos de interés para generar la demanda inducida.</p> <p>PLANEACIÓN DE LA LOGÍSTICA: Oportuno apoyo logístico para el desarrollo de los programas.</p> <p>EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO: La percepción del cliente de los parámetros de calidad durante el desarrollo del proceso de enseñanza- aprendizaje para tomar acciones de mejora con el fin de lograr e incrementar su satisfacción.</p> <p>GESTIÓN HUMANA El respaldo de los empleados con la empresa demostrado en el resultado obtenido en la encuesta de satisfacción del personal donde tuvo un puntaje mayor a la meta establecida.</p> <p>GESTIÓN DE COMPRAS: Los mecanismos de compra propuestos en el procedimiento porque permiten el control de las actividades y la trazabilidad de la información desde la solicitud hasta la recepción de los productos o servicios adquiridos.</p> <p>GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA: Las herramientas propuestas en el procedimiento para el manejo de la infraestructura porque permiten el control y el seguimiento de las actividades.</p>			
NO CONFORMIDAD Y OPORTUNIDAD DE MEJORA			
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	TIPO DE HALLAZGO		REQUISITOS
	Oportunidad	No Confor	

	de mejora	midad	
DIRECCION ESTRATEGICA			
No se evidenciaron registros de planes de mejoramiento de la revisión por la dirección realizada el de 09 de marzo de 2012.		x	5.6
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	TIPO DE HALLAZGO		REQUI-SITOS
	Oportu nidad de mejora	No Confor midad	
GESTION DE MEJORA			
El procedimiento de acciones correctivas preventivas y de mejora podría mejorar la descripción de la actividad de seguimiento al cumplimiento del plan de acción de manera que incluya el registro de los resultados logrados a partir de las acciones cumplidas.	X		8.5
No se evidencia el programa anual de auditoría para el año 2012 de acuerdo con los requisitos del procedimiento de auditoría interna de la empresa.		X	8.2.2
Fortalecer el manejo de servicio no conforme por parte de los responsables del proceso para facilitar su aplicación en el seguimiento y mejoramiento continuo.	X		8.3
Diferenciar el concepto de las quejas y reclamos de los servicios no conformes: el primero se identifica por parte del cliente y el segundo se identifica internamente a partir de las revisiones que se hacen; con el fin facilitar el análisis de los casos en el mejoramiento de los procesos y servicios dentro del sistema de gestión de calidad.	X		7.2.3/8 .3
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	TIPO DE HALLAZGO		REQUI-SITOS
	Oportu nidad de mejora	No Confor midad	
GESTION COMERCIAL Y DE MERCADEO			
Mejorar el control de los registros en cuanto al diligenciamiento del formulario de inscripción del participante que realiza un programa de enseñanza-aprendizaje.	X		4.2.4
Formalizar la planificación de las actividades de la gestión de	X		7.1

mercadeo para facilitar la asignación de los recursos y la evaluación del impacto logrado.			
No se evidencia una adecuada preservación de la propiedad del cliente. Se tiene en el archivo un extintor pequeño, de polvo químico seco para fuegos tipo B y C, que se encuentra descargado.		X	7.5.4
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	TIPO DE HALLAZGO		REQUI-SITOS
	Oportunidad de mejora	No Conformidad	
PLANEACIÓN DE LA LOGISTICA			
No se encontraron completamente diligenciados los registros de la lista de CheckList pre-evento para el desarrollo de los programas de enseñanza-aprendizaje.		x	4.2.4
Aplicar el formato de novedades del servicio en todos los procesos de enseñanza-aprendizaje.	x		4.2.3
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	TIPO DE HALLAZGO		REQUI-SITOS
	Oportunidad de mejora	No Conformidad	
EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO			
Mejorar informe de las encuesta de satisfacción del cliente y archivar los registros correspondiente a cada programa.	x		4.2.4
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	TIPO DE HALLAZGO		REQUI-SITOS
	Oportunidad de mejora	No Conformidad	
GESTION HUMANA			
No se encontró el registro de formación “Servicio al Cliente”, según manual de funciones para “Lina Ladino Martínez” del cargo mercaderista.		x	6.2.2

DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	TIPO DE HALLAZGO		REQUI-SITOS
	Oportunidad de mejora	No Conformidad	
GESTIÓN DE COMPRAS			
En el formato listado general de proveedores de productos no se incluye al proveedor Kalamos que suministra equipos de cómputo a la empresa.		X	7.4.1
No se evidencia el establecimiento de los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y que la comunicación se efectúe considerando la eficacia del sistema de gestión de calidad: el responsable del proceso de gestión de compras no conoce el resultado del indicador propuesto dentro del sistema de gestión de calidad.		X	5.5.3
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	TIPO DE HALLAZGO		REQUI-SITOS
	Oportunidad de mejora	No Conformidad	
GESTION DE INFRAESTRUCTURA			
No se evidencia registro de La Hoja de vida de los equipos de cómputo adquirido el 23 de agosto de 2012		X	4.2.4
Se recomienda analizar la opción de contratar a otra persona para aumentar la eficacia del servicio durante el desarrollo de los programas de enseñanza-aprendizaje	X		6.2.2
CONCLUSIONES			
Las no conformidades detectadas en el desarrollo de esta auditoría están relacionadas con la implementación del sistema de gestión de calidad lo cual se relaciona directamente con la reciente implementación del mismo. Se deben trabajar las acciones correctivas resultado de esta auditoría para su conformidad. Con base en la medición de los indicadores y el análisis presentado el sistema de gestión de calidad contribuye a la eficacia para el logro de los objetivos y metas propuestas.			

ELABORADO POR: José Gabriel Rodríguez	APROBADO POR: William Morales Piraban	REVISADO POR: Olga Sanmiguel Cala
NOMBRE: José Gabriel Rodríguez CARGO: AUDITOR LIDER	NOMBRE: William Morales Piraban CARGO: Dirección Comercial	NOMBRE: Olga Sanmiguel Cala CARGO: Director de calidad

ANEXO G. Informe de auditoría II

 <p>SilverNet <small>La Mejor Oferta Académica del Oriente Colombiano</small></p>	GESTIÓN DE MEJORA	FECHA:	
	Informe de Auditoría	CÓDIGO:	
		VERSIÓN:	
		PÁGINA 192 DE 5	

AUDITORIA NÚMERO	002
FECHA	25-26/09/2012
OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar el grado de conformidad del Sistema de Gestión de Calidad con los criterios establecidos en la norma NTC ISO 9001:2008. • Evaluar la capacidad del Sistema de Gestión de Calidad para asegurar el cumplimiento de los requisitos del cliente, legales y reglamentarios aplicables al alcance del sistema de gestión y a la norma de requisitos de gestión de calidad. • Evaluar la eficacia del sistema de gestión de calidad para lograr los objetivos especificados en la empresa. • Identificar oportunidades de mejora en el sistema de gestión de calidad.
ALCANCE	<p>Los procesos establecidos para la realización de la auditoría son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirección Estratégica • Gestión de Mejora • Gestión Comercial Y de Mercadeo • Proceso de Enseñanza-Aprendizaje • Planeación de la Logística • Evaluación y Seguimiento del Servicio Educativo • Gestión Humana • Gestión de Compras • Gestión de Infraestructura

CRITERIOS DE LA AUDITORÍA	<ul style="list-style-type: none"> • NTC-ISO 9001:2008 • Manual de Calidad • Documentos establecidos en los procesos • Normatividad aplicable.
AUDITOR LÍDER	José Gabriel Rodríguez
EQUIPO AUDITOR	No aplica
AUDITADOS	Ver plan de auditoría 02/2011

HALLAZGOS			
FORTALEZAS			
<p>Existe una participación activa de todos los miembros de la organización en las actividades relacionadas al SGC.</p> <p>Se han asignado los recursos necesarios para la implementación y mantenimiento del SGC.</p> <p>Los registros y documentos de cada proceso se encuentran bien organizados facilitando su búsqueda.</p> <p>Se cuenta con un sistema direccionado en pro del mejoramiento continuo.</p> <p>Las directrices establecidas son claras y definen el norte de la empresa.</p> <p>El recurso humano es consciente de la importancia de su contribución en el cumplimiento de las responsabilidades asignadas para la obtención de un alto nivel de calidad en la percepción del cliente.</p>			
NO CONFORMIDAD Y OPORTUNIDAD DE MEJORA			
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	TIPO DE HALLAZGO		REQUISITOS
	Oportunidad de mejora	No Conformidad	
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA			
Definir formalmente e implementar actividades encaminadas a la búsqueda de convenios con más universidades, para que sean agregadas a las guías elaboradas para el desempeño eficaz del proceso.	x		
Fortalecer en la revisión por la dirección: La redacción de las conclusiones, orientándolas a evidenciar la eficacia, conveniencia y adecuación del SGC.	x		

DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	TIPO DE HALLAZGO		REQUISITOS
	Oportunidad de mejora	No Conformidad	
GESTIÓN DE MEJORA			
El procedimiento de quejas y reclamos P-GM-08, no se ha comenzado a implementar, se tiene previsto para el mes de octubre de 2012.	X		7.2.3
GESTION COMERCIAL Y DE MERCADEO			
Formalizar dentro del proceso las actividades que se realizan para capacitar y motivar a los asesores en el proceso que permita establecer compromisos y que facilite el seguimiento a lo planteado en el procedimiento P-MP-001.	X		7.5.1
No se tiene registro de las visitas realizadas a empresas del sector industrial petrolero de la semana del 27 al 01 de octubre de 2012.		X	4.2.4
Durante la auditoría se observó a un cliente que se dirigió al área de gestión comercial a solicitar información relacionada con el curso de preparación para el examen de certificación API 510 y el mercaderista que lo atendió no pudo brindar la asesoría que el cliente requería puesto que no tenía claridad sobre el programa que el cliente se refería.		x	7.1
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	TIPO DE HALLAZGO		REQUISITOS
	Oportunidad de mejora	No Conformidad	
PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE			
Las fichas técnicas del curso en Ergonomía que se realiza en convenio con la universidad el bosque no se encuentra actualizado con la fecha de inicio a desarrollarse.		x	7.1
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	TIPO DE HALLAZGO		REQ

	Oportunidad de mejora	No Conformidad	REQUISITOS
PLANEACIÓN DE LA LOGISTICA			
Durante la auditoria se observaron fallas en el proceso de dirección logística asociadas a demoras en la impresión y preparación del material que se requiere para el desarrollo de las clases de los cursos dictados.		x	7.2.2
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	TIPO DE HALLAZGO		REQ UI-SITO S
	Oportunidad de mejora	No Conformidad	
GESTION HUMANA			
No se tienen soportes del pago de la Seguridad Social del mes de agosto de 2012.		X	4.2.4
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	TIPO DE HALLAZGO		REQ UI-SITO S
	Oportunidad de mejora	No Conformidad	
GESTIÓN DE COMPRAS			
Definición de políticas para la prestación del servicio por parte del proceso de compras.	X		7.4
El diligenciamiento completo de la información en los formatos evitando dejar espacios en blanco, por ejemplo la calificación de selección en el listado de proveedores aceptados.	x		4.2.4
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	TIPO DE HALLAZGO		REQ UI-SITO S
	Oportunidad de mejora	No Conformidad	
GESTION DE INFRAESTRUCTURA			
La actividad de mantenimiento preventivo es nueva para el proceso, no se puede verificar en la auditoría interna.	X		6.3
No se tiene registro de la medición del indicador propuesto inicialmente para el proceso.		X	4.2.4

CONCLUSIONES		
<p>En general se evidenció un sistema conveniente en donde los procesos están implementados de acuerdo con lo planificado. Sin embargo, es importante fortalecer en los responsables de proceso la cultura de adaptar los procesos a las necesidades actuales de la empresa. Con base a los hallazgos es importante que sean considerados con la misma importancia sin distinción alguna, generándose las respectivas acciones correctivas o acciones de mejora que se estimen convenientes.</p>		
ELABORADO POR: José Gabriel Rodríguez	APROBADO POR: William Morales Piraban	REVISADO POR: Olga Sanmiguel Cala
NOMBRE: José Gabriel Rodríguez CARGO: AUDITOR LIDER	NOMBRE: William Morales Piraban CARGO: Dirección Comercial	NOMBRE: Olga Sanmiguel Cala CARGO: Director de calidad

