ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

INSTITUTO DE CIENCIAS MATEMÁTICAS
ESCUELA DE GRADUADOS

TESIS DE GRADUACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
"MAGÍSTER EN GESTIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD
Y LA CALIDAD"

TEMA

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2008 EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO

AUTOR

ING. JIMMY IVÁN BARRERA LUCES

Guayaquil-Ecuador

AÑO

2010

D E D I C A T O R I A

A Paula Camila, mi hija, para que le sirva de inspiración cuando crea que una meta no puede ser alcanzada por muy lejana y difícil que parezca.

A mi esposa, María Fernanda, por su insistente e incansable apoyo para culminar este proyecto.

A mis padres, Martha y Jaime, por preocuparse por mí aun estando lejos del hogar, para sus años de esfuerzo, les dedico este último escalón académico.

A mis hermanas, Martha, Gina, Mirna, Mirella y Wendy, quienes siempre están pendientes de mí como hermanas y familia, a pesar de dos de ellas estar distantes.

A mis sobrinos, para que vean en este proyecto una perspectiva diferente de hacer las cosas y que puedan cumplir sus más grandes anhelos.

A G R A D E C I M I E N T O

A Jehová de los Ejércitos por guiarme, por Su infinita paciencia, por Su misericordia para con todos nosotros y por fortalecerme cada día de mi vida.

A mi esposa y mi hija, por estar ahí cuando parecía que no podía seguir avanzando.

A mis padres quienes me ofrecen todo su apoyo y cariño, definitivamente sin ellos llegar a esta meta no hubiera sido posible, no sólo por compartir conmigo sus anhelos sino por ser parte de la solución cuando más se necesita.

A todos mis profesores y colegas, quienes me han impartido de manera desinteresada todos sus conocimientos, especialmente por su tiempo y sus acertados consejos.

A mis amigos quienes me ayudaron en la realización de esta tesis, aunque sea con palabras de aliento. quienes siempre estaban pendientes de la culminación de este trabajo y me nombraban ‘máster’ aún sin serlo.

D E C L A R A C I Ó N E X P R E S A

“La responsabilidad por los hechos y doctrinas expuestas en este Proyecto de Graduación, así como el Patrimonio Intelectual del mismo, corresponde exclusivamente al **ICM (Instituto de Ciencias Matemáticas)** de la Escuela Superior Politécnica del Litoral”

(Reglamento de graduación de ESPOL)

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Mpc. Diana Montalvo Barrera
DIRECTORA DE TESIS

Mpc. Eva María Mera
PRESIDENTE TRIBUNAL

Mpc. María Nela Pastuizaca
PRIMER VOCAL TRIBUNAL

AUTOR

ING. JIMMY I. BARRERA LUCES

CONTENIDO

1.1 INTRODUCCIÓN 15

1.2 OBJETIVO GENERAL 16

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 16

1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 17

1.5 JUSTIFICACIÓN 18

1.6 MARCO DE REFERENCIA 19

1.6.1 MARCO TEÓRICO 19

1.6.2 EVOLUCIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE CALIDAD TOTAL 21

1.6.3 NORMAS ISO 9000 24

1.6.4 EL CICLO PHVA 26

1.6.5 MARCO LEGAL 27

1.7 METODOLOGÍA 28

1.8 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN 29

1.9 CRONOGRAMA DE DISEÑO 31

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL 34

2.1.1 EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD 34

2.1.2 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN 34

2.1.3 LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS 35

2.1.4 REALIZACIÓN DEL SERVICIO 36

2.1.5 MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA 36

2.1.6 PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ISO 9001:2008 37

2.1.7 ESTRUCTURA DEL SISTEMA 38

2.2 MANUAL DE CALIDAD 39

2.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS 39

2.4 REGISTROS 39

3.1 DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD 42

3.1.1 DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DEGESTIÓN DE CALIDAD 42

3.1.2 CONTENIDO DEL MANUAL DE CALIDAD 43

3.1.3 CONTENIDO DE MANUAL DE PROCESOS, PROCEDIMIENTOS, DOCUENTOS Y REGISTROS 44

3.1.4 CONTENIDO DE MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS 47

3.2 RELACIONES CON LA NORMA ISO 9001:2008 49

3.3 PLANEACION DE LA IMPLEMENTACION 49

3.3.1 COMPROMISOS 50

3.3.2 USO DE METRICAS 50

3.4 IMPLEMENTACIÓN 51

3.5 AUDITORÍAS 51

4.1 CONCLUSIONES 54

4.2 RECOMENDACIONES 56

TABLAS Y FIGURAS

Tabla Nº 1: Presupuesto 29

Tabla Nº 2: Cronograma de Diseño del Sistema de Gestión de Calidad 31

Tabla Nº 3: Documentos y manuales del sistema de gestión de la calidad..... 43

Figura Nº 1: Formato de procesos del sistema de gestión de calidad……..…45

ANEXOS

N°

1 Manual de Procesos

2 Organigrama

3 Manual de Calidad

4 Manual de Funciones

5 Lista Maestra

6 Matriz de Responsabilidades

7 Política y Objetivos de Calidad

8 Manual de Procedimientos

9 Representante de la alta dirección

10 Bibliografía

CAPÍTULO 1

1.1 INTRODUCCIÓN

Las empresas a nivel nacional e internacional para ingresar a otros mercados como para seguir obteniendo participación de los locales, se encuentran inmersas en una incansable búsqueda por mejorar sus productos, sus servicios, y, por lo tanto, sus métodos de administrar las áreas específicas en las que encuentran los negocios. Sin embargo, el tema de Calidad es un asunto de nivel cultural que abarca toda la organización que se compromete a mejorar, involucrando a todos los elementos que forman parte de ella.

Las organizaciones que logran crear una cultura de calidad en todas sus actividades sin considerar la norma como algo obligatorio o burocrático, obtienen mayores satisfacciones tanto a nivel interno con sus empleados como de los ingresos que obtienen por su excelente producto o servicio. Así se observa que las compañías que llevan tiempo manteniendo y mejorando continuamente su Sistema de Calidad se encuentran en la listas de las mejores empresas.

Si la alta dirección de una empresa se compromete a mantener un sistema de calidad ya instaurado, las posibilidades de optimización de todos los recursos de la compañía y mejora la percepción del servicio que brinda a sus clientes es elevada, siempre y cuando se haga partícipe de este compromiso a todas las partes relacionadas directa o indirectamente con la compañía.

En el mercado ecuatoriano, y específicamente en la ciudad de Guayaquil, el sector de venta y distribución de aluminio y vidrio se da en un ambiente lleno de informalidad, en el que la administración se basa más en el instinto y la experiencia de sus propietarios, que por un sistema orientado hacia el cliente y, por ende, hacia la mejora continua.

Cabe indicar que no existen muchas empresas distribuidoras de aluminio y vidrio que cuenten con la implantación o certificación de su Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001:2008, debido a que en las compañías

locales falta reforzar la cultura de servicio orientado hacia el cliente, por pensarse que los sistemas de calidad están orientados sólo a multinacionales y grandes organizaciones.

1.2 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 que permita asegurar la calidad de los procesos de una empresa de distribución de aluminio y vidrio, ofrecer un método controlado a la administración para cumplir con sus objetivos, beneficiar a la empresa y a los clientes.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Con el propósito de crear un diseño para implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2008 la empresa debe alcanzar los siguientes objetivos:

1. Realizar una revisión de los procesos informales de la empresa, para alinearlos con la norma ISO 9001:2008, introduciendo elementos que permitan crear evidencia de su operación para control y posteriores auditorías.

2. Establecer los lineamientos de los criterios que rigen los procesos que deben implementarse, así como los criterios de revisión y metodología de la revisión para mantener la mejora continua.

3. Mejorar, en la medida de lo posible, los procesos de la operación de la empresa, orientándose siempre en la mejora del servicio a favor del cliente, sin afectar los rendimientos monetarios.

4. Determinar sistemáticamente los niveles óptimos de satisfacción de clientes y obtener mediciones de procesos que soporten la operación de la empresa.

5. Mantener un estado permanente de gestión de las relaciones que la empresa tiene con su entorno, tanto a nivel de expectativas como de las necesidades que puedan ser puntos a considerar para identificar clientes potenciales.

6. Cumplir con las normas internas de medición y análisis de los procesos de la empresa para incrementar su eficiencia y eficacia.

7. Coordinar con proveedores los lineamientos que permitan obtener los mejores resultados en cuanto a tiempo de entrega y optimización de recursos.

8. Diseñar formatos que permitan la revisión, puesta en marcha e implementación del sistema de calidad.

1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad la compañía posee sólo un establecimiento para almacenaje, siendo este espacio muy reducido para la cantidad de productos que se requiere en la comercialización con los clientes. La empresa no mantiene el inventario ordenado, lo que impide llevar un control del stock de productos ofertados.

Las tareas sobre la manipulación de los productos no se encuentran definidas, al igual que los puntos donde termina un proceso y termina otro, esto dificulta la identificación de las etapas donde los procesos tienen problemas, al igual que los responsables de las correcciones a tomar.

Los clientes se dirigen a la empresa buscando información de forma desordenada. Personal de todos los niveles procura hacer todo el proceso de venta, desde la explicación del catálogo de productos hasta la facturación y

entrega. Las excepciones se dan cuando los obreros -debido a su carga de trabajo- direccionan a los clientes hacia los vendedores.

Las decisiones se encuentran centralizadas en el propietario, y muchas aprobaciones requieren su intervención, a pesar de contar con personas a su disposición que pueden tener autoridad sobre algunos temas.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Debido al alto nivel de competencia, la empresa ha decidido realizar el diseño de un sistema que permita una administración ordenada, eficiente, mesurable, modular y, con un mundo actual globalizado, de alcance internacional que permita mantener una constante competencia con las demás empresas del mismo sector y captar la mayor cantidad de clientes.

De las características mencionadas según la forma de metodología buscada, hay varios sistemas de gestión de calidad que abarcan procesos, documentación, manuales, recursos y control, que permiten a las diferentes administraciones obtener el control que requieren de su gestión con miras hacia controlar su camino hacia la misión de la empresa.

En la actualidad existen varios modelos, entre los que podemos citar los citar al modelo European Foundation for Quality Management (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad, EFQM por sus siglas en inglés) donde el liderazgo que apoya políticas de estrategias, a los recursos humanos de la organización, los procesos y las alianzas estratégicas logran resultados de excelencia en personas, clientes y sociedad. Las normas ISO 9000, cuyas aplicaciones ampliamente difundidas a nivel global han probado ser un conjunto efectivo de soporte administrativo que muchas empresas han seguido de

manera exitosa, de las cuales, la ISO 9001:2008 “Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos” es la que se aplicaría a la empresa. También se puede mencionar al Premio Nacional Malcolm Baldrige de Estados Unidos, que persigue premiar la excelencia en las empresas estadounidenses.

Debido a la masificación de las normas ISO 9000, su acceso resulta fácil con cualquier empresa consultora, especializada en el tema ya sea con profesionales nacionales o internacionales, mientras que la asesoría en los otros sistemas mencionados se vuelve costosa por no ser tan conocidos en el mercado ecuatoriano. Esto da lugar a que la empresa se decida por el sistema de gestión ISO 9001:2008, cuya orientación a que las empresas brinden productos y servicios de calidad que cumplan con los requisitos de los clientes, queda a la medida de lo que la empresa espera encontrar de un sistema de gestión de calidad, cuyo referente ante el mercado será la certificación otorgada por un ente acreditador.

Al poder obtener una certificación ISO 9001:2008, se estará en condiciones de tener una carta fuerte de presentación ante la clientela, y perseguir de forma regulada y controlada, los más altos estándares en cuanto al negocio al que se orienta la empresa.

1.6 MARCO DE REFERENCIA

1.6.1 MARCO TEÓRICO

De acuerdo con las características de los productos o servicios que adquieren las personas naturales y las empresas, se percibe la calidad como una peculiaridad subjetiva atribuida por los sujetos que entregan un valor por el bien o servicio recibido. No obstante, citamos la calidad como se define en la norma ISO 9001:2008 “Grado en el que un conjunto de características inherente cumple con los requisitos”, y es precisamente ese conjunto de características lo que distingue a un proveedor de otro, frente a los requisitos que necesita el cliente para un fin específico. Esto es algo para lo que muchas empresas dan

por sentado que se conoce de la necesidad que tiene el cliente y que su objetivo es satisfacer esa necesidad. A pesar de que el objetivo final siempre es el mencionado, recién en la última década se está viendo un auge de las empresas por implementar la norma.

Esta identificación de la necesidad de orientarse hacia el cliente, en lugar de las ganancias empresariales, permitió que se erijan figuras como Joseph Moses Juran, Kaoru Ishikawa, Philip Crosby y W. Edwards Deming (considerado éste último el 'padre de la calidad') y que contribuyeron en forma significativa con varias metodologías a seguir por parte de las empresas para mejorar sus productos y servicios en busca de la calidad.

A nivel de una empresa de comercialización de aluminio y vidrio, se puede destacar que muchas de las características que los clientes le atribuyen a un servicio de calidad, son las siguientes:

- Mercadería entregada a tiempo.
- Vidrios y aluminios entregados con las especificaciones dadas.
- Garantía en el producto.
- Atención cordial y respetuosa.
- Entregas sin equivocaciones.
- Fácil proceso de devoluciones.
- Facilidades de créditos cuando sea necesario.

Para poder obtener resultados satisfactorios, la alta dirección debe impulsar una cultura de calidad, de servicio y atención permanente, creando un ambiente de motivación; esto, junto a una capacitación al personal en todos los frentes (es decir, desde el administrativo hasta el operativo), serán de importancia vital al momento de la evaluación de la empresa por parte del cliente.

Esto cae en el campo de conductas, normas, reglamentos, disposiciones, aptitudes, y orientación liderada eficazmente. Es decir, se vuelve todo un ciclo filosófico de nivel de vida de la empresa. Y en este sentido, el enfoque de calidad total es el mejor modelo a seguir por parte de las empresas como una aspiración a mediano y largo plazo.

1.6.2 EVOLUCIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE CALIDAD TOTAL

La calidad total, se define según Ishikawa como una "Filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una empresa según la cual todas las personas en la misma, estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad", pero esto no es algo que se puede realizar de un momento a otro, las personas necesitan estar alineadas y trabajar con un sistema que en ocasiones puede parecer rígido, pero que permite ser lo suficientemente flexible como para detectar las falencias en las que se incurra por cualquier motivo.

Los denominados 'gurús de la administración' (Deming, Crosby y Juran) han creado una nueva forma de enfoque, y la implementación de sus filosofías han sido de gran impacto alrededor del mundo, especialmente en Japón, donde el crecimiento ha sido notable.

Filosofía de William Edward Deming

Si pudiéramos resumir la carrera fructífera de más de cuarenta años de consultoría de Deming, siempre se llegaría a las aseveraciones que condujeron a su fama: Los catorce principios fundamentales de calidad o como se los conoce, los catorce puntos de Deming.

En su libro "Out of the Crisis" ("Salir de la Crisis"), Deming ofreció catorce principios fundamentales para la gestión y transformación de la eficacia empresarial, con el único objetivo de ser competitivo, mantenerse constantemente en el negocio y con esto llenar el vacío gubernamental

fundamental que es dar empleo. Estos principios, aunque fueron puestos a la luz pública en una época de post-guerra, siguen teniendo tanta validez en nuestros días como cualquier principio científico. La ejecución por parte de la empresa que los adopte, da un gran paso hacia la calidad. Estos principios se los anota a continuación:

1. Crear constancia en el mejoramiento de productos y servicios, con el objetivo de ser competitivo y mantenerse en el negocio, además proporcionar puestos de trabajo.
2. Adoptar una nueva filosofía de cooperación en la cual todos se benefician, y ponerla en práctica enseñándola a los empleados, clientes y proveedores.
3. Desistir de la dependencia en la inspección en masa para lograr calidad. En lugar de esto, mejorar el proceso e incluir calidad en el producto desde el comienzo.
4. Terminar con la práctica de comprar a los más bajos precios. En lugar de esto, minimizar el costo total en el largo plazo. Buscar tener un solo proveedor para cada ítem, basándose en una relación de largo plazo de lealtad y confianza.
5. Mejorar constantemente y por siempre los sistemas de producción, servicio y planeamiento de cualquier actividad. Esto va a mejorar la calidad y la productividad, bajando los costos constantemente.
6. Establecer entrenamiento dentro del trabajo (capacitación).
7. Establecer líderes, reconociendo sus diferentes habilidades, capacidades y aspiraciones. El objetivo de la supervisión debería ser ayudar a la gente, máquinas y dispositivos a realizar su trabajo.
8. Eliminar el miedo y construir confianza, de esta manera todos podrán trabajar más eficientemente.
9. Borrar las barreras entre los departamentos. Abolir la competición y construir un sistema de cooperación basado en el mutuo beneficio que abarque toda la organización.
10. Eliminar eslóganes, exhortaciones y metas pidiendo cero defectos o nuevos niveles de productividad. Estas exhortaciones solo crean relaciones de rivalidad, la principal causa de la baja calidad y la baja productividad reside en el sistema y este va más allá del poder de la fuerza de trabajo.
11. Eliminar cuotas numéricas y la gestión por objetivos.

12. Remover barreras para apreciar la mano de obra y los elementos que privan a la gente de la alegría en su trabajo. Esto incluye eliminar las evaluaciones anuales o el sistema de méritos que da rangos a la gente y crean competición y conflictos.
13. Instituir un programa vigoroso de educación y auto mejora.
14. Poner a todos en la compañía a trabajar para llevar a cabo la transformación. La transformación es trabajo de todos.

La filosofía de Deming afirma que los procesos son variables, y que al eliminar esa variabilidad, la calidad se verá incrementada en el servicio o producto ofrecido. Estos principios se encuentran implícitos en la norma ISO 9001:2008, y que en su conjunto solicitan toda la atención de la organización que los está poniendo en práctica

Filosofía de Philip Crosby

Muchos de los administradores actuales estarán de acuerdo con el argumento de que prevenir los defectos es mejor que solucionarlos. Justamente éste es uno de los enunciados principales de su filosofía, y que además de asesorar a grandes empresas de la talla de GM, Chrysler, Motorola, Xerox, muchos hospitales, y cientos de corporaciones alrededor del mundo, introdujo la perspectiva administrativa de hacer bien las cosas a la primera.

Esto se ve reflejado, en el hecho de que la eliminación de re trabajo y eliminación de desperdicios, conducen a mejorar la calidad de los bienes y servicios producidos, dando como resultado clientes satisfechos y aumentando la probabilidad de que éstos vuelvan fieles consumidores de la marca.

Durante su fructifica etapa literaria, logró plasmar las que se consideran frases de profundo significado para la consecución de la calidad: ‘Lograr cero defectos’ y ‘La calidad empieza en las personas, no en las cosas’ son unos pocos de los pensamientos que revolucionaron las formas de gestionar la calidad.

Las empresas que implementan una filosofía orientada hacia la prevención, consideran sus verdaderos costos a los atrasos, clientes insatisfechos, realización de trabajos por segundas y terceras ocasiones, en resumen, en todo lo que incurra en desperdicios. Cada vez que la empresa produce desperdicios, su nivel de calidad se deteriora y su existencia a lo largo del tiempo, se ve en peligro.

Filosofía de Joseph Juran

Considerado como el 'hombre que enseñó calidad a los japoneses', es el precursor del uso del manuales de calidad, cuyo contenido está exclusivamente enfocado a la planeación, organización, responsabilidad y procesos. Además, probó que su metodología de planeación, control y mejoramiento de la calidad (trilogía de Juran), puede acercar profundamente a la administración de cualquier empresa hacia el estado de la calidad a la que aspira.

Juran hace énfasis en las herramientas que sirven como apoyo a la gestión enfocada en la prevención de problemas, en lugar de solucionarlos conforme se van presentando. Esto ha servido mucho para centrar la tarea en la capacitación de los recursos humanos en el uso de métodos o formas anticipadas de pequeñas correcciones manejables y mesurables.

1.6.3 NORMAS ISO 9000

Actualmente, el uso de los certificados de las normas ISO como herramientas de marketing para mostrar el compromiso que tiene la empresa de bienes o servicios con la calidad, es un requisito indispensable para el ingreso a mercados internacionales. Por esto, muchas entidades gubernamentales han optado por seleccionar como proveedores a empresas que cumplan con la certificación ISO en cualquier ámbito.