ANEXO H. Diagnostico final

NUM.	REQUISITO DE LA NTC ISO 9001: 2008	CALIFICACIÓN			
		1	2	3	4
4.	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD				
4.1	Requisitos Generales				
	La empresa debe establecer, documentar, implementar el SGC y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008				
4.1.a	¿Se tiene documentado los procesos necesarios y su aplicación?				x
4.1.b	¿Se tiene determinada la secuencia e interacción de los procesos?				x
4.1.c	¿Se determinan los criterios y métodos para asegurarse que la operación y control de los procesos sean eficaces?				x
4.1.d	¿Se asegura la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y seguimiento de los procesos?				x
4.1.e	¿Se realiza el seguimiento, medición y análisis de los procesos?				x
4.1.f	¿Se implementan acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y mejora continua de los procesos?				x
TOTAL		24/24=1			
4.2	Requisitos de Documentación				
4.2.1	Generalidades				
4.2.1.a	¿Se tiene declaraciones documentadas de una política y objetivos de la calidad?				x
4.2.1.b	¿Se tiene documentado un manual de calidad?				x
4.2.1.c	¿Se tiene en la empresa procedimientos documentados y registros requeridos por la Norma ISO: 9001: 2008?				x
4.2.1.d	¿Se tiene en la empresa documentos y registros que son necesarios para asegurar la eficaz planificación, operación y control de sus procesos?				x
TOTAL		16/16=1			
4.2.2	Manual de Calidad				
	Se establece y se mantiene un manual de calidad que incluye:				
4.2.2.a	El alcance de sistema d gestión de calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión				x
4.2.2.b	Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad o referencia de los mismos,				x
4.2.2.c	Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.				x
TOTAL		12/12=1			
4.2.3	Control de Documentos				

	Se debe establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para				
4.2.3.a	Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión				x
4.2.3.b	Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente				x
4.2.3.c	Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos				x
4.2.3.d	Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso				x
4.2.3.e	Asegurarse de que los documentos permanezcan legibles y fácilmente identificables				x
4.2.3.f	Asegurarse de que los documentos de origen externo que la organización determina que son necesarios para la planificación y operación del sistema de gestión de calidad, se identifican y que se controle su distribución				x
4.2.3.g	Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.				x
TOTAL		28/28=1			
4.2.4	Control de los registros				
4.2.4	¿Se tiene establecido los registros necesarios para el SGC, existe un procedimiento documentado para el control de estos?				x
TOTAL		4/4=1			
5.	RESPONSABILIDAD POR LA DIRECCIÓN				
5.1	Compromiso de la Dirección				
5.1.a	¿Comunica a la alta dirección a la empresa la importancia de cumplir los requisitos del cliente, así como los reglamentario y legales?				x
5.1.b	¿Ha establecido la alta dirección la política de calidad?				x
5.1.c	¿Se asegura la alta dirección que se establezcan los objetivos de calidad?				x
5.1.d	¿Lleva a cabo la alta dirección las revisiones por la dirección?				x
5.1.e	¿Asegura la alta dirección la disponibilidad de recursos para el sistema de gestión de la calidad?				x
TOTAL		20/20=1			
5.2	Enfoque al Cliente				
	¿La alta dirección se asegura que los requisitos del cliente se determinan y se cumple con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente?				x
TOTAL		4/4=1			
5.3	Política de la Calidad				
5.3.a	¿Es la política de calidad adecuada al propósito de la organización?				x
5.3.b	¿Incluye la política de calidad el compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad?				x

5.3.c	¿Proporciona la política de calidad un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de calidad?				x
5.3.d	¿La política de calidad se comunica y se entiende dentro de la empresa?				x
5.3.e	¿Se asegura la alta dirección de que la política de calidad se revise para su continua adecuación?				x
TOTAL		20/20=1			
5.4	Planificación				
5.4.1	Objetivos de la Calidad				
	¿Se tiene establecido los objetivos de calidad; son medibles, coherentes con la política de calidad?				
TOTAL		4/4=1			
5.4.2	Planificación del sistema de gestión de la calidad				
5.4.2.a	¿Existe una planificación que garantice cumplir con los requisitos citados en 4.1, así como los objetivos de calidad?				x
5.4.2.b	¿En el caso de planificar o realizar cambios en el sistema de calidad, se asegura la alta dirección de mantener?				x
TOTAL		8/8=1			
5.5	¿Responsabilidad, Autoridad y Comunicación?				
5.5.1	Responsabilidad y autoridad				
	¿Las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización?				x
TOTAL		4/4=1			
5.5.2	Representante de la dirección				
5.5.2.a	¿La alta dirección tiene designado un miembro de la dirección que se asegure que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el SGC?				x
5.5.2.b	¿Informa el representante de la dirección a la alta dirección sobre el rendimiento del sistema de gestión de la calidad, incluyendo las necesidades de mejora?				x
5.5.2.c	¿Asegura el representante de la dirección que se promueva la conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la empresa?				x
TOTAL		12/12=1			
5.5.3	Comunicación interna				
	¿Se tienen establecidos procesos de comunicación apropiados dentro de la empresa?				x
TOTAL		4/4=1			
5.6	Revisión por la Dirección				
5.6.1	Generalidades				