Las normas reúnen la mayoría de recomendaciones de calidad, ya sea por los expertos reconocidos (de forma implícita o explícita), cuyos lineamientos

descansan sobre ejercicios netamente prácticos y aplicables. Al respecto, se ha logrado integrar ocho principios considerados claves para la gestión de la calidad, que se encuentran en ISO 9001:2008 y que detallamos a continuación:

1. Organización enfocada al cliente
2. Liderazgo
3. Participación del personal
4. Enfoque basado en los procesos
5. Enfoque de sistema para la gestión
6. Mejora continua
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones
8. Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor

Estructuralmente, la norma ISO 9000 consta de tres documentos:

1. ISO 9000:2005, Fundamentos, terminologías, definiciones y vocabulario.
2. ISO 9001:2008, Requisitos (Certificable).
3. ISO 9004:2009, Directrices para la mejora del desempeño.

Como parte del presente trabajo, se realizará el desarrollo de un sistema de gestión cuya implementación sea certificable, reuniendo los requisitos mínimos que exige la norma ISO 9001:2008, demostrando a los clientes que la empresa cumple con regulaciones a nivel internacional para poder brindar productos y servicios de calidad orientados hacia el cumplimiento de los requisitos de los clientes. Esta norma se compone de ocho partes, de las cuales, son certificables desde la parte cuatro hacia la ocho:

1. Objeto y campo de aplicación
2. Normas para la consulta
3. Términos y definiciones
4. Sistema de gestión de la calidad
5. Responsabilidad de la dirección
6. Gestión de los recursos

7. Realización del producto
8. Medición, análisis y mejora.

1.6.4 EL CICLO PHVA

El ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) se denomina 'ciclo Deming' en su honor, aunque se le adjudica su autoría a Walter A. Shewhart por sus trabajos exhaustivos con la estadística y sus contribuciones a la calidad. Pero más allá de eso, esta herramienta de calidad ha demostrado incontables veces que es un método altamente efectivo cuando se cumple a cabalidad por la administración que lo lleva a cabo.

La determinación de objetivos de calidad, desarrollo del enfoque orientado a procesos y planificación estructurada de los recursos, es lo que se realiza en la Planeación (P). En la siguiente etapa se realiza el producto o se entrega el servicio a la cual la empresa se dedique, esto es Hacer (H). Luego se realizan las mediciones correspondientes de los elementos claves en los procesos, con el objetivo de registrar y analizar los datos tabulados generalmente de forma numérica por los indicadores, esta es la etapa de Verificación (V). De acuerdo con los resultados, la alta dirección pasa a tomar acciones correctivas o preventivas, realizar propuestas de mejoras, cambios en políticas o gestiones similares, esa es la etapa de Actuar (A). Finalmente el ciclo vuelve a empezar tomando como datos de entrada los elementos resultantes de la etapa anterior.

Con la aplicación de la norma ISO 9001:2008 la empresa se gestionará mediante procesos interrelacionados, se capacitará el personal de forma adecuada, se describirán de manera expresa los perfiles necesarios para la aplicación de cargos dentro de la organización, se elaborarán distintos tipos de manuales que permitan guiar a todas las áreas de la organización, se tendrá un proceso planificado para la mejora continua, se utilizarán herramientas estadísticas para el control y análisis de los datos y se contará con datos de satisfacción de clientes.

1.6.5 MARCO LEGAL

De acuerdo con la **Constitución de la República del Ecuador** en su sección novena Personas usuarias y consumidoras, en el Art. 53 establece que "Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación". Asimismo, en el Art. 54 indica que "Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore."

En la **Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad** en su Título III Art. 3 establece que: "Declárase política de Estado la demostración y promoción de la calidad, en los ámbitos público y privado, como un factor fundamental y prioritario de la productividad, competitividad y desarrollo nacional." De igual forma, en su Art. 50 establece que: "El Estado ecuatoriano propiciará el desarrollo y la promoción de la calidad, de la productividad y el mejoramiento continuo en todas las organizaciones públicas y privadas, creando una conciencia y cultura de los principios y valores de la calidad a través de la educación y la capacitación."

Además en el Art. 31 de la misma Ley establece que "Previamente a la comercialización de productos nacionales e importados sujetos a reglamentación técnica, deberá demostrarse su cumplimiento a través del certificado de conformidad expedido por un organismo de certificación acreditado en el país, o por aquellos que se hayan emitido en relación a los acuerdos vigentes de reconocimiento mutuo con el país."

1.7 METODOLOGÍA

El aspecto metodológico a seguir para el diseño de un sistema de gestión de calidad en una empresa distribuidora de aluminio y vidrio, será por etapas donde en cada una de ellas se realizarán correcciones y mejoras a los procesos identificados que formen parte de la operación de la empresa. Las etapas las podemos anotar como siguen:

1. Análisis de la situación en la que se encuentra la empresa, determinación de procesos e interactividad entre ellos, análisis de flujo de tareas de los trabajadores y contemplación de la exclusión de alguna cláusula de la norma según la naturaleza de las actividades de la empresa.

2. Revisión de la proyección de crecimiento de la empresa, sus objetivos, evaluación de la misión y visión. Establecimiento de la política de calidad.

3. Elaboración y establecimiento de los objetivos de calidad

4. Realización del análisis y elaboración de la interrelación existente entre los diferentes procesos identificados, su documentación, así como los procedimientos que los conforman.

5. Revisiones con el personal involucrado en cada uno de los procesos para verificar que la información levantada esté acorde con la situación real de la empresa.

6. Diseño del tratamiento de no conformidades, acciones preventivas y correctivas, gestión de mejora. Aseguramiento de la conformidad con la política y diferentes objetivos.

7. El sistema queda bajo la revisión orientado hacia el tratamiento del desempeño completo entre todas las áreas. Afinamientos finales y liberación de la documentación.

1.8 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

La empresa genera su presupuesto de gasto mensual acorde con el análisis estacional del año anterior y el promedio de los seis meses anteriores al mes a presupuestar. Los ingresos se dan por tres líneas principales, venta de planchas de vidrios, marcos y varillas de aluminio, y repuestos varios para sujetar el vidrio con el aluminio.

La inversión en la que vaya a incurrir la empresa, es de carácter autofinanciado, sin agentes externos a la organización que participe como auspiciante del proyecto. Se encuentran presupuestados elementos necesarios para un diseño, con tiempo aproximado de treinta días calendario.

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN PARA DISEÑO DE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAID				
DESCRIPCIÓN	**CANTIDAD**	**VALOR**	**SUBTOTAL**	**TOTAL**
EQUIPOS INFORMÁTICOS				$3760.00
COMPUTADORA	1	$800.00	$800.00	
COMPUTADORA PORTÁTIL	1	$1200.00	$1200.00	
PROYECTOR	1	$1300.00	$1300.00	
IMPRESORA	1	$380.00	$380.00	
ESCÁNER	1	$80.00	$80.00	
MOBILIARIO				$320.00
ESCRITORIO	1	$250.00	$250.00	
SILLAS	3	$70.00	$70.00	
IMPLEMENTOS DE OFICINA				$600.00
PAPELERIA EN GENERAL		$600.00	$600.00	
ASESORIA				$4200.00
DISEÑO	1	$1200.00	$1200.00	
AUDITORIAS	2	$1500.00	$3000.00	
TOTAL				$8880.00

Tabla Nº 1: Presupuesto
Autor: Elaboración propia

Con esta inversión el sistema de gestión de calidad quedaría listo para su implementación por parte de la empresa, y con una revisión en el mediano plazo, se puede llegar a la certificación, que es la meta inmediata a seguir.

Las ventajas (beneficios) que recibirían serían los siguientes:

- Una meta clara para todo el personal dentro de la empresa, dividida en metas pequeñas dentro de cada especialidad según áreas o grupos.

- Reconocimiento a nivel internacional de contar con un sistema de gestión mundialmente establecido.

- Control sobre las versiones documentadas y su fácil identificación por cambios y modificaciones posteriores.

- Enfoque administrativo orientado a procesos y con objetivos de calidad consensuados entre la parte administrativa y operativa.

- Credibilidad ante los proveedores y clientes.

- Revisiones calendarizadas y programadas de propuestas para mejora de todo el sistema.

- Reducción de gastos innecesarios y productos.

- Altos niveles de satisfacción de clientes.

1.9 CRONOGRAMA DE DISEÑO

El siguiente cuadro muestra la estimación de los tiempos para el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad, estos se basan en la experiencia propia de la elaboración de dichos diseños, pero pueden ser ajustados según las necesidades de la empresa y disponibilidad del personal involucrado

CALENDARIO DE ACTIVIDADES DE DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD									
ACTIVIDADES	INVOLUCRADOS	Semana 1		Semana 2		Semana 3		Semana 4	
Análisis de la situación	Todos								
Revisión de proyección	GP/GG/CG/JV/JR								
Objetivos de Calidad	GP/GG/SG/CG								
Relación procesos	GG/SG/JR/JBA/JBV/M								
Verificación procesos	GG/SG/JR/JBA/JBV/M								
No conformidades y política	GP/GG/CG/JV/JR								
Liberación documentación	Todos								

Gerente Propietario	GP
Gerente General	GG
Contador General	CG
Supervisor General	SG
Jefe de Ventas	JV
Jefe de Repartos	JR
mensajería	M
Jefe de Personal Bodega Aluminio	JBA
Jefe de Personal Bodega Vidrio	JBV

Tabla Nº 2: Cronograma de Diseño del Sistema de Gestión de Calidad
Autor: Elaboración propia

CAPÍTULO 2

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1.1 EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

La empresa ha realizado su labor desde hace más de una década de una forma manual y sólo en años recientes se han incorporado cuatro equipos de computación, así como impresoras que permitan agilitar el tratamiento contable, especialmente debido a entes reguladores gubernamentales y por motivos de control de flujo de caja.

A pesar de esta importante mejora tecnológica, las decisiones gerenciales se las toma basándose más en la experiencia e información oral, que mediante un sistema de gestión que soporte la labor de la alta dirección. La introducción de bases de datos en los equipos de computación pretendía apoyar la toma de decisiones, pero al no estar conectadas entre sí y mantener dispersos muchos datos, entonces quedaron relegadas a soporte sólo contable.

Al realizar el levantamiento de información concerniente al sistema de gestión de calidad, se pudo constatar que no existe una política de calidad, ni objetivos de calidad. De igual forma los procedimientos de métodos de trabajo no están definidos, sino que son transmitidos oralmente por los trabajadores que poseen más experiencia.

2.1.2 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

La alta dirección no había considerado tener una política de calidad, a pesar de conocer cuál es el mercado objetivo, nivel de satisfacción esperado en sus clientes y de participar de forma activa en el sector comercial.

La planificación de las solicitudes de materiales y provisiones se realiza de manera poco o nada planificada, dando lugar a que una cantidad considerable

De recursos no tengan ubicación específica, y generando en la empresa, la sensación de carecer de espacio físico, las ideas o decisiones que toma la alta dirección está basada en criterios subjetivos por los involucrados, mas no en datos estadísticos.

El flujo de comunicación interna es regularmente cara a cara, inclusive siendo de forma muy horizontal sin considerar la estructura jerárquica establecida.
Los jefes y gerentes supervisan personalmente los trabajos que se realizan, especialmente en la manipulación del material a entregarse.

2.1.3 LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS

La organización no provee al personal los recursos adecuados para la realización de sus tareas. De la misma forma que se entregan elementos tangibles, la capacitación debe ser una norma permanente en la empresa para desarrollar al personal, a fin de obtener resultados satisfactorios en cuanto a la satisfacción del cliente.

Las competencias del personal en la empresa no se encuentran debidamente documentas ni registradas. Sólo se encuentran archivadas las hojas de vida desde cuando el empleado ingresa a la empresa, es decir, si hubo alguna capacitación de algún tipo, no es posible hacer la trazabilidad para poder distinguir su formación desde el ingreso a la empresa. La capacitación al personal no es parte de la cultura organizacional, por lo que las instalaciones no proveen los espacios adecuados para ello.

2.1.4 REALIZACIÓN DEL SERVICIO

Uno de los elementos claves en el sistema de gestión de la calidad, es la claridad con que la empresa define los bienes que produce y los servicios que ofrece. La importancia de esto es vital, pues la alta gerencia tiene mayores oportunidades de eliminar actividades que permitan caer en desperdicios y demoras, así como poder destinar los recursos de forma acertada.

La empresa planifica la entrega del servicio ya sea en la entrega y distribución de aluminio o vidrio pero no de una manera escrita. Sólo se puede acceder a los registros de cómo se realiza el servicio, revisando las facturas emitidas por los cargos registrados. Aunque esporádicamente (en caso de ser requerido por el cliente) se emite una cotización donde se muestra la descripción del servicio que se realiza junto con la venta del producto.

2.1.5 MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA

Durante la gestión de los sistemas de calidad, la medición y análisis de los mismos provee a la administración el mejor punto de apoyo para corregir fallas o falencias que resulten perjudiciales para la operación total o parcial de la empresa. Mediante una revisión periódica de las mediciones obtenidas de los sistemas, se puede lograr identificar a tiempo desviaciones en los procesos que impidan cumplir con los objetivos de calidad.

Si bien existen registros de las transacciones monetarias en los sistemas de la empresa, no hay puntos de referencias mesurables para análisis de gestión. Esto conlleva en muchas ocasiones a tomar decisiones instintivas y desgaste operativo en correcciones que pudieron haberse evitado.

Consecuentemente, no hay un registro, control o seguimiento mediante auditorías, por lo que la calidad del servicio depende mucho de la forma cómo enfrente la situación el personal que se encuentre directamente con el cliente, sin tener procedimientos probados y mejorados, en cuanto a mantener las relaciones con ellos, por mencionar sólo un caso

2.1.6 PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ISO 9001:2008

Tomando en consideración la situación actual de la empresa, se presenta la propuesta del diseño de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2008, para crear una cultura orientada hacia el cliente, soportada por mecanismos uniformes y estandarizados que permitan su control y mejora continua en la vida de la empresa.

Esta norma permite comprender –principalmente- los procesos que permiten a los clientes obtener su producto o servicio, en respuesta a los requerimientos que ellos indiquen. Entre las múltiples ventajas que esta norma le brindaría a la empresa podemos destacar:

- Facilidades para realizar seguimientos y auditorías a los procesos.
- Determinación de procesos y eliminación de tareas redundantes o innecesarias.
- Creación de una cultura organizacional fuerte y definida.
- Liderazgo basado en información cuantificada.
- Ventaja competitiva.
- Mayor retorno de la inversión y mayor rentabilidad.
- Manejo metódico del riesgo.

2.1.7 ESTRUCTURA DEL SISTEMA

La norma está estructurada para acoplarse a cualquier tipo de organización, sea ésta de bienes o servicios. Puesto que uno de sus objetivos es la mejora de procesos medibles, éstos tienen que estar registrados y documentados de forma tal que las personas que conforman la empresa puedan interpretarlos de manera rápida y conveniente.

Los procesos se basan en procedimientos y la norma exige unos procesos que resultan básicos para una organización que aspire a una certificación ISO. Los seis procedimientos básicos que la empresa debe tener documentados de forma controlada son:

- Control de documentos
- Control de registros
- Auditorías internas
- Control de producto no conforme
- Acciones correctivas
- Acciones preventivas

La documentación y registros que se genere deben ser controlados, revisados y correctamente divulgados a toda las partes interesadas dentro de la organización. Por lo que en los formatos debe ir la leyenda indicando el estado de los documentos, tiempo de validez, responsables y contenido.

Esta estructura sencilla pero efectiva, permitirá interrelacionar los diferentes procesos que forman parte de la operación diaria, así como definir perfiles de empleados, planes a mediano y largo plazo con expectativas de mejoras.

2.2 MANUAL DE CALIDAD

El manual de calidad ayuda a entender y comprender la forma en la que la empresa define su política de calidad, gestiona sus procesos, define sus objetivos de calidad y los formatos de los registros que aportan con evidencia para las auditorias de la calidad.

En la empresa se pudo evidenciar la falta de un manual de calidad, y esto impide determinar los acuerdos que puede establecer la organización para brindar los diferentes productos y servicios para los clientes internos y externos.

2.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

La empresa muestra la carencia de manuales tanto de funciones como de procedimientos. Esto hace que la selección y capacitación del personal sea más por referencias que por un perfil específico acorde a los cargos, y que la forma de trabajo no sea estandarizada en la medida de la posible. Incurriendo en errores en la entrega del servicio, que posteriormente desemboca demoras o re-trabajos.

2.4 REGISTROS

Los registros y documentación no son considerados temas relevantes dentro de la gestión de los recursos, pero se tiene la conciencia de gran utilidad que poseen. Esto se debe a que se ha intentado de alguna manera registrar el proceso operacional, pero los trabajadores ven esta práctica como un obstáculo para el ágil desempeño que deben tener frente a las solicitudes de los clientes.

CAPÍTULO 3

3.1 DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La filosofía de división de trabajo aportado por la era industrial, demostró ser un concepto poderoso que fue adoptado inmediatamente por las empresas de todo el mundo. Este concepto determinó la creación de departamentos o áreas de trabajo dentro de las diferentes organizaciones, y durante muchos años sirvió como modelo universal empresarial. En la actualidad, esto está tomando un giro vertiginoso, pasando de lo que era una administración basada en sistemas jerárquicos, a los sistemas transversales basados en procesos, cuya estructura ha mostrado ser lo suficientemente robusta y flexible, logrando orientarse a objetivos y resultados de una mejor manera.

Un sistema de gestión de la calidad busca esa ventaja competitiva y aunque no sugiere desechar el esquema piramidal clásico, la norma ISO hace replantearse el tema de seguir usando o no este modelo. Ya que una vez implementado el sistema de gestión de calidad, cada recurso de la empresa se alineará conforme se vayan divisando los procesos y creando los soportes documentales que respaldan la gestión de todo el sistema

En el diseño del sistema de gestión de calidad, se consideran los siguientes aspectos que ampliaremos a continuación:

- Documentación
- Manual de Calidad
- Manual de procesos, documentos y registros
- Manual de funciones y requisitos.

3.1.1 DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

En el momento en que la empresa decide implantar un sistema de gestión de la calidad basado en ISO 9001:2008, la documentación será el respaldo y la guía donde se recurrirá -en caso de ser necesario- tantas veces como se necesite. Cada organización decide el nivel de documentación al que desea llegar,

dependiendo de la complejidad de los procesos y, métodos de control y distribución a utilizarse.

Documentos	Descripción
Declaraciones documentadas de una política de la calidad y objetivos de la calidad.	Son la máxima expresión de la dirección de la empresa, de donde se derivan todas las acciones y lineamientos para alcanzar satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.
Manual de calidad	Es el documento maestro donde se interpretan y tabulan las cláusulas de la norma ISO 9001:2008 aplicadas a la empresa. También se contempla el registro de las exclusiones de la norma, si las hubiere.
Procedimientos documentados requeridos por la norma ISO 9001:2008	Proporcionan evidencia de la eficacia del sistema de gestión de calidad, así como de la conformidad con los requisitos.
Manual de Procesos, Documentados y Registrados	Muestra todos los procesos que utiliza la empresa. Cuya documentación y registro muestra en su conjunto el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad.
Manual de Funciones y Requisitos	Contiene las capacidades que deben tener los cargos identificados dentro de la empresa.

Tabla Nº 3: Documentos y manuales del sistema de gestión de la calidad.
Autor: Elaboración propia.

Cabe indicar que todos los documentos y registros deben ser legibles, fácilmente identificables y recuperables.

3.1.2 CONTENIDO DEL MANUAL DE CALIDAD

Entre los diversos tipos de formatos que se utilizan para registrar las conformidades y aplicaciones de la norma, se realizará una revisión cláusula a cláusula indicando cuáles registros son los que generan evidencia y dando la explicación correspondiente en el caso de alguna exclusión.

La aplicación de las cláusulas se las realiza manteniendo un balance entre lo que realiza la empresa, los recursos que posee y el compromiso que mantiene con la calidad. De esto, se obtienen los planes de auditorías que permitirán establecer la metodología para realizar las correcciones y mejoras al Sistema de Gestión de la Calidad.

El manual de calidad es un símil sigue el esquema de relaciones entre tablas dentro de una base de datos. El manual hace referencia a los procesos y procedimientos en los cuales se cumplen las cláusulas de norma ISO. A su vez estos procesos o procedimientos hacen referencia a registros y referencias a otros documentos. De esta forma, la administración del sistema de gestión de calidad se realiza en forma modular, sistémica, simplificada y, sencilla de corregir o modificar, en el caso de mejoras.

Basados en la observación y levantamiento de información por medio de entrevistas, se incorporan los procesos, los procedimientos y los documentos, que son soportados por los formatos que forman parte de los registros de la empresa y que son referidos en el manual de calidad.