	¿La Dirección realiza a intervalos planificados la revisión del SGC, incluyendo la evaluación de oportunidades de mejora y efectuando cambios incluyendo la política y objetivos de calidad. Se mantiene registro?					x
TOTAL		4/4=1				
5.6.2	Información de entrada para la revisión					
5.6.2.a	¿Se tiene resultados de auditoría?					x
5.6.2.b	¿Retroalimentación del cliente?					x
5.6.2.c	¿Desempeño de los procesos y la conformidad del producto?					x
5.6.2.d	¿Estado de las acciones correctivas y preventivas?					x
5.6.2.e	¿Se lleva acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas?					x
5.6.2.f	¿Cambios que podrían afectar al SGC?					x
5.6.2.g	¿Recomendaciones para la mejora?					x
TOTAL		28/28=1				
5.6.3	Resultados de la revisión					
5.6.3.a	¿Se lleva a cabo la mejora de la eficacia del SGC y sus procesos?					x
6.6.3.b	¿Se lleva en la empresa la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente?					x
5.6.3.c	¿Las necesidades de recursos?					x
TOTAL		12/12=1				
6.	GESTIÓN DE RECURSOS					
6.1 Provisión de Recursos						
6.1.a	¿La empresa determina y proporciona los recursos necesarios para implementar y mantener el SGC y mejorar continuamente?					x
6.1.b	¿Aumenta la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos?					x
TOTAL		8/8=1				
6.2	Recursos Humanos					
6.2.1	Generalidades					
	El personal que realiza trabajos que afecten la calidad del producto son competentes con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.					x
TOTAL		4/4=1				
6.2.2	Competencia, formación y toma de conciencia					
6.2.2.a	¿La empresa determina la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afecten la calidad del producto?					x
6.2.2.b	¿Proporciona formación o toma otras acciones para satisfacer dichas necesidades?					x
6.2.2.c	¿Evalúa la eficacia de las acciones tomadas?					x

6.2.2.d	¿Asegura que el personal es consciente de la pertinencia de importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de calidad?					x
6.2.2.e	¿Mantiene los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia ¿Asegura que el personal es consciente de la pertinencia de importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de calidad?					x
TOTAL						20/20=1
6.3	Infraestructura					
	La empresa determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto mediante					
6.3.a	¿Se tiene edificios, espacio de trabajo y servicios asociados?					x
6.3.b	¿Equipo para los procesos (tanto software como hardware)?					x
6.3.c	¿Servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información)?					x
TOTAL						12/12=1
6.4	Ambiente de Trabajo					
	¿La empresa determina y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto?					x
TOTAL						4/4=1
7.	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO					
7.1	Planificación del Producto					
	¿La empresa planifica y desarrolla los procesos necesarios para la realización del producto (Caracterización de procesos, planes de calidad)?					
7.1.a	¿Se tiene determinados los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto?					x
7.1.b	¿La necesidad de establecer procesos y documentos y de proporcionar recursos específicos para el producto?					x
7.1.c	¿Se realizan actividades como verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo?					x
7.1.d	¿Se llevan los registros necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos?					x
TOTAL						16/16=1
7.2	Procesos Relacionados con el Cliente					
7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el producto					
7.2.1.a	¿La empresa determina los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma?					x

7.2.1.b	¿La empresa determina los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesario para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido?				x
7.2.1.c	¿La empresa determina los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto?				x
7.2.1.d	¿La empresa determina cualquier requisito adicional que se considere necesario?				x
TOTAL		16/16=1			
7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el producto				
7.2.2.a	¿La empresa se asegura de que están definidos los requisitos del producto?				x
7.2.2.b	¿La empresa se asegura de que sean resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedidos y los expresados previamente?				x
7.2.2.c	¿La empresa tiene la capacidad de cumplir con los requisitos exigidos definidos?				x
	¿La empresa mantiene registro de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma?				x
TOTAL		16/16=1			
7.2.3	Comunicación con el Cliente				
	¿Existe un proceso en marcha para la comunicación con los clientes para temas como la información sobre el producto, consultas, tratamientos de pedidos, contratos y la retroalimentación de los clientes?				x
TOTAL		4/4=1			
7.3	Diseño y Desarrollo				
7.3.1	Planificación del diseño y desarrollo				
7.3.1.a	¿Las etapas del diseño y desarrollo?				x
7.3.1.b	¿La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo?				x
7.3.1.c	¿Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo?				x
TOTAL		12/12=1			
7.3.2	Elementos de entrada para el diseño y desarrollo				
7.3.2.a	¿Los requisitos funcionales y de desempeño?				x
7.3.2.b	¿Los requisitos legales y reglamentarios aplicables?				x
7.3.2.c	¿La información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable?				x
7.3.2.d	¿Cualquier otro requisito para el diseño y desarrollo?				x
TOTAL		16/16=1			
7.3.3	Resultados del diseño y desarrollo				
7.3.3.a	¿Cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo?				x

7.3.3.b	¿Proporcionar información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio?				x
7.3.3.c	¿Contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto?				x
7.3.3.d	¿Especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto?				x
TOTAL		16/16=1			
7.3.4	Revisión del diseño y desarrollo				
7.3.4.a	¿La empresa evalúa la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos?				x
7.3.4.b	¿Identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias?				x
TOTAL		8/8=1			
7.3.5	Verificación del diseño y desarrollo				
	¿La empresa realiza la verificación, de acuerdo con lo planificado, para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo?				x
TOTAL		4/4=1			
7.3.6	Validación del diseño y desarrollo				
	¿Se realiza la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado para asegurar de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación específica?				x
TOTAL		4/4=1			
7.3.7	Control de los cambios del diseño y desarrollo				
	¿Se identifica y mantiene registros de los cambios del diseño y desarrollo. La empresa debe revisar, verificar y validar los cambios, según sea apropiado y aprobado antes de su implementación?				x
TOTAL		4/4=1			
7.4	Compras				
7.4.1	Proceso de compras				
	¿La empresa se asegura de que el producto adquirido cumple con los requisitos de compra especificado (procedimiento documentado)?, ¿Se evalúa y se selecciona los proveedores en función de su capacidad para suministrar producto de acuerdo con los requisitos de la empresa. Se establecen criterios de selección, se mantienen registros de evaluación?				x
TOTAL		4/4=1			
7.4.2	Información de las compras				
	¿La información de compras describe el producto a comprar (incluyendo requisitos para la aprobación del producto, procedimiento y equipo)?				x
TOTAL		4/4=1			
7.4.3	Verificación de los productos comprados				
	¿La empresa establece e implementa las inspecciones necesarias para asegurar que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificado?				x
TOTAL		4/4=1			

7.5	Producción y Prestación del Servicio				
7.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio				
7.5.1.a	¿La empresa planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas incluyendo la disponibilidad de información que describa las características del producto?				x
7.5.1.b	¿La empresa planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas incluyendo la disponibilidad de instrucciones de trabajo cuando sea necesario?				x
7.5.1.c	¿La empresa planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas incluyendo el uso de equipo apropiado?				x
7.5.1.d	¿La empresa planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas incluyendo la disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición?				x
7.5.1.e	¿La empresa planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas incluyendo la implementación del seguimiento y de la medición?				x
7.5.1.f	¿La empresa planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas incluyendo la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del producto?				x
TOTAL		24/24=1			
7.5.2	Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio				
	La organización debe validar todo proceso de producción y de prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posteriores y, como consecuencia, las deficiencias aparecen únicamente después de que el producto esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio.				
7.5.2.a	¿Se tiene los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos?				x
7.5.2.b	¿La aprobación de los equipos y la calificación del personal?				x
7.5.2.c	¿El uso de métodos y procedimientos específicos?				x
7.5.2.d	¿Se lleva los requisitos de los registros?				x
7.5.2.e	¿La revalidación?				x
TOTAL		20/20=1			
7.5.3	Identificación y trazabilidad				
	¿La empresa identifica el producto por medios adecuados a través de toda la realización del producto se identifica el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición, se controla y registra la identificación única del producto?				x
TOTAL		4/4=1			
7.5.4	Propiedad del cliente				
	¿La empresa cuida los bienes que son propiedad del cliente mientras este bajo control de la organización, verifica y protege los bienes suministrado para su utilización o incorporación dentro del producto?				x
TOTAL		4/4=1			