3.1.3 CONTENIDO DE MANUAL DE PROCESOS, PROCEDIMIENTOS, DOCUENTOS Y REGISTROS

La alta dirección no había considerado tener una política de calidad, a pesar de conocer cuál es el mercado objetivo, nivel de satisfacción esperado en sus clientes y de participar de forma activa en el sector comercial.

La planificación de las solicitudes de materiales y provisiones se realiza de manera poco o nada planificada, dando lugar a que una cantidad considerable de recursos no tengan ubicación específica, y generando en la empresa, la sensación de carecer de espacio físico, a pesar de contar con dos bodegas conformadas por varias viviendas. Regularmente el criterio suele ser que se adquiere materiales para tener en stock, pero estos criterios son subjetivos, mas no basados en datos estadísticos.

El flujo de comunicación interna es regularmente cara a cara, inclusive siendo de forma muy horizontal sin considerar la estructura jerárquica establecida. Debido a que los jefes y gerentes supervisan personalmente los trabajos que se realizan, especialmente en la manipulación del material a entregarse.

En el manual de procesos, se indican los elementos que actúan en el proceso indicado, así como los procedimientos que lo soportan. Estos están incorporados en el documento Manual de Procesos. De esta manera, la forma de comunicación de la empresa puede mantenerse verbal, pero poco a poco será evidenciada por el lineamiento al proceso. Y por lo tanto al cumplimiento de la norma.

Al igual que el manual de calidad, los procesos hacen referencia a los documentos y registros establecidos. Cabe indicar, que la empresa puede cambiar el formato en la que se presentan los procesos a un enfoque de texto o gráfico como lo tienen otras organizaciones, pero eso depende de la facilidad que se desee para identificar los puntos de inflexión y el establecimiento de métricas para su cumplimiento.

En el manual de procesos se incluye el formato de tipo referencial, el que se compone de las siguientes partes:

- Objetivo: Se indica cual es el fin del proceso. Esto ayuda a delimitar el alcance.

- Control: Se pueden indicar los procedimientos que permiten determinar si el proceso se encuentra bajo control o los pasos que apoyan su funcionamiento.

- Entrada: Establecen los elementos que ingresan al proceso para ser evaluados, revisados, validados, o que adicionarán valor.

- Salida: Son los elementos que se enviarán al siguiente proceso o que sirven como control. Estas salidas sirven de entrada al siguiente proceso en la secuencia de la entrega del producto o servicio.

- Recursos: Se incluyen los agentes que producen la acción en el proceso. Estos recursos constituyen los equipos que sirven como herramientas o suministros, y personas en los roles que realizan.

- Indicadores: Los indicadores son la representación numérica del proceso, donde se establecen los valores entre los cuales se considerará que el proceso se encuentra bajo control. Esto incluye los valores máximos, mínimos y las personas (o persona) responsables de su control.

Esto se ilustra en el siguiente esquema:

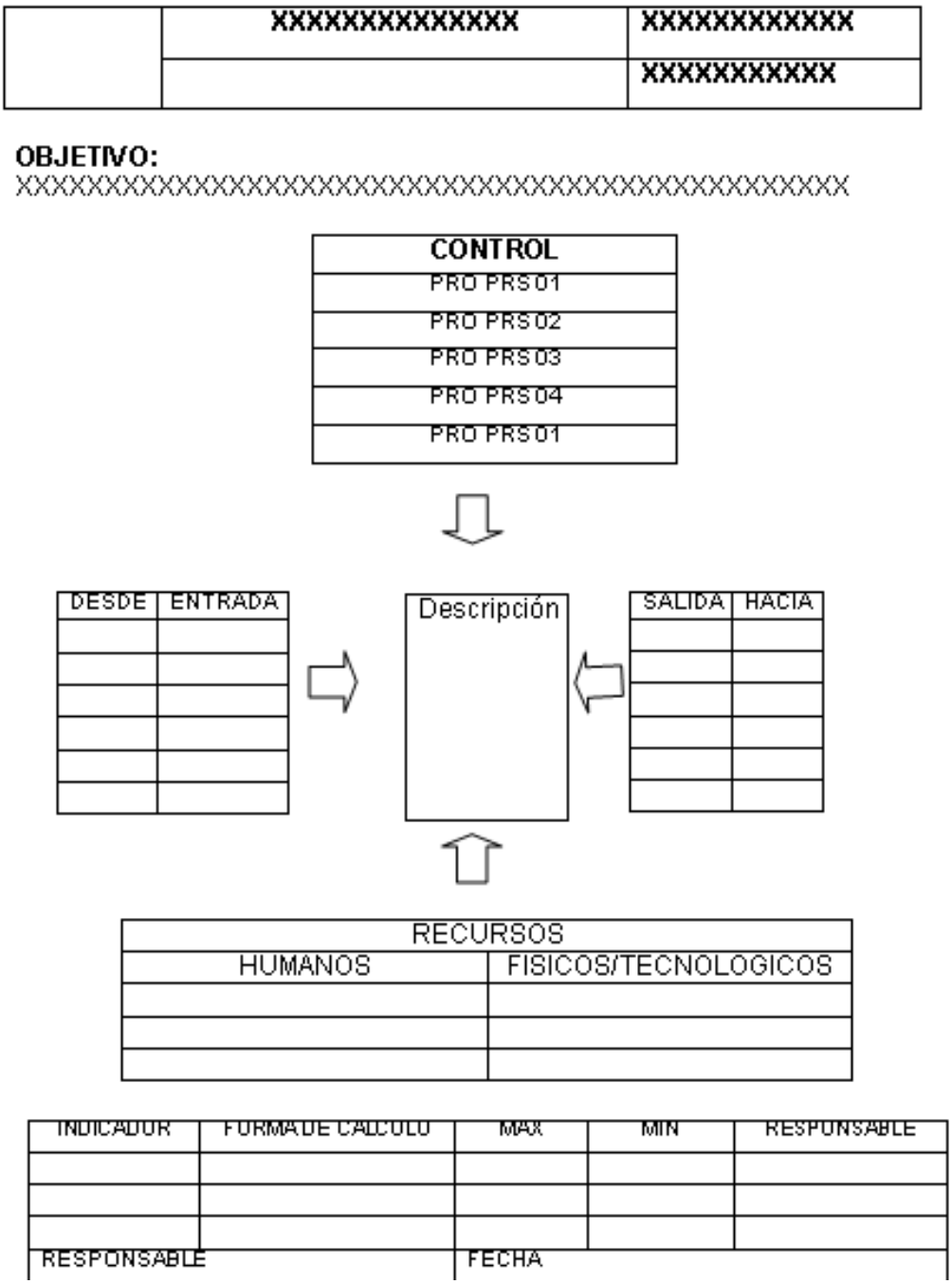


Figura Nº 1: Formato de procesos del sistema de gestión de calidad.
Autor: Elaboración propia..

Para el caso de los procedimientos mantienen el siguiente formato:

1. Objetivo: El motivo que indica la necesidad de implementarlo basado en la norma ISO 9001:2008.
2. Política: Indica las relaciones y lineamientos para el procedimiento en caso que se agreguen o modifiquen elementos dentro de él y que necesiten ser publicados.
3. Alcance y Definiciones: Se incluye la limitación del procedimiento involucrado y la definición de términos que se utilizan en el procedimiento para describir lo que se está ejecutando.
4. Responsabilidades: Se enuncian los roles que realizan las personas dentro de la empresa y que aportan en la realización del procedimiento.
5. Referencias: Nombre de otros procesos o procedimientos con los que se relaciona el procedimiento.
6. Descripción del procedimiento: Se muestran las secuencias de la ejecución propia del procedimiento; consta de varias partes, las que pueden ser omitidas en caso de no ser aplicables, dependiendo de la naturaleza del procedimiento.
7. Anexos: Son los documentos o formatos que mantendrán el registro para mostrar evidencia de lo realizado en el procedimiento.

3.1.4 CONTENIDO DE MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS

El manual de funciones ayuda a la alta dirección a definir el alcance de los roles y tareas que cada puesto de trabajo debe tener, para aportar con mejores ideas y cumplir a cabalidad con la norma, según la forma como se encuentre el proceso establecido.

El manual de funciones se encuentra estructurado de la siguiente manera:

- Definición del puesto: Nombre que la empresa le da al cargo que ocupa la persona.
- Departamento: Nombre del área o departamento que contiene al puesto.

- Funciones y tareas: Son las tareas específicas para las cuales el puesto o cargo está creado.
- Organigrama del puesto: Se indica la posición dentro de la escala jerárquica de la compañía, su relación, dependencia y autoridad que se da con otros puestos de trabajo.
- Perfil requerido: Son las habilidades que requiere el puesto para poder desarrollar las tareas que son asignadas. Se contemplan las siguientes áreas:

    - Educación: Describe el nivel académico máximo necesario.

    - Formación: Muestra el área de aplicación del puesto, incluyendo las áreas académicas y complementarias en las que se basan las tareas.

    - Experiencia: Recorrido laboral ya sea formal o no, involucrado con las labores a las que el puesto está orientado.

    - Habilidades: Otros factores importantes para el buen desempeño en el puesto, que aunque no son imprescindibles, permiten aportar elementos y facilitar la interacción con las demás áreas de la empresa.

La responsabilidad y autoridad se muestra en la segunda parte del manual de funciones, donde se incluyen tres apartados: Cargo, responsabilidades y autoridad. En las responsabilidades se enumeran las operaciones bajos las cuales el cargo está sujeto. Asimismo se indica la autoridad que cada cargo tiene respecto a las funciones encomendadas.

Es importante anotar que a pesar de estar definidas y limitadas las funciones, se debe contemplar su revisión periódica para aportar al sistema de gestión de calidad, un encargado para que realice las funciones necesarias y evitar situaciones en las que nadie asume las responsabilidades, contribuyendo a crear un vacío en el sistema, y causando retrasos o pérdidas para la empresa.

3.2 RELACIONES CON LA NORMA ISO 9001:2008

En el manual de calidad se incluye la relación de los procesos y procedimientos con la norma. Se procura hacerlo lo más descriptivo y detallado posible, es decir, cláusula a cláusula se revisan los procesos y procedimientos para no dejar fuera algún elemento que pueda hacer pensar en una auditoría de certificación, que no deba acreditarse a la empresa ante el ente certificador.

Luego de la primera implementación del sistema de gestión de calidad, la rigurosidad de revisar cláusula a cláusula se puede obviar, porque la incorporación de nuevos procesos o procedimientos permitiría agrupar tanto procesos y procedimientos con diferentes cláusulas. Sin embargo, la norma en su totalidad debe ser cumplida, y las cláusulas deben demostrar que son aplicadas.

3.3 PLANEACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN

Luego de realizado el diseño del sistema de gestión de calidad, se recomienda aplicarlo en un período corto de tiempo, de preferencia no mayor a seis meses.

Si no es posible la inmediata implementación, se deben someter todos los procesos, procedimientos, manuales, formatos, formularios y manuales a una revisión exhaustiva que vaya acorde con la norma ISO 9001 vigente en ese momento. Esto se debe a que una vez realizado el levantamiento inicial para la realización del diseño, la empresa puede incorporar tareas o revisiones que no fueron documentadas, y que, a pesar de estar orientadas a mejorar el servicio o producto, no están contempladas en el diseño final listo para la implementación. Esta revisión puede incluir revaloración de costos, esfuerzo, tiempo, capacitaciones y otros detalles no afinados

Por lo que se recomienda que una vez liberado el diseño, hacer todas las revisiones y ajustes necesarios para su puesta en marcha.

3.3.1 COMPROMISOS

La alta dirección debe mostrar su amplio apoyo al avance del sistema de gestión de calidad. Incluir de ser necesario charlas explicativas donde se instruya a los gerentes, jefes, supervisores y operarios acerca de la importancia que implica tener un sistema de gestión que apoye a la consecución de objetivos y mejoras a lo largo de la empresa. Se debe indicar principalmente que la documentación servirá para identificar las falencias en la forma de trabajo y que el registro permitirá mejorar la forma de trabajo.

Este suele ser uno de los principales motivos por los que la cooperación entre las personas y el sistema se ve afectada, pues el registro y documentación está considerada como un impedimento para la agilidad con que se tiene que responder ante los requerimientos internos o de clientes. La empresa tiene que enfocar su análisis en los datos registrados basados en las actividades realizadas y planificadas, equilibrando la comunicación verbal y la escrita.

3.3.2 USO DE MÉTRICAS

La implementación inicial de métricas está basada en la experiencia de los gerentes y sirven de apoyo a las decisiones para mejorar el curso de la empresa. El personal debe estar al tanto de la incorporación de estos elementos como ejes claves del sistema de gestión y, de ser posible, capacitar a las áreas ejecutoras en los límites permisibles de dichas métricas, así como la permanencia de un determinado valor por un período establecido.

Los indicadores claves de rendimiento (KPI, por sus siglas en inglés), permiten tener una mayor visibilidad del comportamiento del proceso. Su elaboración es sencilla y generalmente viene en forma de proporción, donde la cantidad real u observada se contrasta con un objetivo previamente establecido. Estos indicadores y similares se incorporan principalmente en los procesos, pero pueden servir para revisar elementos intermedios en algún procedimiento.

3.4 IMPLEMENTACIÓN

Una vez aprobado el diseño final del sistema de gestión de calidad, se tiene que diseñar el cronograma con las etapas y fechas de cuáles serán las áreas afectadas que aplicarán los procesos y procedimientos definidos.
La alta dirección debe ser lo suficientemente flexible para dar el suficiente tiempo para que las personas involucradas se adapten al manejo de documentación con la que antes no contaban. Tal vez sea necesaria una prueba piloto con pocos elementos para hacer un análisis de la respuesta de los trabajadores al sistema.

Aunque la implementación del sistema está fuera del alcance del presente trabajo, se exhorta como una siguiente etapa la elaboración del cronograma y las pruebas necesarias para la implementación definitiva.

3.5 AUDITORÍAS

La clave para el buen estado del sistema de gestión de calidad es la correcta aplicación de las auditorías. Su retroalimentación al sistema de calidad es vital para poder determinar a tiempo las debilidades en los procesos, procedimientos o documentación.

La revisión de la documentación no debe ser la única verificación que el auditor interno designado en la empresa revise. Su observación visual, auditiva y táctil es tan importante como la evidencia registrada, por lo que se deben incorporar revisiones del sistema de gestión de calidad una vez implementado, y ejecutarlas varias veces antes de la siguiente revisión del ente acreditador.

CAPÍTULO 4

4.1 CONCLUSIONES

Durante el trabajo de realización del diseño del sistema de gestión de calidad basado en ISO 9001:2008, se pudo notar que las personas en los más altos cargos dentro de la empresa estaban muy interesadas en conocer más acerca de la norma, su utilización, proceso de certificación, costos, beneficios y tiempo de implementación. Este es un signo positivo, ya que en ocasiones la alta gerencia es la que necesita comprometerse más con el nuevo lineamiento que indica la norma. Durante el proceso de elaboración del diseño se pudo comprobar el espíritu de seguir adelante con el proyecto, para pasar luego a la fase de implementación y adoptar como un cambio en la cultura de la empresa la línea de ISO 9001:2008. Podemos concluir entre los beneficios encontrados los siguientes:

1. Con la revisión de los procesos y procedimientos requisitos de la norma, la alta gerencia pudo percatarse que existen temas considerados en la norma y que para la empresa no son relevantes, al menos no para ser considerados como parte de la estrategia frente al mercado, como el caso de mediciones de la satisfacción del cliente.
2. La filosofía de mejora continua puso de manifiesto un sentimiento que muchos empleados mantenían en silencio, por diversas razones. Pero que ven en la norma ISO 9001:2008, oportunidades de plasmar sus ideas enfocadas en mejorar sus tareas, ambiente de trabajo, atención a los clientes y utilizar información académica que anteriormente no hubiera sido necesaria.
3. El respaldo que se tiene de basar las decisiones en hechos numéricos, reales y tangibles, hace prever que la delegación de tareas del Gerente Propietario es uno de los próximos pasos a seguir. Puesto que una de las grandes preocupaciones del propietario era no encontrar la forma de tener indicadores que le muestren cómo iba el negocio.
4. La obligación de la alta dirección de involucrarse en el entrenamiento, crecimiento y capacitación de sus trabajadores fue una de las clausulas mejores recibidas, pues algunos de los operarios de las bodegas no han

recibido instrucción formal alguna, ni dentro de la organización ni fuera de ella.

5. Uno de los temas tabú en la empresa es la documentación. Debido a que la mayoría son personal que trata con el cliente cara a cara y su trabajo es físico, más que intelectual, el tener que revisar un procedimiento escrito o aportar con ideas de cómo va el procedimiento, es visto como crear una estructura burocrática, lenta, restrictiva y nada práctica, mientras que sin un sistema de gestión de calidad, las cosas se hacían más rápido.
6. No obstante la resistencia a la documentación, la alta dirección, así como los mandos medios pudieron constatar la eficacia de documentar los procesos y procedimientos, manejo de versiones y difusión en toda la empresa. Tanto es así que el tema pasó de ser 'algo innecesario' a 'algo que puede ser útil'.
7. El diseño del sistema de gestión de calidad ha permitido crear perfiles para los puestos, determinar las tareas reales que deben ser ejecutadas, la eliminación de tareas redundantes o innecesarias y, establecer responsabilidades claras en todos los niveles de la empresa.
8. En el manual de calidad se pudo constatar que hay procesos y procedimientos que no habían sido identificados anteriormente, y, mediante la revisión con los empleados para el desarrollo del diseño fue posible tomarlos en consideración.
9. El involucramiento de todas las áreas para reducir re-trabajos y eliminar desperdicios.
10. La creación de elementos estándares para el registro de los requerimientos de los clientes y del servicio de entrega, estableciendo claramente el alcance del servicio y las garantías de los productos.
11. Al finalizar el diseño el clima laboral y la aptitud de la predisposición a mejorar era notable.

4.2 RECOMENDACIONES

El diseño del sistema de gestión de calidad basado en ISO 9001:2008 permitió transparentar y poner en evidencia algunos aspectos dentro de la empresa, que la alta gerencia no había considerado como parte de la cultura interna. Por este motivo, anotamos que la norma dentro del plan de cambio en toda la organización requiere:

- El compromiso con la calidad sea constante, desde los niveles gerenciales hasta los niveles operativos.
- El trabajo en equipo es fundamental, especialmente la colaboración entre operativos y administrativos para complementar acciones beneficiosas para ambas partes y al final a la empresa completa.
- Recordar que la inversión en el personal es crucial para el desarrollo de nuevas propuestas que mejoren los sistemas ya implementados, y conseguir ventajas competitivas que permitan encabezar la preferencia de los clientes.
- Revisar los procesos buscando un equilibrio entre las tendencias a lo 'práctico' y a lo que 'debe de ser', en acción conjunta entre la parte operativa y la alta gerencia.

Entre los beneficios que el sistema de gestión de calidad basado en ISO 9001:2008 traerá a la empresa se pueden destacar:

- Brindará un mejor servicio y entregará mejores productos a los clientes.
- Mejorará internamente la comunicación a lo largo de toda la empresa.
- Demostrará que sus productos y servicios están basados en un sistema certificado internacionalmente.
- La gestión será orientada a procesos por lo que la alta gerencia puede medir y tomar decisiones basadas en cifras.
- Prestigio empresarial.

ANEXOS

1	MANUAL DE PROCESOS
2	ORGANIGRAMA
3	MANUAL DE CALIDAD
4	MANUAL DE FUNCIONES
5	LISTA MAESTRA
6	MATRIZ DE RESPONSABILIDADDES
7	POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD
8	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
9	REPRESENTANTE DE LA ALTA DIRECCIÓN

ANEXO 1
MANUAL DE PROCESOS

1	VENTAS Y COMERCIALIZACIÓN
2	FACTURACIÓN Y COBRANZAS
3	DISTRIBUCIÓN Y ENTREGA
4	COMPRAS
5	SISTEMAS
6	RECURSOS HUMANOS
7	AUDITORÍA INTERNA
8	FINANCIERO
9	MEJORAMIENTO CONTINUO
10	MEDICIÓN Y ANÁLISIS

	EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO	PRO-001
	PROCESO DE VENTAS Y COMERCIALIZACIÒN	Versión: 1 Página 1 de 1

OBJETIVO: ESTABLECER EL PROCESO ADECUADO PARA LA CAPTACION DE CLIENTES EN LOS PUNTOS DE VENTA.

CONTROL
P-002
P-020

DESDE	ENTRADA
Clientes	Requisitos
Clientes	Cotizaciones
Servicio de transporte	Disponibilidad

1. El cliente solicita por teléfono o personalmente si hay disponible aluminio o vidrio con las medidas y del tipo indicado.
2. El vendedor le entrega los datos en forma escrita o verbal.
3. Se determina si el cliente va a retirar la mercadería o si de sea que se la envíen, en cuyo caso se factura un adicional.
4. Si el cliente está de acuerdo con los datos y los valores puede hacer la compra directamente.
5. En caso de mantener alguna duda respecto del stock, el vendedor llama a los supervisores de bodega para corroborar la información

SALIDA	HACIA
Factura	Facturación y cobranzas
Datos	Auditoria – Contabilidad
Registro de ventas	Jefe de Ventas

RECURSOS	
HUMANOS	**FISICOS/TECNOLOGICOS**
Vendedores	Equipo informático
Jefe de Ventas	Suministros de oficina
Jefe de Personal Bodegas	

INDICADOR	FORMA DE CALCULO	MAX	MIN	RESPONSABLE
Porcentaje de ventas efectivas	Número de cotizaciones / Número de cotizaciones facturadas	100%	70%	Vendedor
Tiempo de entrega de datos al cliente	Fecha de entrega de información – fecha solicitud de información	1 días laborales	0 días	Vendedor
Valoración del desempeño	Encuesta	90%	75%	Jefe de Ventas
RESPONSABLE:		**FECHA:**		

	EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO	PRO-002
	PROCESO DE FACTURACIÓN Y COBRANZAS	Versión: 1 Página 1 de 1

OBJETIVO: DETALLAR EL PROCESO DE FACTURACIÓN Y COBRANZA PARA CONTROL DEL INGRESO DE FLUJO DE CAJA.

CONTROL
P-002
P-004
P-020
P-017

DESDE	ENTRADA
Ventas	Factura

1. El cliente recibe la factura para que sea cancelada en caja.
2. El cliente paga el valor estipulado en la factura.
3. Una vez registrado el pago, se entrega la factura con el sello de cancelado
4. Se registra el sistema de facturación.
5. En la factura consta la bodega donde se encuentra la mercadería

SALIDA	HACIA
Orden de entrega	Distribución
Factura sellada	Cliente
Registro de Factura	Auditoría - Contabilidad

RECURSOS	
HUMANOS	**FISICOS/TECNOLOGICOS**
Vendedores	EQUIPO INFORMÁTICO
Contador General	SUMINISTROS DE OFICINA

INDICADOR	FORMA DE CALCULO	MAX	MIN	RESPONSABLE
Efectividad de servicio de sistema	Número de facturas ingresadas en el sistema de días anteriores / Número de facturas ingresadas en el sistema durante el día	10%	0%	Jefe de ventas
Tiempo promedio de espera en ser atendido	Valor de Encuesta / Total de encuestados	15 min	0 min	Supervisor general
RESPONSABLE:		**FECHA:**		

	EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO	PRO-003
	PROCESO DE DISTRIBUCIÓN Y ENTREGA	Versión: 1 Página 1 de 1

OBJETIVO: DETALLAR EL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE MERCADERÍA DE ALUMINIO Y VIDRIO, JUNTO A SU POSTERIOR ENTREGA.

CONTROL
P-002
P-014
P-006
P-017

DESDE	ENTRADA
Facturación y cobranzas	Factura sellada
Servicio transporte	Disponibilidad

1. Con la factura sellada el cliente se dirige hacia la bodega que se le indica.
2. El operario recibe la factura y procede a buscar la mercadería.
3. Si el cliente se lleva el producto, el (o los) operadores lo transportan hacia el vehículo del cliente.
4. Si el cliente ha solicitado el transporte, se separa la mercadería para ser transportada en la fecha estipulada.
5. Se sella la factura con la fecha y hora de entrega.

SALIDA	HACIA
Registro de entrega	Sistema de gestión de calidad
Satisfacción del cliente	Sistema de gestión de calidad

RECURSOS	
HUMANOS	**FISICOS/TECNOLOGICOS**
Operadores	EQUIPAMIENTO DE MANIPULACION
Jefe de Bodega	
Jefe de Reparto	
Gerente General	

INDICADOR	FORMA DE CALCULO	MAX	MIN	RESPONSABLE
Tiempo promedio de entrega	(Fecha recepción del cliente – Fecha de salida de bodega) / Total de entregas	2 días	0 días	Jefe de Bodega
Porcentaje de envíos/entregas incorrectas	Número de entregas incorrectas / Número de entregas	20%	0%	Jefe de Bodega
RESPONSABLE:		**FECHA:**		

	EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO	PRO-004
	PROCESO DE COMPRAS	Versión: 1 Página 1 de 1

OBJETIVO: DETALLAR EL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE MERCADERÍA DE ALUMINIO Y VIDRIO, JUNTO A SU POSTERIOR ENTREGA.

CONTROL
P-015
P-002
P-004

1. Si es una compra para materia prima, se selecciona el proveedor calificado de la lista y se realizan las cotizaciones.
2. Se emite la orden de compra al proveedor seleccionado.
3. El proveedor indica la fecha de retiro de la mercadería. Si el pedido es grande, el proveedor envía la mercadería a la empresa.
4. Si la compra es por algún insumo, se elige el proveedor y se retira el suministro.

DESDE	ENTRADA
Jefe Bodega	Solicitud de compra mercadería
Supervisor General	Solicitud de compra de insumos

SALIDA	HACIA
Registro de llegada mercadería	Sistema de gestión de calidad
Registro de Inventario	Bodega

RECURSOS	
HUMANOS	**FISICOS/TECNOLOGICOS**
Supervisor General	EQUIPO INFORMÁTICO
Contadora General	SUMINISTRO DE OFICINA
Gerente Propietario	

INDICADOR	FORMA DE CALCULO	MAX	MIN	RESPONSABLE
Tiempo promedio de llegadas	(Fecha llegada pedido - Fecha de solicitud de compra) / Total de llegadas	2 días	0 días	Gerente General / Supervisor General
Proporción de retrasos	Número de retrasos en compras / Total de compras realizadas	10%	0 %	Gerente General / Supervisor General
RESPONSABLE:		**FECHA:**		

	EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO	PRO-005
	PROCESO DE SISTEMAS	Versión: 1 Página 1 de 1

OBJETIVO: DETALLAR EL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE MERCADERÍA DE ALUMINIO Y VIDRIO, JUNTO A SU POSTERIOR ENTREGA.

CONTROL
P-002
P-012
P-013

DESDE	ENTRADA
Supervisor general	Reproducción del daño reportado
Proveedor	Pruebas preliminares
Proveedor	Análisis de desempeño

1. Se procura reproducir el error para tener constancia de bajo que tarea se da la falla.
2. Se contacta con el proveedor del servicio de soporte para que realice la visita a la empresa
3. En caso de requerir cambio de partes, se recibe la cotización para su posterior análisis de aprobación.
4. Se procede a mantener el registro manual del trabajo mientras la reparación es realizada.

SALIDA	HACIA
Registro de servicio recibido	Sistema de gestión de calidad
Informe de trabajo realizado	Sistema de gestión de calidad

RECURSOS	
HUMANOS	**FISICOS/TECNOLOGICOS**
Supervisor General	EQUIPO INFORMÁTICO
Gerente Propietario	

INDICADOR	FORMA DE CALCULO	MAX	MIN	RESPONSABLE
Tiempo promedio de solución	(Fecha de solución del incidente - Fecha de solicitud de servicio) / Total de atenciones	2 días	0 días	Gerente General / Supervisor General
RESPONSABLE:		**FECHA:**		

	EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO	PRO-006
	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	Versión: 1 Página 1 de 1

OBJETIVO: DETALLAR EL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE MERCADERÍA DE ALUMINIO Y VIDRIO, JUNTO A SU POSTERIOR ENTREGA.

CONTROL
P-011
P-012
P-025

DESDE	ENTRADA
Supervisor general / empleados	Solicitud de capacitación
Gerente Propietario	Hoja de vida

1. Se realiza un perfil de cada hoja de vida que ingrese a la empresa.
2. Se coordina con empresas o agentes especializados en la materia a capacitar.
3. Se realiza una evaluación de los conocimientos adquiridos.
4. Se contacta con el proveedor del servicio para que realice la visita a la empresa.
5. Se registra en la hoja de vida, los cursos aprobados y tomados.

SALIDA	HACIA
Planes de capacitación	Jefaturas
Roles de pago	Sistema de gestión de calidad / Financiero
Perfiles	Recursos Humanos

RECURSOS	
HUMANOS	**FISICOS/TECNOLOGICOS**
Jefes	EQUIPO INFORMÁTICO
Supervisor General	SUMINISTRO DE OFICINA
Gerente Propietario	

INDICADOR	FORMA DE CALCULO	MAX	MIN	RESPONSABLE
Prueba de conocimiento de labores	Prueba escrita	100 puntos	70 puntos	Gerente General / Supervisor General / Jefes
Porcentaje de aprovechamiento	Número de cursos aprobados / Número de cursos tomados	100%	70%	Gerente General / Supervisor General / Jefes
RESPONSABLE:		**FECHA:**		

	EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO	PRO-007
	PROCESO DE AUDITORIA INTERNA	Versión: 1 Página 1 de 1

OBJETIVO: DETALLAR EL PROCESO AUDITORÍAS INTERNAS DE LA EMPRESA PARA IDENTIFICAR LAS NO CONFORMIDADES CON EL SISTEMA DE GESIÓN.

CONTROL
P-005
P-007
P-010

DESDE	ENTRADA
Gerente Propietario	Solicitud auditorías internas
Empresa	Registros

1. Se elabora el plan anual de auditorías
2. Se aprueba y se publica el plan
3. Se prepara la auditoría
4. Se realiza la auditoría
5. Se formaliza el informe de auditoría
6. Se toman acciones

SALIDA	HACIA
Plan de auditoria interna	Gerente Propietario
Informe de auditoría	Gerente Propietario
Reporte no conformidades	Medición y análisis

RECURSOS	
HUMANOS	**FISICOS/TECNOLOGICOS**
Supervisor General	EQUIPO INFORMÁTICO
Contadora General	SUMINISTRO DE OFICINA
Gerente Propietario	

INDICADOR	FORMA DE CALCULO	MAX	MIN	RESPONSABLE
Número de no conformidades	Resultado de auditorías realizadas	2	0	Gerente General / Supervisor General
Proporción de cumplimiento de auditorías	Número de auditorías realizadas / Número de auditorías programadas	100%	80%	Gerente General / Supervisor General
RESPONSABLE:		**FECHA:**		

	EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO	PRO-008
	PROCESO FINANCIERO	Versión: 1 Página 1 de 1

OBJETIVO: DETALLAR EL PROCESO DE FINANZAS DE LA EMPRESA.

CONTROL
P-002
P-007
P-010

DESDE	ENTRADA
Gerente Propietario	Presupuesto
Jefes / Gerentes	Solicitudes de asignación de recursos
Contabilidad	Estados Financieros

1. Análisis de solicitudes en base de los propuestos elaborados.
2. Verificar el cumplimiento de la política de auto financiamiento.
3. Análisis de causa raíz.
4. Fijación de compromisos y calendario de próxima revisión.

SALIDA	HACIA
Acciones correctivas y preventivas	Empresa
Informe de situación	Empresa

RECURSOS	
HUMANOS	**FISICOS/TECNOLOGICOS**
Jefes	EQUIPO INFORMÁTICO
Contadora General	SUMINISTRO DE OFICINA
Gerente Propietario	

INDICADOR	FORMA DE CALCULO	MAX	MIN	RESPONSABLE
Falta de liquidez	(Valores utilizados – Valor presupuestado) / Valor presupuestado	5%	0%	Gerente General / Supervisor General
RESPONSABLE:		**FECHA:**		

	EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO	PRO-009
	PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO	Versión: 1 Página 1 de 1

OBJETIVO: DETALLAR EL PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO PARA DETERMINAR LAS MEJORES ESTREATEGIAS A SEGUIR POR LA EMPRESA.

CONTROL
P-009
P-010
P-011
P-015

DESDE	ENTRADA
Empresa	Indicadores varios
Auditoría	Reportes
Financiero	Datos / Indicadores varios

1. Se hace la convocatoria para determinar las acciones que debe tomarse para ajustar el sistema de gestión de calidad
2. Se elabora el plan de acción a seguir.
3. Establecimiento de plazos y compromisos

SALIDA	HACIA
Plan de acción de mejora continua	Sistema de gestión de calidad
Acciones preventivas / acciones correctivas	Empresa
Seguimiento de acciones correctivas	Gerente Propietario

RECURSOS	
HUMANOS	**FISICOS/TECNOLOGICOS**
Jefes	EQUIPO INFORMÁTICO
Supervisor General	SUMINISTRO DE OFICINA
Gerentes	

INDICADOR	FORMA DE CALCULO	MAX	MIN	RESPONSABLE
Grado de conformidad	Número de mejoras / Número total de no conformidades	90%	80%	Gerente General / Supervisor General
RESPONSABLE:		**FECHA:**		

	EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO	PRO-010
	PROCESO DE MEDICIÓN Y ANÁLISIS	Versión: 1 Página 1 de 1

OBJETIVO: DETALLAR EL PROCESO DE MEDICIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS GENERADOS EN LA EMPRESA.

CONTROL
P-002
P-008

DESDE	ENTRADA
Jefes / Gerentes	Informes
Auditoría	Reporte no conformidades
Financiero	Datos / Indicadores varios

1. Se recopilan los datos necesarios y se registra cuáles se analizan en un acta.
2. Se revisan las condiciones que hubieran afectado la toma de datos
3. Se realiza el análisis de las sugerencias y quejas por parte de los clientes y empleados.

SALIDA	HACIA
Acta de análisis	Auditoría
Reporte resultados de análisis	Empresa

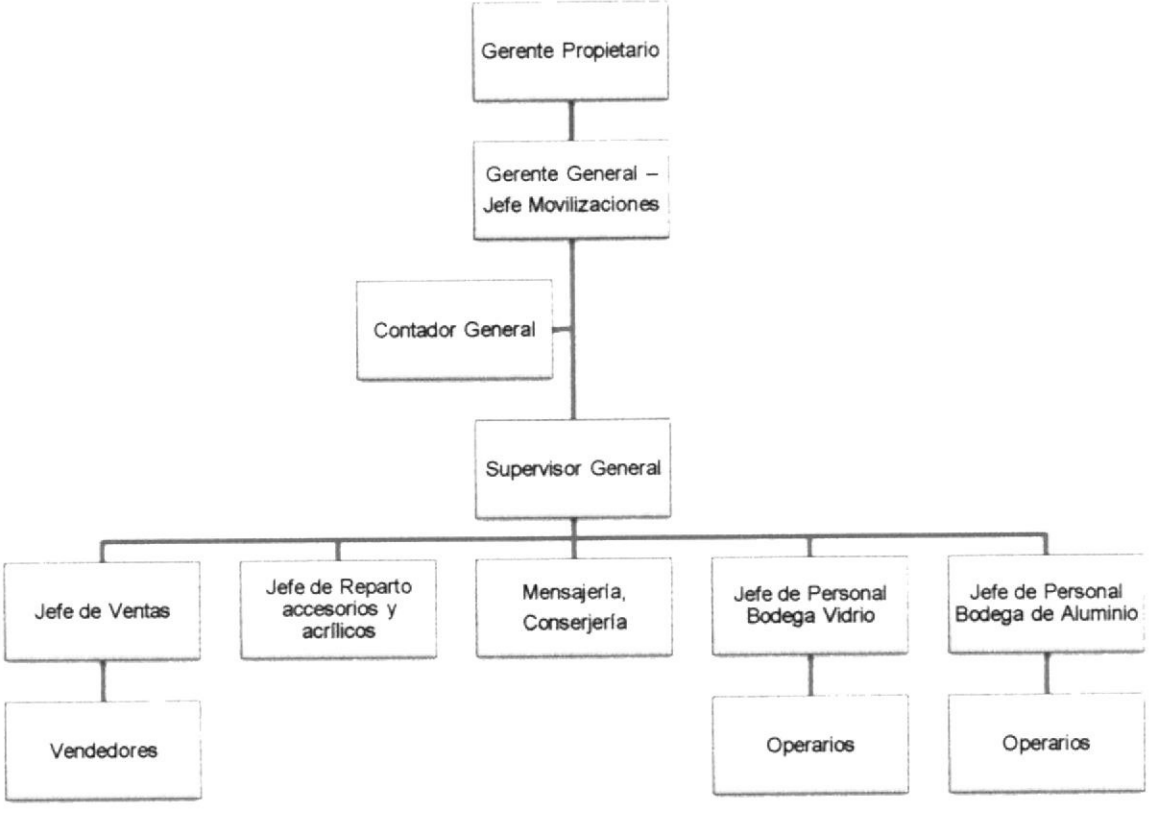
RECURSOS	
HUMANOS	**FISICOS/TECNOLOGICOS**
Jefes	EQUIPO INFORMÁTICO
Supervisor General	SUMINISTRO DE OFICINA
Gerentes	

INDICADOR	FORMA DE CALCULO	MAX	MIN	RESPONSABLE
Tiempo de elaboración de análisis	Fecha de entrega de reporte – Fecha de inicio de reporte	2 días	0 días	Gerente General / Supervisor General
RESPONSABLE:		**FECHA:**		

ANEXO 2

ORGANIGRAMA

	EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO	
	ORGANIGRAMA GENERAL	Versión: Página 1 de 1



MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2008

EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO

ELABORADO POR:	APROBADO POR:
REPRESENTANTE DE LA ALTA DIRECCIÓN	GERENTE PROPIETARIO

CONTENIDO

Cláusula **Página**

1 OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN 5
1.1 OBJETO 5
1.2 CAMPO DE APLICACIÓN 5
2 REFERENCIAS NORMATIVAS 5
3 DEFINICIONES 5
3.1 EXCLUSIONES DEL SISTEMA DE GESTIÓN 5
4 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD 7
4.1 REQUISITOS GENERALES 7
4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN 7
4.2.1 GENERALIDADES 8
4.2.2 MANUAL DE CALIDAD 9
4.2.3 CONTROL DE DOCUMENTOS 9
4.2.4 CONTROL DE REGISTROS 9
5 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN 10
5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN 10
5.2 ENFOQUE AL CLIENTE 10
5.3 POLÍTICA DE CALIDAD 10
5.4 PLANIFICACIÓN 10
5.4.1 OBJETIVOS DE CALIDAD 10
5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN 11
5.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD 11
5.5.2 REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN 11
5.5.3 COMUNICACIÓN INTERNA 11
5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN 12
6 RECURSOS HUMANOS 12

PROVISIÓN DE RECURSOS 12

6.2 RECURSOS HUMANOS 12

6.2.1 GENERALIDADES 12

6.2.2 COMPETENCIA, FORMACIÓN Y TOMA DE CONCIENCIA 13

6.3 INFRAESTRUCTURA 13

6.4 AMBIENTE DE TRABAJO 14

7 REALIZACIÓN DEL SERVICIO 14

7.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO 14

7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE 14

7.3 DISEÑO Y DESARROLLO 15

7.4 COMPRAS 16

7.5 PRESTACIÓN DEL SERVICIO 16

7.5.1 CONTROL DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO 16

7.5.2 VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS 16

7.5.3 IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD 16

7.5.4 PROPIEDAD DEL CLIENTE 17

7.5.5 PRESERVACIÓN DEL SERVICIO 17

7.6 CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO 17

8 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA 17

8.1 GENERALIDADES 17

8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN 18

8.2.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE 18

8.2.2 AUDITORÍA INTERNA 18

8.2.3 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS 19

8.2.4 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL PRODUCTO 19

8.3 CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME 19

8.4 ANÁLISIS DE DATOS 19

8.5 MEJORA 20

8.5.1 MEJORA CONTINUA 20

8.5.2 ACCIÓN CORRECTIVA 20
8.5.3 ACCIÓN PREVENTIVA.....20
9 PROCEDIMIENTOS NORMATIVOS.....21
10 MAPA DE PROCESOS 22

1 OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

2 OBJETO

Servir como punto inicial para la aplicación, registro, análisis y posterior mejora del sistema de gestión de calidad en la empresa de comercialización y distribución de aluminio, para mejorar la calidad brindada a los clientes

1.1 CAMPO DE APLICACIÓN

1) Los procesos administrativos y operativos.
2) Toda la empresa.
3) La actividad principal comercialización y distribución de aluminio, vidrio y repuestos.

2 REFERENCIAS NORMATIVAS

Normas ISO 9001:2008, ISO 9004:2004

3 DEFINICIONES

Basándonos en la norma establecida en referencias normativas, en el numeral dos, éstas son aplicables al presente manual de calidad.