7.5.5	Preservación del producto				
	¿La empresa preserva la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto. Se incluye identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección del producto?				x
TOTAL		4/4=1			
8. MEDICIÓN, ANALISIS Y MEJORA					
8.1	Generalidades				
	La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:				
8.1.a	¿Existen evidencias que demuestren que en la empresa ha definido e implantado las actividades de medición y seguimiento necesarias para lograr la conformidad del producto?				x
8.1.b	¿Existen evidencias que demuestren que la empresa ha definido e implementado las actividades de medición, seguimiento, análisis y mejora necesaria para asegurar la conformidad y la mejora continua de la eficacia del SGC?				x
8.1.c	¿Se ha determinado los métodos aplicables para los procesos de medición, seguimiento, análisis y mejora, incluyendo las técnicas estadísticas y el alcance de su utilización?				x
TOTAL		12/12=1			
8.2	Seguimiento y Medición				
8.2.1	Satisfacción del Cliente				
	¿La empresa realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos. Se determinan métodos para obtener y utilizar dicha información?				x
TOTAL		4/4=1			
8.2.2	Auditoría interna				
	La empresa debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el sistema de gestión de la calidad:				
8.2.2.a	¿La organización es conforme con las disposiciones planificadas con los requisitos de la norma ISO 9001 y los requisitos establecidos por la empresa?				x
8.2.2.b	¿El SGC se ha implementado y se mantiene de manera eficaz?				x
TOTAL		8/8=1			
8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos				
	¿La empresa aplica métodos apropiados para el seguimiento y medición de los procesos del SGC. Cuando no se alcanzan los resultados planificados, se llevan a cabo correcciones y acciones correctivas (Indicadores de gestión)?				x
TOTAL		4/4=1			
8.2.4	8.2.4 Seguimiento y medición del producto				
	¿La empresa mide y hace seguimiento de las característica del producto, verificando que se cumplan los requisitos del mismo?				x
TOTAL		4/4=1			

8.3	Control del producto no conforme				
	¿Existe un procedimiento documentado del tratamiento del producto no conforme?				
8.3.a	¿Se toman acciones para eliminar la no conformidad detectada?				x
8.3.b	¿Se autoriza su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable por el cliente?				x
8.3.c	¿Se toman acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente?				x
8.3.d	¿Se toman acciones apropiadas a los efectos, reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso?			x	
TOTAL		15/16=0.94			
8.4	Análisis de datos				
	La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del SGC y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del SGC. Esto debe incluir los datos generados del resultado de seguimiento y medición y de cualquier otra función pertinente. El análisis de datos debe proporcionar información sobre:				
8.4.a	La satisfacción del cliente				x
8.4.b	La conformidad con los requisitos del producto				x
8.4.c	Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas				x
8.4.d	Los proveedores				x
TOTAL		16/16=1			
8.5	Mejora				
8.5.1	Mejora continua				
	¿La empresa mejora continuamente la eficacia del SGC mediante el uso de la política de calidad, objetivos de calidad, resultados de auditorías, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas y revisión por la dirección?				x
TOTAL		4/4=1			
8.5.2	Acción correctiva				
	La empresa debe tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. Debe establecer un procedimiento documentado para definir los requisitos para:				
8.5.2.a	¿La empresa revisa las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes)?				x
8.5.2.b	¿Determinar las causas de las no conformidades?				x
8.5.2.c	¿Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir?				x
8.5.2.d	¿Determinar e implementar las acciones necesarias?				x
8.5.2.e	¿Registrar los resultados de las acciones tomadas?				x

8.5.2.f	¿Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas?			x	
TOTAL		23/24=0.96			
8.5.3	Acción preventiva				
	La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales. Debe establecer un procedimiento documentado para definir los requisitos para:				
8.5.3.a	¿Se determina las no conformidades potenciales y sus causas?				x
8.5.3.b	¿Se evalúa la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades?				x
8.5.3.c	¿Se determina e implementar las acciones necesarias?				x
8.5.3.d	¿Se registra los resultados de las acciones tomadas?				x
8.5.3.e	¿Se revisa la eficacia de las acciones preventivas tomadas?			x	
TOTAL		19/20=0.95			