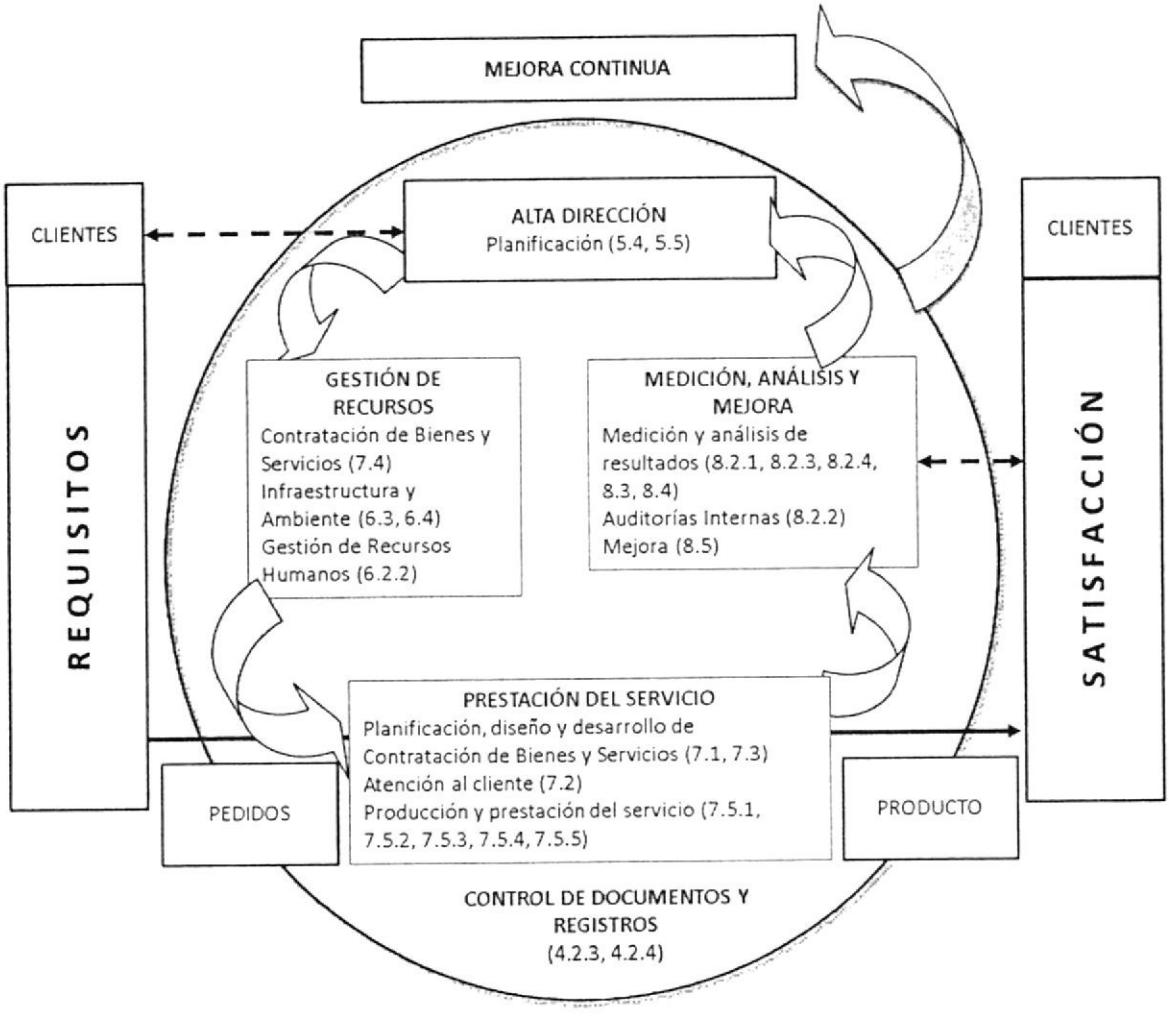
3.1 EXCLUSIONES DEL SISTEMA DE GESTIÓN

Basándonos en la norma establecida en referencias normativas, en el numeral dos, son aplicables al presente apartado las cláusulas contenidas en el numeral 7.3 Diseño y Desarrollo y 7.5.2 Validación de los procesos de producción.

4 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

4.1 REQUISITOS GENERALES

El sistema de gestión de calidad de la empresa, en su fase de diseño cumple con todos los requisitos de la norma en los trece macro procesos de nivel cero, con la finalidad de proveer de productos que satisfagan la necesidad de los clientes.



4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN

4.2.1 GENERALIDADES

La norma contiene una estructura de tipo jerárquica respecto a los niveles que debe tener la documentación del sistema de gestión de calidad. Visualizando gráficamente lo podemos ilustrar como sigue:

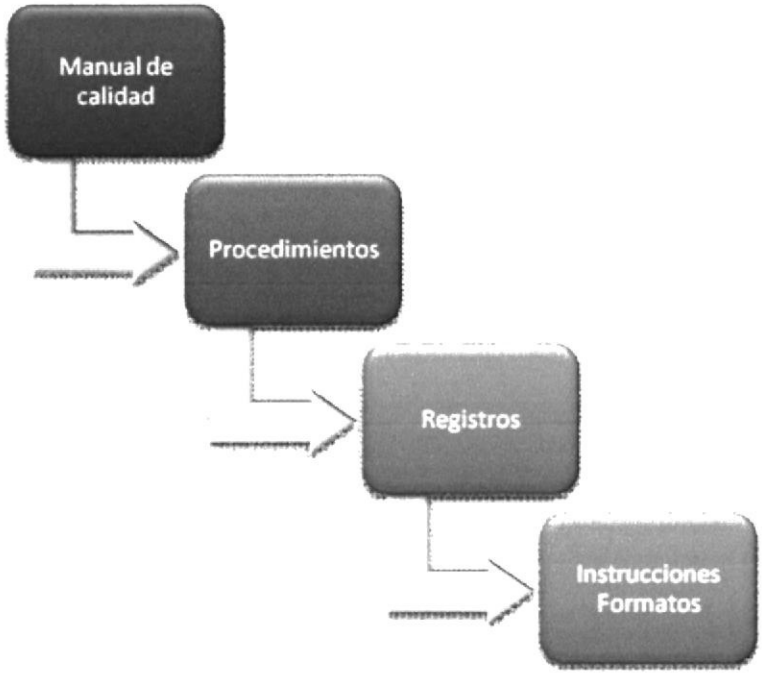


Gráfico Nº 1: Jerarquía de los documentos en ISO 9001:2008
Autor: Elaboración propia

4.2.2 MANUAL DE CALIDAD

El sistema de gestión de calidad se describe en el documento M-002 Manual de Calidad, donde se describe la política de calidad, así como las diferentes actividades cuyas operaciones deben ser registradas y posteriormente monitoreadas. De esta manera, se pueden gestionar los recursos para cumplir a cabalidad con los requisitos establecidos por parte del cliente.

4.2.3 CONTROL DE DOCUMENTOS

El control de los documentos (versiones, responsables, listas de notificados) se lo realiza a través del procedimiento P-001 Control de Documentos.

Se toma a manera de conveniencia la numeración y codificación de todos los documentos y registros del sistema de gestión de la calidad. En el futuro, si la alta gerencia encuentra formas más eficientes de identificación distintas de la aquí utilizada, se deja a conveniencia en pro de mejorar el sistema de gestión de calidad.

4.2.4 CONTROL DE REGISTROS

Se utilizará el procedimiento P-002 Control de Registros para establecer y mantener los registros para evidenciar la conformidad con los requisitos del sistema de gestión de calidad. Este procedimiento define los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros.

5 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

5.1 COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN

El Gerente Propietario de la empresa por medio del procedimiento P-011 Planificación, asegura que la política del sistema de calidad se encuentra documentada, implantada, mantenida y que su difusión a través de toda la organización es exitosa.

5.2 ENFOQUE AL CLIENTE

Se ha definido el procedimiento P-006 Evaluación de satisfacción del cliente, para determinar las inquietudes y la percepción que los clientes tienen de la empresa.

5.3 POLÍTICA DE CALIDAD

Se ha creado el documento M-004 Política y objetivos de calidad, donde se la declara y controla. Ésta se enuncia como sigue:

"La empresa, se fundamenta en la comercialización de vidrio, aluminio y repuestos, buscando satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, comprometiéndose con el desarrollo del talento humano, el medio ambiente, la comunidad y la calidad de los productos, implementando la filosofía de aseguramiento de la calidad."

5.4 PLANIFICACIÓN

5.4.1 OBJETIVOS DE CALIDAD

Los diversos tipos de objetivos de calidad se encuentran documentados, manejados y controlados de acuerdo con el documento M-004 Política y objetivos de calidad.

5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

5.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

El Gerente Propietario es el responsable del sistema de gestión de calidad. Sus responsabilidades y como tal establece y comunica las responsabilidades de los miembros de la empresa.

Las responsabilidades y empoderamiento de cada uno de los colaboradores de la empresa se encuentran en el documento M-006 Responsabilidades.

5.5.2 REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

El representante de la alta dirección es el Gerente Propietario, quien puede tiene autoridad suficiente para actuar en los asuntos relacionados con el sistema de gestión de calidad.

El cumplimiento de esta cláusula se encuentra establecido en el procedimiento P-011 Planificación.

5.5.3 COMUNICACIÓN INTERNA

Se utiliza el siguiente sistema de comunicación:

- Reuniones de trabajo
- Comunicaciones vía telefónica

Esto queda establecido en el procedimientoP-022 Comunicación Interna.

5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

A través del procedimiento P-004 Revisión de la alta Dirección, se hace la dirección el siguiente sistema de comunicación:

- Reuniones de trabajo
- Comunicaciones vía telefónica

Esto queda registrado en el acta F-003 Resultados de la revisión de la alta dirección.

6 RECURSOS HUMANOS

6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS

La empresa proporciona los recursos adecuados para:

- Cumplir con la política de calidad establecida
- Implantar, mantener y mejorar el sistema de gestión de calidad

A través del proceso PRO-004 Compras, la empresa gestiona la compra de insumos o la contratación de servicios que se requiera para el normal desempeño.

6.2 RECURSOS HUMANOS

6.2.1 GENERALIDADES

La importancia que se debe tener en la manipulación de los materiales de aluminio y vidrio, es vital no sólo para evitar daños en la mercadería antes de entregarla al cliente, sino por la propia integridad de los trabajadores evitando cortes o laceraciones por la falta de conocimiento o capacitación en el uso de medios de protección personal.

La empresa cumple con esta cláusula mediante el proceso PRO-006 Recursos Humanos.

6.2.2 COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN

La empresa mediante el procedimiento P-024 Funciones y Responsabilidades, indica las funciones asignadas a los puestos de trabajo, así como el perfil requerido para los mismos. Las necesidades de formación del personal con respecto de las labores que desempeñan se las consideran en el procedimiento P-025 Evaluación de competencias.

6.3 INFRAESTRUCTURA

La empresa proporciona y mantiene la infraestructura adecuada para lograr la conformidad con los requisitos de los productos y servicio. Se mantiene el control para que el personal cuente con las instalaciones, equipamiento de protección, mobiliario, equipos de cómputo y materiales necesarios.

El mantenimiento de hardware y software se realiza adquiriendo los servicios de técnicos independientes. Mientras que el mantenimiento de los espacios de trabajo son realizados por la persona que hace las tareas de conserjería.

Esta cláusula se cumple utilizando el procedimiento P-013 Gestión de infraestructura y ambiente.

6.4 AMBIENTE DE TRABAJO

Se tienen instalaciones adecuadas para el trabajo operativo en la manipulación de los productos y repuestos, así como las instalaciones administrativas.

En caso de tener que hacer alguna revisión por detección reactiva o proactiva, la empresa cuenta con el procedimiento P-013 Gestión de infraestructura y ambiente, el cual canaliza a través del supervisor general las acciones necesarias a ser tomadas.

Se recomienda que el representante de la alta dirección esté dispuesto favorablemente ante las sugerencias e iniciativas que pudieran presentarse, pues la cultura organizacional se puede beneficiar de las sugerencias provenientes de trabajadores en general, quienes desean mejorar su entorno laboral. Es muy probable que sean elementos a considerar en el momento de mejorar las condiciones laborales.

7 REALIZACIÓN DEL SERVICIO

7.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO

La empresa para la planificación de la realización del servicio, ha desarrollado el procedimiento P-011 Planificación, para estar en conformidad con los requisitos.

7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

7.2.1 DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO

Debido a la importancia en las medidas y especificaciones del vidrio, aluminio y los repuestos que el cliente solicita, esta cláusula se encuentra definida en los procedimientos P-020 Recepción de especificaciones del producto.

7.2.2 REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO

Puesto que la verificación de los requisitos relacionados con los productos es importante para el cliente, esta cláusula se encuentra definida en el procedimiento P-004 Revisión de pedidos

7.2.3 COMUNICACIÒN CON EL CLIENTE

Uno de los factores relevantes en la norma es la valoración que el cliente tiene respecto del producto o servicio que se le brinda. En los procesos relacionados con el cliente, la empresa incluye en el procedimiento P-006 Evaluación de la satisfacción del cliente, los temas relacionados con la comunicación, retroalimentación, e información solicitada de los productos.

7.3 DISEÑO Y DESARROLLO

Debido a la naturaleza comercial de la empresa, de comprar y distribuir planchas de vidrio y aluminio, así como los repuestos, no se realiza diseño de los mismos por parte de la organización. Por lo que esta cláusula queda excluida.

7.4 COMPRAS

Para la actividad que se relaciona la empresa, la posibilidad de no disponerde mercadería de calidad resultaría contraproducente, por tal motivo, la selección de proveedores que respeten las especificaciones indicadas por los clientes, la verificación de los productos comprados, así como mantenerlos en stock es crucial.

Esta cláusula está contemplada en PRO-006 Proceso de Compras.

7.5 PRESTACIÓN DEL SERVICIO

7.5.1 CONTROL DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

La empresa planifica la entrega de los productos y prestación del servicio. Esta cláusula se define con el proceso PRO-007 ventas y comercialización, el proceso PRO-009 Distribución y entrega, y el procedimiento P-014 Uso de equipo de protección.

7.5.2 VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS

Debido a la naturaleza comercial de la empresa, de comprar y distribuir planchas de vidrio y aluminio, así como los repuestos, todos los productos y procesos pueden verificarse mediante actividades de seguimiento o mediciones posteriores una vez entregados al cliente. Por lo que esta cláusula queda excluida.

7.5.3 IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD

La empresa hace seguimiento de todo el proceso de comercialización de aluminio y vidrio, desde la solicitud del cliente del producto, la recepción de los requerimientos y la entrega y distribución del mismo.

Esta cláusula se encuentra contenida en el procedimiento P-016 Identificación y trazabilidad.

7.5.4 PROPIEDAD DEL CLIENTE

Todos los productos que ya son cancelados por el cliente (ya sean solo facturados o facturados y cobrados pero no entregados) se los gestiona a través del procedimientoP-017 Propiedad del cliente.

7.5.5 PRESERVACIÓN DEL PRODUCTO

La empresa identifica, verifica, protege y salvaguarda los bienes que son propiedad del cliente. Para cumplir con la conformidad de los requisitos en cuanto a la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección, la empresa cuenta con el procedimiento P-018 Preservación del producto.

7.6 CONTROL DE DISPOSITIVOS

Los dispositivos de medición utilizados en la empresa son los metros y cintas métricas, cuya revisión está sujeta al procedimiento P-019 Control de dispositivos para demostrar la conformidad con los requisitos.

8 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

8.1 GENERALIDADES

La empresa planea e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

a) Demostrar la conformidad del producto
b) Asegurar la conformidad del sistema de gestión de calidad
c) Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Esto se encuentra definido en el procedimiento P-009 Mejora continua.

8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

8.2.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Como una de las medidas de desempeño del sistema de gestión de la calidad, la empresa realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos. Los métodos para obtener y utilizar dicha información se especifica en el procedimiento P-006 Evaluación del cliente.

8.2.2 AUDITORÍA INTERNA

La empresa realiza a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el sistema de Gestión de calidad:

a) Es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la norma indicadas en el numeral 2 del presente manual y con los requisitos del sistema de gestión de calidad establecidos en la empresa.
b) Se ha implantado y se mantiene de manera eficaz.

Para la conformidad de los requisitos de la norma, se ha desarrollado el proceso PRO-007 Auditoria interna, el cual se encuentra documentado y controlado.

8.2.3 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS

La empresa aplica los métodos apropiados para el seguimiento mediante el proceso P-008 Medición y análisis.

8.2.4 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL PRODUCTO

La empresa mide y hace seguimiento de las características del producto para verificar que se cumplan los requisitos del mismo. Esto se lleva a cabo en las etapas apropiadas del proceso de realización del servicio de acuerdo con las disposiciones planeadas de acuerdo con el procedimiento P-008 Medición y análisis de resultados y el procedimiento P-006 Evaluación de satisfacción del cliente.

8.3 CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME

La empresa se asegura que el producto o servicio que no es conforme con los requisitos, se identifique y controle para prevenir una utilización o entrega no intencionada. Los controles y las responsabilidades relacionadas con los mismos, así como las autorizaciones para tratar los productos no conformes son definidos en el procedimiento P-005 Control de producto no conforme.

8.4 ANÁLISIS DE DATOS

La empresa determina, recopila y analiza los datos apropiados para demostrar la idoneidad y eficacia del sistema de gestión de calidad,

Así como para evaluar donde se pueden realizar mejoras continuas del sistema de gestión de calidad. Esto incluye datos generados por las actividades de seguimiento y medición y por cualquier otra fuente pertinente. Esta cláusula está definida en el proceso PRO-010 Medición y análisis.

8.5 MEJORA

8.5.1 MEJORA CONTINUA

La empresa mejora continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad y queda definido por medio delprocedimiento P-009 Mejora continua.

8.5.2 ACCIÓN CORRECTIVA

La empresa toma acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir nuevamente su ocurrencia. Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades. Se ha desarrollado el procedimientoP-010 Acciones correctivas y preventivas, para demostrar la conformidad con las especificaciones.

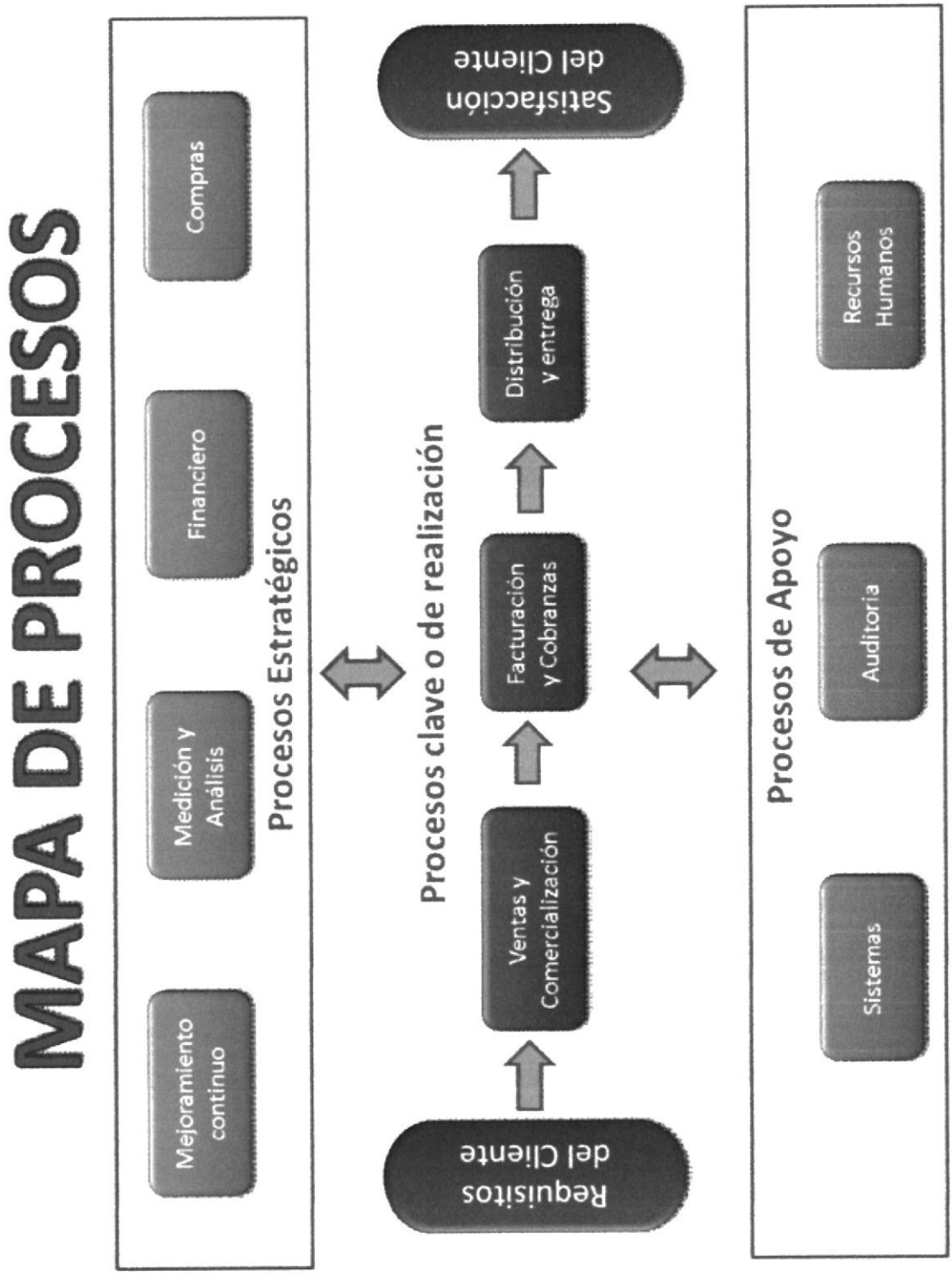
8.5.3 ACCIÓN PREVENTIVA

La empresa determina acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas tomadas son apropiadas para los efectos de los problemas potenciales. Se ha desarrollado el procedimiento P-010 Acciones correctivas y preventivas.

9 PROCEDIMIENTOS NORMATIVOS

P-001	Procedimiento control de documentos
P-002	Procedimiento control de registros
P-005	Procedimiento control de producto no conforme
P-010	Procedimiento acciones preventivas y correctivas
P-007	Procedimiento de auditorias internas

10 MAPA DE PROCESOS



ANEXO 4

MANUAL DE FUNCIONES

1 Requisitos de Perfil de Cargos

2 Responsabilidades y Autoridad

1. REQUISITOS Y PERFIL DE CARGOS

DEFINICION DEL PUESTO	GERENTE PROPIETARIO
DEPARTAMENTO	Departamento Administrativo
FUNCIONES Y TAREAS	Supervisión de tareas administrativas y operativas Gestión en el proceso de compra y venta del producto.
ORGANIGRAMA DEL PUESTO	Gerente Propietario
PERFIL REQUERIDO	**EDUCACION** Titulo superior universitario. **FORMACION** Recomendable que este titulado en el área de administración y Gestión de la Calidad además que cuente con un nivel avanzado de ingles. **EXPERIENCIA** Experiencia en la dirección administrativa y operativa de por lo menos 5 años en mercados similares. **HABILIDADES** Habilidades para la solución de problemas Facilidad de comunicación tanto escrita como verbal. Don de mando. Capacidad de Liderazgo y Organización.

DEFINICION DEL PUESTO	GERENTE GENERAL
DEPARTAMENTO	Departamento Administrativo
FUNCIONES Y TAREAS	Coordinador de tareas Operativas Coordina el proceso de venta y entrega del producto Representa al Gerente Propietario
ORGANIGRAMA DEL PUESTO	DEPENDENCIA DIRECTA DE: Gerente Propietario
PERFIL REQUERIDO	**EDUCACION** Titulo superior universitario **FORMACION** Titulado en operaciones administrativas. Nivel de Ingles Intermedio. **EXPERIENCIA** Experiencia en la dirección de operaciones de por lo menos 3 años **HABILIDADES** Capacidad para trabajar en equipo. Habilidades en el Manejo de la Información Capacidad de gestión y solución de problemas Facilidad de comunicación sea esta oral o escrita Capacidad de Liderazgo y Organización

DEFINICION DEL PUESTO	**CONTADOR GENERAL**
DEPARTAMENTO	Departamento Contable
FUNCIONES Y TAREAS	Ejecutar tareas contables Controlar la documentación respectiva para la compra-venta y entrega del producto a los clientes
ORGANIGRAMA DEL PUESTO	DEPENDENCIA DIRECTA DE: Gerente General
PERFIL REQUERIDO	**EDUCACION** Titulo superior universitario **FORMACION** Recomendable titulado en Contabilidad Titulado como CPA **EXPERIENCIA** Experiencia en la dirección del área contable de por lo menos 5 años **HABILIDADES** Capacidad de gestión contable. Capacidad de organización. Facilidad para la comunicación sea esta escrita o verbal. Habilidad en el manejo de las tecnologías contables.

DEFINICION DEL PUESTO	**SUPERVISOR GENERAL**
DEPARTAMENTO	Departamento Operativo
FUNCIONES Y TAREAS	Coordinar y supervisar el proceso operativo
ORGANIGRAMA DEL PUESTO	DEPENDENCIA DIRECTA DE: Gerente General
PERFIL REQUERIDO	**EDUCACION** Titulo Superior universitario **FORMACION** Recomendable titulado en el área de Logística **EXPERIENCIA** Experiencia en la supervisión y dirección logística de por lo menos 2 años **HABILIDADES** Facilidad para la comunicación verbal y escrita Capacidad para el trabajo en equipo Capacidad de liderazgo y organización Capacidad de gestión y solución de problemas

DEFINICION DEL PUESTO	**JEFE DE VENTAS**
DEPARTAMENTO	Departamento Operativo
FUNCIONES Y TAREAS	Gestión proceso de comercialización del producto Supervisión de tareas operativas
ORGANIGRAMA DEL PUESTO	DEPENDENCIA DIRECTA DE Supervisor General
PERFIL REQUERIDO	**EDUCACION** Titulado superior universitario **FORMACION** Recomendable titulo de publicidad y marketing Conocimiento de office. **EXPERIENCIA** Experiencia como jefe de ventas de por los menos 2 años **HABILIDADES** Habilidades para la solución de problemas Facilidad para la comunicación escrita y verbal Capacidad para el trabajo en equipo Capacidad de Liderazgo y organización

DEFINICION DEL PUESTO	**JEFE DE REPARTO Y ACCESORIOS**
DEPARTAMENTO	Departamento Operativo
FUNCIONES Y TAREAS	Gestión del proceso de recepción y entrega del producto Supervisión de tareas operativas
ORGANIGRAMA DEL PUESTO	DEPENDENCIA DIRECTA DE: Supervisor General
PERFIL REQUERIDO	**EDUCACION** Titulado superior universitario **FORMACION** Recomendable titulo del área de logística **EXPERIENCIA** Experiencia en la entrega y distribución del producto de por lo menos 2 años **HABILIDADES** Capacidad de gestión y solución de problemas Capacidad para el trabajo en equipo Facilidad para la comunicación escrita o verbal Capacidad de organización

DEFINICION DEL PUESTO	MENSAJERIA
DEPARTAMENTO	**Departamento Administrativo**
FUNCIONES Y TAREAS	Coordinar la recepción y envío de documentación. Coordinar el pago se servicios básicos. Coordinar de manera oportuna y eficaz el envío de pagos a proveedores.
ORGANIGRAMA DEL PUESTO	DEPENDENCIA DIRECTA DE: Supervisor General
PERFIL REQUERIDO	**EDUCACION** Titulación en bachiller **FORMACION** Recomendable bachiller técnico **EXPERIENCIA** No se requiere **HABILIDADES** Capacidad Organizativa Capacidad para el trabajo en equipo Capacidad para la solución de problemas Facilidad para la comunicación escrita y verbal

DEFINICION DEL PUESTO	JEFE DE PERSONAL BODEGA
DEPARTAMENTO	Departamento Administrativo
FUNCIONES Y TAREAS	Ejecutar tareas administrativas
ORGANIGRAMA DEL PUESTO	DEPENDENCIA DIRECTA DE: Supervisor General
PERFIL REQUERIDO	**EDUCACION** Titulo superior universitario **FORMACION** Recomendable titulado en el área de RRHH **EXPERIENCIA** Recomendable por lo menos 5 años de experiencia en el área de rrhh **HABILIDADES** Capacidad de gestión y solución de problemas Capacidad para la comunicación escrita o verbal Capacidad de liderazgo y organización

DEFINICION DEL PUESTO	VENDEDORES
DEPARTAMENTO	**Departamento Operativo**
FUNCIONES Y TAREAS	Venta efectiva del producto Asesoramiento Adecuado al cliente
ORGANIGRAMA DEL PUESTO	DEPENDENCIA DIRECTA DE: Supervisor General
PERFIL REQUERIDO	**EDUCACION** Titulo de Bachiller **FORMACION** No se requiere **EXPERIENCIA** No se requiere **HABILIDADES** Conocimientos de Microsoft Office o similares Capacidad para la resolución de problemas Capacidad para el trabajo en equipo Capacidad organizativa Capacidad para la comunicación oral y escrita

2. RESPONSABILIDADES Y AUTORIDAD

CARGO	RESPONSABILIDADES	AUTORIDAD
GERENTE PROPIETARIO	a) Representar a la compañía b) Establecer el compromiso y aseguramiento de la implementación del SGC. c) Dedicar por lo menos cinco horas de trabajo diarias de lunes a viernes o veinticinco horas semanales. d) Establecer los objetivos y políticas de operación del SGC. e) Presentar anualmente el plan de trabajo de la compañía. f) Proponer el Proyecto de Presupuesto Anual consolidado. g) Planificar la ejecución de las actividades administrativas y operativas amparadas en el presupuesto sugerido.	a) Evaluar al personal que labora en la compañía para verificar cuan cualificado esta para el puesto. b) Autorizar la ejecución de las actividades a realizar dentro de la compañía. c) Solucionar las necesidades internas de la compañía d) Capacitar periódicamente a los trabajadores. e) Controlar la asistencia del personal administrativo y operativo. f) Hacer cumplir los reglamentos y normas establecidos en la compañía.

CARGO	RESPONSABILIDADES	AUTORIDAD
GERENTE GENERAL	a) Coordinar con el gerente propietario la elaboración del presupuesto anual b) Coordinar la elaboración de los contratos de los empleados y proveedores. c) Revisar el trámite de la suscripción, ejecución y posterior liquidación de valores de los contratos del personal administrativo y operativo. d) Coordinar el pago del personal administrativo y operativo. e) Solicitar materiales y equipos necesarios para el desarrollo de las actividades administrativas. f) Coordinar y supervisar el normal funcionamiento y el mantenimiento de los equipos de la oficina.	a) Controlar el buen funcionamiento del personal administrativo u operativo de la compañía en caso de que no se pueda contar con la presencia del gerente propietario. b) Definir acciones preventivas y correctivas al SGC y verificar su cumplimiento. c) Solicitud de planes y propuestas de mejora de las diferentes áreas. d) Involucramiento de varias áreas para alcanzar objetivos comunes.

CARGO	RESPONSABILIDADES	AUTORIDAD
CONTADOR GENERAL	a) Responsable de ingresar, controlar y verificar el ingreso de información contable b) Efectuar un registro sistemático y ordenado de todas las transacciones realizadas c) Reportar, cuando lo requieran las autoridades pertinentes	a) Controlar el ingreso correcto de la información contable. b) Negociar con otras áreas la incorporación de mejoras que permitan un correcto uso de las normas contables. c) Solicitar reportes financieros y contables, periódicos y a voluntad.

CARGO	RESPONSABILIDADES	AUTORIDAD
SUPERVISOR GENERAL	a) Verificar que el personal administrativo como operativo cuente con las herramientas adecuadas para un mayor desenvolvimiento en las actividades encomendadas b) Controlar que los empleados realicen sus actividades de manera eficiente y eficaz c) Elaborar el informe periódicamente de actividades del personal administrativo u operativo	a) Autorizar el uso de recursos monetarios en situaciones fortuitas o de fuerza mayor. b) Delegar responsabilidades en caso de ausencia de personal, según el perfil. c) Solicitud de reportes periódicos de operación. d) Resolución de conflictos de operarios que afecten el desempeño de sus actividades.

CARGO	RESPONSABILIDADES	AUTORIDAD
JEFE DE VENTAS	a) Realizar un pronóstico de ventas periódicamente. b) Controlar que las ventas realizadas se incrementen c) Solicitar a RRHH capacitación para sus vendedores en los productos de la empresa d) Solicitar capacitación en relaciones interpersonales e) Gestiona eventos para promocionar los productos invitando clientes nuevos y potenciales (desayunos, almuerzos). f) Controlar que los márgenes de ventas realizados aumenten.	a) Hacer respetar los márgenes de ventas. b) Redireccionar las ventas hacia el recurso apropiado en la relación con los clientes. c) Involucrar a personal operativo clave en las presentaciones a clientes potenciales. d) Solicitud de reportes periódicos de operación.

CARGO	RESPONSABILIDADES	AUTORIDAD
JEFE DE REPARTO ACCESORIOS Y ACRILICOS	a) Verificar que el personal operativo cuente con las herramientas adecuadas para un mayor desenvolvimiento en las actividades encomendadas. b) Controlar que los empleados realicen sus actividades de manera eficiente y eficaz. c) Controlar el abastecimiento oportuno de los productos. d) Verificar que los productos recibidos de parte del proveedor estén en buenas condiciones para su posterior venta.	a) Controlar el buen trato hacia los clientes al momento de despachar algún producto. b) Controlar la canalización oportuna por parte de los clientes con respecto al tiempo de entrega del producto. c) Solicitar la revisión periódica de reporte de entregas fallidas vs. entregas oportunas. d) Disposición de caja chica para subcontratar transporte que permita distribuir el producto en caso de que haya algún retraso del transportista o no este disponible para la entrega.

CARGO	RESPONSABILIDADES	AUTORIDAD
MENSAJERIA-CONSEJERIA	a) Mantener el orden y aseo de las instalaciones tanto en las oficinas como en las bodegas. b) Mantener las instalaciones en completa seguridad y vigilar el estado de buen funcionamiento de los equipos e infraestructura. c) Control de requerimientos oportunos de materiales y equipos. d) Informar al supervisor o al personal a cargo de las novedades que puedan surgir en algún departamento. e) Verificar el inicio y término de cada jornada sobre el estado en el que permanecen los equipos y materiales. f) Atender personalmente a los empleados o jefes de la empresa. g) Realización de gestiones bancarias por parte de la empresa. h) Repartición de documentos a clientes.	

CARGO	RESPONSABILIDADES	AUTORIDAD
JEFE PERSONAL BODEGA VIDRIO	a) Verificar que el personal operativo cuente con las herramientas adecuadas para un mayor desenvolvimiento en las actividades encomendadas b) Controlar que los empleados realicen sus actividades de manera eficiente y eficaz. c) Verificar que los productos que se receptan por parte del proveedor estén en buenas condiciones para su posterior venta. d) Verificar el buen uso de las relaciones personales entre el cliente y el personal.	a) Controlar el buen trato hacia los clientes al momento de despachar algún producto b) Controlar la canalización oportuna por parte de los clientes con respecto al tiempo de entrega del producto c) Solicitar la revisión periódica de reporte de entregas fallidas vs. entregas oportunas. d) Controlar y separar la propiedad cliente que repose en las instalaciones de la empresa.

CARGO	RESPONSABILIDADES	AUTORIDAD
JEFE PERSONAL BODEGA ALUMINIO	a) verificar que el personal operativo cuente con las herramientas adecuadas para un mayor desenvolvimiento en las actividades encomendadas. b) controlar que los empleados realicen sus actividades de manera eficiente y eficaz. c) Verificar que los productos que se receptan por parte del proveedor estén en buenas condiciones para su posterior venta. d) Verificar el buen uso de las relaciones personales entre el cliente y el personal.	a) Controlar el buen trato hacia los clientes al momento de despachar algún producto. b) Controlar la canalización oportuna por parte de los clientes con respecto al tiempo de entrega del producto. c) Solicitar la revisión periódica de reporte de entregas fallidas vs. entregas oportunas. d) Controlar y separar la propiedad cliente que repose en las instalaciones de la empresa.

CARGO	RESPONSABILIDADES	AUTORIDAD
VENDEDORES	a) Lograr los objetivo y metas de ventas impuestos por la compañía. b) Generar y cultivar buenas relaciones con los clientes. c) Mantener la calma y mostrar tolerancia aun en las situaciones más difíciles. d) Ser eficiente y eficaz en todas las labores encomendadas. e) Mostrar ser una persona integra, recta y leal	a) Renegociación de márgenes de ganancias, previo autorización del jefe de ventas.

ANEXO 5

LISTA MAESTRA

	EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO	Código: M-001
	LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS	Versión: Página 1 de 2

No.	Nombre del Documento	Código
1	Proceso de ventas y comercialización	PRO-001
2	Proceso de facturación y cobranzas	PRO-002
3	Proceso de distribución y entrega	PRO-003
4	Proceso de compras	PRO-004
5	Proceso de sistemas	PRO-005
6	Proceso de recursos humanos	PRO-006
7	Proceso de auditoría interna	PRO-007
8	Proceso Financiero	PRO-008
9	Proceso de mejoramiento continuo	PRO-009
10	Proceso de medición y análisis	PRO-010
11	Manual de calidad	M-002
12	Manual de funciones	M-003
13	Declaración de Política y objetivos de calidad	M-004
14	Matriz de responsables	M-005
15	Procedimiento de control de documentos	P-001
16	Procedimiento de control de registros	P-002
17	Procedimiento de revisión de productos	P-027
18	Procedimiento de control de producto no conforme	P-005
19	Procedimiento para evaluación de la satisfacción del cliente	P-006
20	Procedimiento de auditoria interna	P-007
21	Procedimiento de medición y análisis de resultados	P-008
22	Procedimiento para mejora continua	P-009
23	Procedimiento de acciones correctivas y preventivas	P-010
24	Procedimiento de Planificación	P-011
25	Procedimiento de adquisición de bienes y servicios	P-012
26	Procedimiento de gestión de infraestructura y ambiente	P-013
27	Procedimiento para uso de equipo de protección	P-014
28	Procedimiento de validación de procesos	P-015
29	Procedimiento de Identificación y trazabilidad	P-016
30	Procedimiento propiedad del cliente	P-017
31	Procedimiento de preservación del producto	P-018
32	Procedimiento control de dispositivos	P-019
33	Procedimiento de recepción de especificaciones del producto	P-020
34	Procedimiento de comunicación interna	P-003

35	Procedimiento de revisión por la alta dirección	P-004
36	Procedimiento de funciones y responsabilidades	P-024
37	Procedimiento de evaluación de competencias	P-025
38	Procedimiento atención a clientes	P-023
39	Procedimiento de Compras	P-015

	EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO	Código: M-003
	LISTA MAESTRA DE REGISTROS	Versión: Página 1 de 1

No.	Nombre del Registro	Código
1	Control de cambios en la documentación	F-031
2	Resultados de la revisión por la alta	F-003
3	Mantenimiento general periódico	F-043
4	Programa de mantenimiento preventivo	F-044
5	Solicitud de compra	F-051
6	Comparativo de Ofertas	F-052
7	Evaluación de proveedores	F-054
8	Acta de entrega recepción de producto	F-055
9	Tratamiento de quejas de clientes	F-032
10	Solicitud de acciones correctivas o preventivas	F-033
11	Control de acciones correctivas o preventivas	F-034
12	Informe de auditoría interna	F-025
13	Plan de auditoría	F-035
14	Cronograma de auditoría interna	F-037
15	Evaluaciones de satisfacción del cliente	F-040
16	Evaluación de satisfacción del personal	F-039
17	Control de dispositivos	F-122
18	Plan de control de asistencia	F-029
19	Control de asistencia del personal	F-031
20	Programa de capacitación	F-100
21	Asistencia a programas de capacitación	F-101
22	Efectividad de capacitación	F-102
23	Evaluación de desempeño	F-103
24	Formato de cotización	F-080
25	Formato de Factura	F-081
26	Factura del proveedor	F-090
27	Formulario de recepción de mercadería	F-190
28	Trazabilidad del producto	F-180
29	Etiqueta del producto	F-805
30	Etiqueta de venta	F-890

ANEXO 6

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO												
MATRIZ DE RESPONSABLES				**CODIGO**					**VERSION**			
CODIGO	**NOMBRE DEL DOCUMENTO**	**GP**	**GG**	**C**	**SG**	**JV**	**JRA**	**M**	**JPBV**	**JPBA**	**V**	**O**
PRO-001	Proceso de ventas y comercialización					X			x	x	x	
PRO-002	Proceso de facturación y cobranzas			x							x	
PRO-003	Proceso de distribución y entrega		x				x		x	x		x
PRO-004	Proceso de compras	X		X	X							
PRO-005	Proceso de sistemas	X			x							
PRO-006	Proceso de recursos humanos	X			X	X	X		X	X		
PRO-007	Proceso de auditoría interna	X		X	X							
PRO-008	Proceso Financiero	X		X		X	X		X	X		
PRO-009	Proceso de mejoramiento continuo	X	X		X	X	X		X	X		
PRO-010	Proceso de medición y análisis	X	X		X	X	X		X	X		
M-002	Manual de calidad	X	X		x							
M-003	Manual de funciones	X	x									
M-004	Declaración de Política y objetivos de calidad	X	x									
M-005	Matriz de responsables		x									
P-001	Procedimiento de control de documentos	X				X	X		X	x		
P-002	Procedimiento de control de registros		X			X	X		X	x		
P-004	Procedimiento de revisión de productos	X	X			X	X		X	x		
P-005	Procedimiento de control de producto no conforme		X									
P-006	Procedimiento para evaluación de la satisfacción del cliente	X	X		X	X	X		X	x		

P-007	Procedimiento de auditoria interna	X	x									
P-008	Procedimiento de medición y análisis de resultados	X	X		x							
P-009	Procedimiento para mejora continua	X	X			X	X		X	x		
P-010	Procedimiento de acciones correctivas y preventivas		x									
P-011	Procedimiento de Planificación	x	x		x							
P-012	Procedimiento de adquisición de bienes y servicios				X				X	x		
P-013	Procedimiento de gestión de infraestructura y ambiente	X	x		x							
P-014	Procedimiento para uso de equipo de protección								x	x		x
P-016	Procedimiento de Identificación y trazabilidad				X	X	X		X	x		
P-017	Procedimiento propiedad del cliente					X	X		X	X	x	
P-018	Procedimiento de preservación del producto								X	x		
P-019	Procedimiento control de dispositivos								x	x		x
P-020	Procedimiento de recepción de especificaciones del producto										x	x
P-003	Procedimiento de comunicación interna	x	x									
P-004	Procedimiento de revisión por la alta dirección		X			X	X		X	x		
P-024	Procedimiento de funciones y responsabilidades	x										
P-025	Procedimiento de evaluación de competencias		x		X	X	X		X	x		
P-023	Procedimiento atención a clientes	X	X			X	X		X	x	x	
P-015	Procedimiento de Compras				X	X	X		X	x		

REVISADO:	**APROBADO:**
NOMBRE:	**NOMBRE:**
CARGO:	**CARGO:**

Gerente Propietario	GP
Gerente General	GG
Contador	C
Supervisor General	SG
Jefe de Ventas	JV
Jefe de Repartos y Accesorios	JRA
Mensajeria	M
Jefe de Personal Bodega Vidrio	JPBV
Jefe de Personal Bodega Aluminio	JPBA
Vendedores	V
Operarios	o

ANEXO 7

POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD

POLITICA DE CALIDAD DE LA EMPRESA

"La empresa, se fundamenta en la comercialización de vidrio, aluminio y repuestos, buscando satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, comprometiéndose con el desarrollo del talento humano, el medio ambiente, la comunidad y la calidad de los productos, implementando la filosofía de aseguramiento de la calidad."

OBJETIVOS GENERALES

- Promover una cultura de calidad en toda la organización, que se traduzca en satisfacción del cliente.
- Proporcionar los recursos necesarios para implementar, mantener y mejorar el sistema de gestión de calidad.
- Capacitar a los empleados en las áreas que laboran, para mantener una plantilla debidamente entrenada.
- Gestionar y mejorar los procesos de la operación de la empresa en forma continua.
- Difundir entre los clientes y proveedores la implementación del sistema de gestión de calidad.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Incrementar las ventas en un 10% en los siguientes doce meses.
- Reducir en 15% las cotizaciones no facturadas en los siguientes seis meses.
- Reducir el tiempo promedio de permanencia de mercadería en bodega desde su adquisición hasta su venta a máximo seis meses.
- Incrementar el nivel de satisfacción del cliente a 90%
- Mantener el número de accidentes laborales a cero.

ANEXO 8

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

1. OBJETIVO

Detallar cómo debe realizarse el control y manejo de documentos relacionados con la Norma ISO 9001:2008 en la empresa distribuidora de aluminio y vidrio.

Se debe recalcar que los empleados y trabajadores de la empresa tienen acceso a la información actualizada, ya sea ésta de origen interno o externo, incluyendo regulaciones de todo tipo, así como especificaciones del proceso.

2. POLÍTICA

Los cambios que impliquen alguna forma de trabajo, que sea realizada de forma verbal y que se adopte luego como una política u estándar, debe ser incorporado en la documentación del sistema de gestión de calidad.

La actualización debe ser permanente, y adoptando mejoras en los documentos.

3. ALCANCE Y DEFINICIONES

Se aplica a todos los documentos del sistema de gestión de calidad que se encuentran listados en la lista maestra de documentos. Estos documentos pueden ser en medios electrónicos e impresos.

La denominación de Documentos Controlados, se aplica a los documentos que se encuentren en la lista maestra L-001, los cuales son actualizados y controlados por el representante de la alta dirección. Todas las copias impresas de la documentación también se consideran Documentos Controlados y se emitirán para ser entregadas al personal de la empresa. En caso de no constar en la lista maestra, a éste se lo denominará Documento No Controlado.

Entre las definiciones que podemos mencionar se encuentran

GCL: Gestión de Calidad.

Sumilla: Iniciales de la persona o firma compacta que se utiliza para autorizar algún cambio en la documentación.

Obsoleto: raya que anula un documento.

4. RESPONSABILIDADES

El gerente propietario es responsable de la aprobación del manual de la calidad y de la matriz de responsables.

El representante de la alta dirección, es responsable del manejo de los documentos controlados como son: la política y los objetivos de calidad, el Manual de Calidad, los Procedimientos Normativos, los documentos de GCL y las copias impresas de la documentación del Sistema de Gestión de Calidad.

Todo el personal de la empresa es responsable de la elaboración de los documentos, a menos que se indique lo contrario.

Los jefes de área son los responsables de la documentación que se genere en esa área, y, el representante de la alta dirección es responsable de la revisión de todos los documentos pero sólo en su forma y no en su contenido.

5. REFERENCIAS

Procedimiento control de registros P-002

6. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Elaboración de documentos

Todos los documentos que se estén en medios electrónicos, no requieren firma de elaboración por tener un registro de emisión incluido (fecha electrónica de elaboración). Los procedimientos, instructivos, especificaciones y mapas de proceso se elaboran de acuerdo a las actividades realizadas en la empresa.

Codificación

Los procedimientos, instructivos, especificaciones y mapas de proceso se codifican de acuerdo a lo indicado en el procedimiento P-002 control de registros.

Código abreviado o resumido

Es la agrupación de código y versión en una sola línea. Debe estar ubicada en la parte superior del documento y, en el caso de los formularios o formatos, preferentemente debajo del nombre.

En el caso de formatos pre-impreso en los que no pudiera ubicarse el código abreviado en el lugar antes determinado, deberá aparecer en un lugar visible.

Se utiliza el código abreviado especialmente para los Procedimientos (P), Formularios (F), mapas de procesos (MP), Instructivo de trabajo/gráficos (I), Especificaciones (E), Diagramas de Flujo (DF), Lista (L) y Manuales (M)

Revisión y Aprobación de documentos

Para asegurar el control ante la posible manipulación y adulteración de la documentación, se mantendrá los archivos con acceso sólo de lectura, exceptuando lo que se almacene en los registros de cada lugar de trabajo.

La información de la estructura documentada del sistema de gestión de calidad está ubicada en un equipo asignado al representante de la alta dirección, ésta se considera vigente y controlada. Cualquier otra documentación es de tipo no controlada.

Todos los documentos son revisados por el representante de la alta dirección y aprobados con una sumilla. Una vez aprobado se coloca en la Lista Maestra por el Gerente Propietario, de acuerdo a lo que indica M-005 Matriz de responsables.

Los casos en que la aprobación incluye la revisión, con:

Distribución de Documentos

La distribución de los documentos se realiza personalmente a la persona involucrada o interesada.

El representante de la alta dirección notificará las actualizaciones del sistema de gestión de calidad vía memo a los jefes de las áreas involucradas y, en el caso de la documentación del proceso de operación, ésta será colocada en forma de cartelera en las áreas de operación en donde el personal pueda tener conocimiento. A partir de ese momento toda copia controlada de esos documentos se considerara OBSOLETA y debe ser desechada.

Cualquier copia de los documentos del sistema de gestión de calidad debe ser solicitada vía memo al representante de la alta dirección, quien emitirá dicho documento y le pondrá el sello de "copia controlada"

Control de vigencia de los documentos

La vigencia de la documentación se informa y controla por medio de la Lista maestra L-001. Una copia impresa será mantenida por el representante de la alta dirección para controlar la versión vigente, y contiene principalmente: Código, Nombre del documento y Fecha de versión. Los documentos externos serán custodiados por el Gerente Propietario y el Gerente General.

Cambios y enmendaduras en documentos y datos

Todos los cambios serán manejados y comunicados utilizando el Control de cambios en la documentación F-030, en el que se incluirá el texto original y el texto cambiante, con el fin de mantener la historia de los cambios y que serán archivados por el representante de la calidad.

Una vez que se realicen los cambios, la alta dirección enviará el control de cambios al solicitante, incluyendo la fecha de actualización en el sistema y la firma de responsabilidad del representante de la alta dirección. Este documento debe ser devuelto a la alta dirección, con fecha y firma de quien solicitó el cambio, con el fin de confirmar que ya tiene conocimiento del cambio.

Cualquier papelería o documento no similar a lo contenido en el computador, será considerado OBSOLETO.

7. ANEXOS

Lista Maestra	L-001 (anexo 1)
Control de cambios en la documentación	F-030 (anexo2)

No.	Nombre del Documento	Código
1	Proceso de ventas y comercialización	PRO-001
2	Proceso de facturación y cobranzas	PRO-002
3	Proceso de distribución y entrega	PRO-003
4	Proceso de compras	PRO-004
5	Proceso de sistemas	PRO-005
6	Proceso de recursos humanos	PRO-006
7	Proceso de auditoría interna	PRO-007
8	Proceso Financiero	PRO-008
9	Proceso de mejoramiento continuo	PRO-009
10	Proceso de medición y análisis	PRO-010
11	Manual de calidad	M-002
12	Manual de funciones	M-003
13	Declaración de Política y objetivos de calidad	M-004
14	Matriz de responsables	M-005
15	Procedimiento de control de documentos	P-001
16	Procedimiento de control de registros	P-002
17	Procedimiento de revisión de productos	P-027
18	Procedimiento de control de producto no conforme	P-005
19	Procedimiento para evaluación de la satisfacción del cliente	P-006
20	Procedimiento de auditoria interna	P-007
21	Procedimiento de medición y análisis de resultados	P-008
22	Procedimiento para mejora continua	P-009
23	Procedimiento de acciones correctivas y preventivas	P-010
24	Procedimiento de Planificación	P-011
25	Procedimiento de adquisición de bienes y servicios	P-012
26	Procedimiento de gestión de infraestructura y ambiente	P-013
27	Procedimiento para uso de equipo de protección	P-014
28	Procedimiento de Identificación y trazabilidad	P-016
29	Procedimiento propiedad del cliente	P-017
30	Procedimiento de preservación del producto	P-018
31	Procedimiento control de dispositivos	P-019
33	Procedimiento de recepción de especificaciones del producto	P-020
34	Procedimiento de comunicación interna	P-003
35	Procedimiento de revisión por la alta dirección	P-004
36	Procedimiento de funciones y responsabilidades	P-024

37	Procedimiento de evaluación de competencias	P-025
38	Procedimiento atención a clientes	P-023
39	Procedimiento de Compras	P-015

ANEXO 1

EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN DE ALUMINIO Y VIDRIO			
CONTROL DE CAMBIOS EN LA DOCUMENTACION			Código: L-001 Versión: 30-08-2010
Documento:	Revisión:	Fecha:	Texto Original:
			Texto Cambiado:
			Motivo de Cambio:
Documento:	Revisión:	Fecha:	Texto Original:
			Texto Cambiado:
			Motivo de Cambio:
Documento:	Revisión:	Fecha:	Texto Original:
			Texto Cambiado:
			Motivo de Cambio:
Documento:	Revisión:	Fecha:	Texto Original:
			Texto Cambiado:
			Motivo de Cambio:
Documento:	Revisión:	Fecha:	Texto Original:
			Texto Cambiado:
			Motivo de Cambio:
Documento:	Revisión:	Fecha:	Texto Original:
			Texto Cambiado:
			Motivo de Cambio:

ANEXO 2

1. OBJETIVO

Detallar la forma en la que se debe manejar la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y la disposición final de los registros.

2. POLÍTICA

Cada área debe manejar sus registros según su propia iniciativa pero cumpliendo este procedimiento.

3. ALCANCE Y DEFINICIONES

Este procedimiento abarca a todas las áreas del sistema de gestión de calidad.

Sumilla: Iniciales de la persona o firma compacta que se utiliza para autorizar algún cambio en la documentación.

4. RESPONSABILIDADES

El representante de la alta dirección es responsable de la coordinación general de los registros, pero cada área, será responsable de manejar sus propios registros.

5. REFERENCIAS

Procedimiento control de documentos P-001

6. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

El sistema de gestión de calidad de la empresa es documentado mediante el uso de registros de calidad controlados, los mismos que son fundamentales debido a lo siguiente:

a) Proporcionan evidencia de cumplimiento con los requerimientos de calidad para los productos.

b) Reflejan el grado de implantación y eficacia del sistema de gestión de calidad.

c) Proveen una base para el mejoramiento continuo.

Control de Registros

Las principales actividades relacionadas con los registros a tomar en consideración son seis:

a) identificación
b) almacenamiento
c) clasificación
d) protección (acceso)
e) tiempo de recuperación
f) tiempo de retención
g) disposición final.

Los cuales se controlan por medio de la Hoja de Control de Registros F-031.

Cada departamento llevará el control de sus registros en forma independiente utilizando dicho formato (F-031) en forma electrónica y/o impresa.

Estas seis principales actividades de control de registros se resumen como sigue:

a) Identificación

Los registros se identificarán con un nombre o con un código, de preferencia ambos.

En caso de existir varias copias de un registro, se identificará cada una, indicando el número de copia. Cada copia es un registro independiente.

Se denominan registros propios a los que se generen dentro de cada área y que utilizan en el código el área al que pertenecen. Los registros ajenos no tienen o utilizan el mismo código, por ser de otra área o por provenir fuera de la empresa.

b) Almacenamiento y clasificación

El almacenamiento debe facilitar su recuperación rápida y oportuna. Se identificará con la siguiente codificación en caso de ser necesario: (E) Escritorio, (A) Archivador, (C) Cajón, (R) Repisa, (N) Nivel. Esto adicional al código del documento si así se requiere.

Para los registros electrónicos, se identificara la ruta de acceso del archivo. Se puede agregar las siglas o código del área al que aplican o pertenecen.

c) Acceso

Se define en la columna 'Acceso' donde se detallan los cargos que pueden disponer de dicho registro y que son responsables de su almacenamiento.

d) Tiempo de Recuperación

Cinco días es el tiempo máximo que se debe recuperar o recolectar los registros desde sus áreas de trabajo.

e) Tiempo de retención

Se registrará en la columna 'Activo' el máximo tiempo de almacenaje actual para ser utilizado. Pasado ese período de tiempo, pasará a almacenarse como archivo pasivo en la columna 'pasivo', durante el tiempo indicado.

7. Disposición final

Una vez cumplido el tiempo, se procede a eliminar el registro.

Enmendaduras en los datos

No se aceptarán correcciones o enmendaduras. En caso fortuito de necesitarla, el registro debe tener una aprobación extensiva de la alta dirección y debe constan con el sello 'Vale enmendadura' para determinar el registro como válido.

8. Anexos

EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN DE ALUMINIO Y VIDRIO					
HOJA DE CONTROL DE REGISTROS		Código: F-031		Versión: 1	
Código	Descripción	Ubicación	Tiempo Recuperación	Tiempo Retención	
				Activo	Pasivo
Revisado por:		Aprobado por:		Fecha:	

ANEXO 1

1. OBJETIVO

Asegurar que la comunicación interna de la empresa funcione eficazmente para lograr el avance del sistema de gestión de calidad.

2. ALCANCE

Este procedimiento se aplica a la comunicación interna de todas las áreas de la empresa involucradas con la calidad.

3. DOCUMENTACION APLICABLE

ISO 9001:2008 Sistemas de gestión de la calidad-Requisitos.

Manual de la Calidad de la empresa M-002

Procedimientos de la empresa.

4. RESPONSABILIDADES

El gerente propietario es responsable de generar y mantener la información disponible. Es la autoridad para hacer cumplir este procedimiento.

Es obligación del personal entender y transmitir la información. En caso de requerirlo, la alta dirección está obligada a capacitar internamente a toda la empresa para comunicar las propuestas o políticas.

5. DESARROLLO

a) El Gerente propietario designa al representante de la alta dirección la responsabilidad de mantener, actualizar y divulgar el contenido de este procedimiento.

b) La información que es generada en la empresa es distribuida y difundida por el personal a las varias áreas ya sea vía reuniones, reportes, oficios, memorando, circulares o telefónica.

c) La vía telefónica o mensajería se la utiliza generalmente para comunicarse con los clientes.

6. REGISTROS

No aplica (N/A)

7. ANEXOS

N/A

1. OBEJTIVO

Con el propósito de asegurar que el sistema de gestión de calidad funcione de forma eficaz, se establece este procedimiento que indica la metodología para llevar a cabo las revisiones del sistema.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todos los procesos del sistema de gestión de calidad de la empresa.

3. DOCUMENTACION APLICABLE

Manual de Calidad M-002

Resultados de revisión por la alta dirección F-003

4. RESPONSABILIDADES

El personal involucrado proporciona al representante de la alta dirección las listas de verificación de cada área, y colaboran en la disponibilidad de los recursos necesarios para mantener del sistema de gestión de calidad.

El Gerente propietario aprueba el procedimiento de revisión, monitorea su correcta aplicación, y revisa a intervalos planificados el sistema de gestión de calidad.

El representante de la alta dirección reúne la información necesaria para la revisión, y mantiene los registros de las revisiones realizadas por la alta dirección, adicionalmente elabora y mantiene actualizado este procedimiento.

5. DESARROLLO

1. El Representante de la alta dirección recopila y revisa semestralmente la información generada en la realización de los procesos de la empresa, la misma que debe estar procesada de forma que facilite su análisis. La información se genera de las Listas de Verificación del sistema de gestión de calidad que debe contener la siguiente información:

    a) Resultados de auditorias.
    b) Retroalimentación de los clientes y empleados.
    c) Desempeño de los procesos y conformidad de los productos.
    d) Acciones previas de seguimiento de revisiones por la alta dirección.
    e) Recomendaciones para las mejoras.

f) Introducción de nuevas tecnologías, cambio de carácter legal, social y ambiental, a fin de mantener al día el sistema de gestión de calidad

2. Como resultado de la revisión por parte la alta dirección, se establecen las siguientes acciones:

a) Posibles cambios en la Política de Calidad, los Objetivos de Calidad y otros elementos del sistema de gestión de calidad.

b) Mejora de los procesos del sistema de gestión de calidad.

c) La planificación de la gestión de la calidad de la empresa es realizada por la alta dirección. Sus resultados quedan documentados en el documento F-003 Resultados de revisión por la alta dirección, que incluye los objetivos de mejora específicos. Se identificará cualquier necesidad de la empresa y se planificarán las acciones que deban realizarse.

6. REGISTROS

Resultados de la revisión por la alta dirección F-003 (Anexo 1)

7. ANEXOS

Resultados de revisión por la alta dirección

RESULTADOS DE REVISION POR LA ALTA DIRECCION	Nº	CODIGO F-003	VERSION 04-11-09
PERIODO:	FECHA		
ASISTENTES:			

TEMAS TRATADOS (CONCLUSIONES)

ACCIONES DE MEJORA

Nº	Tipo	Proceso	Situación deseable	Acción de mejora	Responsable	fecha

RECURSOS

VALIDACION DE POLITICA, OBJETIVOS Y METAS (sólo cada año)

FIRMAS

ANEXO 1

1.- OBJETIVO

Mantener en buenas condiciones de conservación y utilización las instalaciones, bienes e inmuebles de propiedad de la empresa.

2.-ALCANCE

Aplica a todas las áreas utilizadas por el personal administrativo y operativo de la empresa, incluidas las bodegas y sitios de almacenamiento de productos.

3.-DOCUMENTACION APLICABLE

Inventario de bienes de la empresa F-013

Plan anual de mantenimiento F-012

4.-RESPONSABILIDADES

El Gerente propietario y el Gerente General elaboran el programa de mantenimiento anual, de acuerdo con el Presupuesto Anual de la empresa departamento.

El representante de la alta dirección es el responsable de receptar las solicitudes de reparación por desperfectos de infraestructura, equipos y/o instalaciones.

El supervisor general se encarga que emitir las órdenes de compra para ser autorizadas por el Gerente General, tras el análisis de la situación.

5.-DESARROLLO

Mantenimiento

a) El supervisor general y el representante de la alta dirección elaboran el programa de mantenimiento preventivo anual de acuerdo al presupuesto anual de la empresa donde se indica el apartado de mantenimiento.

b) El representante de la alta de dirección envía lo resuelto al gerente general, quien a su vez en reunión con el gerente propietario, aprueban o rechazan las solicitudes.

c) Aprobado el programa de mantenimiento se procede a aplicarlo inmediatamente.

d) Se indica al supervisor general que coordine con conserjería la ejecución del plan. En lo posible se debe procurar que la ejecución del plan sea mientras los clientes no se encuentren en las instalaciones, o al final de la jornada laboral.

e) En sus labores cotidianas la conserjería realizará una inspección de las instalaciones físicas y puestos de trabajo, buscando daños evidenciados o potenciales, que pudieran afectar el desenvolvimiento de las tareas diarias de las personas de la empresa.

f) Se coordina con el supervisor general para canalizar la solicitud de reparación o mantenimiento.

g) Una vez ejecutado el mantenimiento se procede a la verificación y se firma la entrega-recepción del servicio para que la empresa o profesional contratado pueda cobrar su servicio.

Adquisiciones:

Cuando se necesita adquirir algún repuesto, dispositivo o equipo se sigue el procedimiento de Compras indicando que es para la adquisición de bienes y servicios.

6.-REGISTROS

Mantenimiento General Periódico F-043 (Anexo 1)

Programa de Mantenimiento Preventivo F-044 (Anexo 2)

7. ANEXOS

EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN DE ALUMINIO Y VIDRIO				
MANTENIMIENTO GENERAL PERIÓDICO			Código: F-043	Versión: 1
AREA (Departamento)	EQUIPO/PROVEEDOR	IMPACTO	FRECUENCIA	CUMPLIDO (S/N)
REVISADO POR:			FECHA:	
APROBADO POR:			FECHA:	

ANEXO 1

EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO		
PROGRAMA DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO	Código: F-044	Versión: 03-07-2010
PERIODO:		

Nº	S	E	Tipo	Correspondientes al año 2010											
				Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
			P												
			RP												
			R												
			P												
			RP												
			R												
			P												
			RP												
			R												
			P												
			RP												
			R												
			P												
			RP												
			R												

Servicio (S): Descripción del servicio realizado	Ejecución (E): ▪ P (Programado) ▪ RP (Reprogramado) ▪ R (Realizado)	Tipo: ▪ I (Interno) ▪ E (Externo)
REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN:	FECHA:	

Anexo 2

1. OBJETIVO

Describir los pasos a seguir para la adquisición de productos para la venta al público, y los bienes y/o servicios para consumo interno.

2. ALCANCE

Se realiza en todas las compras realizadas por la empresa. Inclusive aquellas que se realizan por valores ínfimos.

3. DOCUMENTACION APLICABLE

Inventario de bienes F-015

Mantenimiento General Periódico F-043

4. RESPONSABILIDADES

El Supervisor General recibe la solicitud de compra de la mercadería necesaria para la venta de parte de los jefes de bodega, por los elementos faltantes para aprovisionarse de materiales. En el caso de reparaciones o mantenimiento para bienes internos de la empresa, se lo canaliza a través de la conserjería o por cualquier empleado. El Supervisor General es el responsable por los trámites correspondientes de contratación y ejecución/instalación de las solicitudes.

Para el caso de los productos para la venta, los jefes de bodega asisten al supervisor general en cuanto a la cantidad, espesor y transparencia, u otros atributos relacionados con el producto o servicio.

En caso de adquirir bienes o servicios para mantenimiento, el supervisor general reunirá toda la información necesaria para contactar al especialista adecuado, para el caso en particular.

5. DESARROLLO

Para el caso de compras de productos para la venta:

a) La Gerencia General recibe la solicitud previamente verificada por el Supervisor.

b) Si es aceptada, el supervisor contacta a los proveedores calificados para cotizar y el factor de compra será el proveedor que cumpla con las especificaciones necesarias a bajo costo y con el menor tiempo de entrega. Para esto se solicita una pro-forma o cotización con el detalle del pedido.

c) En caso de ser rechazada, se revisa el punto específico que motivó el rechazo y se vuelve a coordinar con los jefes de bodega, la necesidad de adquirir o no el producto. Con esto se replantea la compra y se vuelve a enviar para su aceptación.

d) Una vez realizada la transacción con el proveedor, los jefes de bodega inmediatamente continuarán con la espera de la mercadería a la empresa. Registrando la fecha/hora de recepción en las bodegas de la empresa, fecha/hora de despacho desde el proveedor.

e) Al momento de recibir la mercadería se realizará la verificación del estado de la misma. En caso de encontrar imperfecciones, daños, golpes, rayones u otra característica que incapacite la mercadería para su venta o distribución debe ser devuelta inmediatamente, indicando del incidente al Supervisor general.

f) La mercadería en buen estado pasa a la bodega correspondiente e ingresa al inventario como disponible. Lista para su comercialización.

En caso de ser compra por adquisición de bienes o servicios:

a) La Gerencia General recibe la solicitud previamente verificada por el Supervisor.

b) Si es aceptada, el supervisor contacta a los proveedores calificados para cotizar y el factor de compra será el proveedor que cumpla con las especificaciones necesarias a bajo costo y con el menor tiempo de entrega. Para esto se solicita una cotización con el detalle del pedido.

c) Al momento de recibir la mercadería, o realizado el servicio por el cual se ha contratado, se realizará la verificación del estado final de la misma. En caso de encontrar imperfecciones, daños, golpes, rayones u otra característica que no sea la esperada o negociada, será notificado inmediatamente al Supervisor general.

d) Si el proveedor realiza el trabajo contratado se recibe la factura contra el pago de la misma, de acuerdo a las condiciones pactadas en el convenio o contrato.

6.- REGISTROS

Solicitud de compra F-051 (Anexo 1)

Comparativo de Ofertas F-052 (Anexo 2)

Evaluación de Proveedores F-054 (Anexo 3)

Acta de Entrega Recepción de producto F-055 (Anexo 4)

7. ANEXOS

SOLICITUD DE COMPRA No.004

Fecha:
Proveedor:
Teléfono **Forma de Pago:**
Dirección entrega:
Solicitado por:

Favor despachar o realizar a nuestra orden lo detallado a continuación:

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	V. UNIT.	V. TOTAL
		SUBTOTAL	$ 0,00
		I.V.A.12%	$ 0,00
		TOTAL	$ 0,00

ELABORADO POR **APROBADO POR**

NOTA: Sr. Proveedor, no haga ningún cambio a la orden de compra sin previa autorización,
La empresa de aluminio y vidrio no se hace responsable por artículos enviados que no aparecen en la orden de compra.
El número de la solicitud de compra debe aparecer en la factura.

ANEXO 1

EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN DE ALUMINIO Y VIDRIO								
CUADRO COMPARATIVO DE OFERTAS			Código: F-052		Versión: 1			
			OFERTA A (Proveedor)		OFERTA B (Proveedor)		OFERTA C (Proveedor)	
Nº	Mercadería o Servicio	Tiempo entrega	V. Unitario	Total	V. Unitario	Total	V. Unitario	Total
Total								

Criterio de selección: Recuerde utilizar el criterio de mínimo costo, mínima demora, igual calidad.
En caso de utilizar algún otro. Anotarlo aquí:

Revisado por	Aprobado por

ANEXO 2

EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN DE ALUMINIO Y VIDRIO		
EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	Código: F-054	Versión: 1
Nombre del proveedor:		
Domicilio:	Ciudad:	
Teléfono:	Correo electrónico:	
Propietario o representante legal:		

Puntos	Criterios	Calificación
10	Calidad del producto/servicio	
10	Precio del producto/servicio	
10	Tiempo de entrega del producto/servicio	
10	Condiciones de garantía	
10	Variedad de productos/servicios	
10	Provee soluciones a los inconvenientes con el producto o servicio	
10	Productos/servicios de acuerdo al mercado	

Criterio de selección: El proveedor que alcance la nota más alta sobre 70 puntos.
Escala: 1 mínimo, 10 máximo.

Revisado por	Aprobado por

ANEXO 3

Acta de Entrega Recepción de producto
Código F-055 Versión:1

Lugar y fecha:

Por medio del presente certifico recibir mercadería con las siguientes características:

Nombre de la Persona que entrega:

Nombre de la Persona que recibe:

Departamento que recibe:

CANT	DESCRIPCIÓN	DETALLE	HORA	OBSERVACION

Queda certificado con nombre y firma de los aquí mencionados, que es lo recibido en la fecha y hora indicada.

Particular que comunico para los fines consiguientes.

Entregué conforme

Recibí conforme

_____

_____

1. OBJETIVO

Asegurar que los productos que brinda la empresa a sus clientes que no sea conformes con los requisitos establecidos, se identifican y se controlan.

2. ALCANCE

Este procedimiento se aplica a todo los productos de aluminio, vidrio y repuestos que comercializa la empresa. Esto incluye al servicio de transporte si es requerido por el cliente, por ser considerado como una especificación del producto.

3. DOCUMENTACIÓN APLICABLE

Procedimiento de acciones correctivas y preventivas P-010

Manual de la Calidad M-002

Tratamiento de quejas F-032

4. RESPONSABILIDADES

El representante de la alta dirección verificará que los operarios y el personal administrativo registren adecuadamente sus actividades, esto incluye las no conformidades identificadas en todo momento de la actividad comercial.

5. DESARROLLO

El producto no conforme se produce por agentes externos o al pasar por alto las especificaciones requeridas por parte del cliente.

El gerente propietario es el responsable de decidir las acciones y la forma de tratar los productos no conformes. Estas acciones pueden incluir:

a) Capacitación de personal
b) Cambios o modificaciones de formatos
c) Cambios o modificaciones de procedimientos
d) Comunicados expliquen o justifiquen las razones del producto no conforme
e) Análisis de causa raíz

Tratamiento del producto no conforme previo a la venta del producto

Si antes (o durante) del proceso de venta (comercialización, facturación y entrega), se tomarán las siguientes acciones:

1. Determinar con los empleados y jefes, las medidas correctivas a seguir.

2. Revisar en conjunto con el representante de la alta dirección, los formatos de los controles de procedimientos, para establecer los motivos del incumplimiento de las especificaciones.

3. Proceder con las medidas correctivas establecidas.

Cualquier acción correctiva a ejecutarse deberá contar con aprobación previa del Gerente Propietario.

Tratamiento del Producto no conforme recibido por el cliente.

Se considerará producto no conforme, a los reclamos que se presenten los clientes por:

- Reclamos por la calidad del producto
- Reclamos por incumplimiento en las especificaciones, ya sean de producto o de transporte.
- Reclamos por atención durante la permanencia del cliente en las instalaciones de la empresa.

Cuando se reciba un reclamo de producto no conforme, deberá ser manejado como se encuentra establecido en el procedimiento P-026 Atención a clientes, y por el tratamiento de quejas de clientes F-032 (anexo 2)

ACCIONES CORRECTIVAS PARA UN SERVICIO NO CONFORME

Cuando exista la ocurrencia de un producto no conforme, este será registrado utilizando la Solicitud de Acciones Correctivas y preventivasF-033 (anexo 1), cuya copia se entregará al representante de la alta dirección, y la no conformidad se tratará conforme indica el procedimiento P-010 Acciones correctivas y preventivas.

Según el tipo de no conformidad, el gerente propietario y/o el representante de la alta dirección deberán coordinar inmediatamente con los jefes de área responsables o involucrados para que revise y se postulen soluciones en favor de contestar el reclamo a la brevedad posible. Puede ser necesario apoyarse en el procedimiento de identificación y trazabilidad.

Luego se actualiza en el registro F-034 Control de acciones correctivas o preventivas (anexo 3), para presentarlo en la reunión de revisión por la alta dirección y que quedará registrado en F-003 Resultados de revisión por la dirección.

6. REGISTROS

Tratamiento de quejas de clientes F-032 (Anexo 1)

Solicitud de Acciones Correctivas y preventivas F-033 (Anexo 2)

Control de acciones correctivas o preventivas F-034 (Anexo3)

7. ANEXOS

SOLICITUD DE ACCIÓN CORRECTIVA				
Bodega de aluminio		Código: F-033	Fecha: 01-07-2010	
Auditor:		Auditado:		
Norma de Cláusula	Mayor		Menor	
Informe de NC del auditor Firma: Fecha.				
Causa y Acción Correctiva propuesta: Fecha de cumplimiento de la propuesta Fecha: Firma				
Revisión de la Acción Correctiva: Firma: Fecha:				

ANEXO 1

TRATAMIENTO DE QUEJAS DE CLIENTES			Código: F-032 Versión:
AREA: RESPONSABLE:			
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA:			
DATOS DEL PROBLEMA:			
TOMA DE ACCIONES	RESPONSABLE	FECHA DE ACCIÓN	% EFECTO
CAUSA RAÍZ	% CONTRIBUCIÓN		
ACCIONES CORRECTIVAS PERMANENTES	RESPONSABLE	FECHA ESTIMADA	
CONTROL DE LA EFICACIA	CONTROLES	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN	
ACCIONES PARA PREVENIR LA RECURRENCIA	RESPONSABLE	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN	
COMENTARIOS DE LA DIRECCIÓN	FECHA DE CIERRE	INFORME REALIZADO POR:	

ANEXO 2

CONTROL DE ACCIONES CORRECTIVAS O PREVENTIVAS		
	Código: F-034	Versión:

Registro de la no conformidad

Tipo de acción			
RAC		RAP	

Proceso detectado

Nombre	Documentos relacionados

Detección de la no conformidad

Auditoría		Otro proceso	
Interna	Nº	Nombre	Código
Servicios	Nº		

Tipo de no conformidad real o potencial

Descripción de la no conformidad (clara y concisa)
Impacto de la no conformidad

Análisis y solución de la no conformidad
Grupo de trabajo para la definición y aplicación de acciones

Nombre	Cargo	Firma

Solución a la no conformidad

No conformidad	**Descripción**	
Acción preventiva o correctiva temporal		
Solución definitiva a la no conformidad		
Encargado de seguimiento	Firma	Fecha de solución propuesta

Verificación de la no conformidad

Revisa		
Nombre	Fecha	Firma

Finalización

Nombre	Fecha	Firma

ANEXO 3

1. OBJETIVO

Asegurar que el proceso de mejora continua dentro del sistema de gestión de calidad de la empresa, sea un proceso continuo y que proporcione la flexibilidad suficiente para integrar las mejoras propuestas por los miembros de la empresa.

2. ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todo el personal, documentos y procesos del sistema de gestión de calidad de la empresa.

3. DOCUMENTACIÓN APLICABLE

Manual de la calidad M-002.

ISO 9001:2008 Sistema de gestión de la calidad
ISO 9004:2000 Sistema de gestión de la calidad

4. RESPONSABILIDADES

La alta dirección es la responsable de revisar todas las mejoras recopiladas a lo largo de la empresa. Una vez analizada la mejora, el área o las dependencias involucradas están comprometidas directamente a implementarlas, y las demás a apoyar la consecución de la mejora.

5. DESARROLLO

La aplicación del proceso de mejora continua dentro de la organización, debe ser recurrente y garantizar un servicio cada vez mejor para todas las personas internas, externas o relacionadas con los productos ofrecidos por la empresa, estos elementos consideran los siguientes aspectos:

a) Este proceso da inicio a partir de la definición de la política y el establecimiento de los objetivos generales del departamento establecidos por la alta dirección.

b) El representante de la dirección es quien evalúa de forma periódica el establecimiento de acciones, cambios de procesos y toda actividad que tenga relación con la mejora continua del sistema

c) Todos los colaboradores de la organización tienen la responsabilidad de trabajar en función de la mejora continua de sus procesos, de acuerdo a los niveles y funciones en que se desempeñan.

d) El procedimiento de acciones correctivas y preventivas P-010 permite aplicar la mejora continua, a través de acciones que se anticipen a las no conformidades o que eviten la recurrencia de las causas que dan origen a estas y que se relacionan con el sistema de gestión de calidad.

e) Las encuestas de satisfacción de empleados y clientes F-040 y F-039 permiten a la organización oportunidades de mejora a través de la percepción que los clientes externos tienen de la empresa de distribución de aluminio y vidrio.

f) Las solicitudes y propuestas de mejora cualquier colaborador interno son un medio para mejorar el servicio otorgado por la empresa, y la alta dirección está comprometida en apoyar las iniciativas de esta índole.

g) El formato de tratamiento de quejas F-032 es una fuente de información para activar el proceso de mejora en la organización.

h) La realización de auditorias internas o externas la detección de hallazgos obliga al levantamiento de un reporte de no conformidad, este proceso garantiza la mejora continua.

i) Todos los colaboradores y/o responsables del proceso de comercialización de los productos tienen la obligación de llenar la solicitud de acciones correctivas F-033, cuando detectaren la existencia de una no conformidad o riesgo potencial dentro de su departamento, o inclusive en departamentos contiguos.

j) En las reuniones de revisión por la dirección se debe llevar un control de las solicitudes de mejora continua realizadas y las que quedan pendientes, una vez reconocida su vialidad.

k) anotar todas El que analiza las encuestas de satisfacción del cliente podrá levantar un reporte de acciones si lo resultados de la encuesta no están cumpliendo con los requerimientos del cliente. Dicho reporte será enviado al área donde detecta la irregularidad, para que su responsable implemente acciones para el mejoramiento del sistema.

l) Las quejas y sugerencias emitidas tanto del personal interno como el externo de la organización, son recolectadas personalmente por cualquier empleado de la empresa, adjuntando esta información para su posterior análisis.

m) Las propuestas de mejora de cualquier empleado de la empresa serán entregadas al representante de la dirección, para su presentación en la reunión de revisión por la dirección.

n) Se realizará una evaluación de las propuestas por parte de la alta dirección, y en coordinación con su representante, se determinará si se procede a la implementación de mejora, de acuerdo a los recursos disponibles o las condiciones existentes en la empresa.

o) Ya tomada la decisión por el comité y aprobada por la dirección y/o el representante de la dirección, en el mismo formato donde se hizo la propuesta se incluirá la respuesta y una copia del mismo se enviará al solicitante para su conocimiento. El original lo guarda el representante de la alta dirección como evidencia del proceso de mejora continua.

p) Si la dirección o el representante, consideran que la respuesta contiene información de carácter confidencial podrán omitir dar la explicación y solo se informara que no procede.

q) El plazo para llevar a cabo la propuesta de mejora aprobada, queda registrada en el acta de la revisión por la dirección.

6. REGISTRO

Control de acciones correctivas y preventivas F-034 (Anexo 1)

Solicitud de acciones preventiva o correctiva F-033 (Anexo 2)

Tratamiento de quejas de clientes F-032 (Anexo 3)

7. ANEXOS

CONTROL DE ACCIONES CORRECTIVAS O PREVENTIVAS		
	Código: F-034	Versión:

1. Registro de la no conformidad

Tipo de acción			
RAC		RAP	

Proceso detectado

Nombre	Documentos relacionados

Detección de la no conformidad

Auditoría		Otro proceso	
Interna	Nº	Nombre	Código
Servicios	Nº		

Tipo de no conformidad real o potencial

Descripción de la no conformidad (clara y concisa)
Impacto de la no conformidad

2. Análisis y solución de la no conformidad
Grupo de trabajo para la definición y aplicación de acciones

Nombre	Cargo	Firma

Solución a la no conformidad

No conformidad	**Descripción**	
Acción preventiva o correctiva temporal		
Solución definitiva a la no conformidad		
Encargado de seguimiento	Firma	Fecha de solución propuesta

3. Verificación de la no conformidad

Revisa		
Nombre	Fecha	Firma

4. Finalización

Nombre	Fecha	Firma

ANEXO 1

SOLICITUD DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVASO PREVENTIVA				
Bodega de aluminio			Código: F-033	Fecha: 01-07-2010
Auditor:		Auditado:		
Norma de Cláusula	Mayor		Menor	
Informe de NC del auditor Firma: Fecha.				
Causa y Acción Correctiva o Preventiva propuesta: Fecha de cumplimiento de la propuesta Fecha: Firma				
Revisión de la Acción Correctiva o Preventiva: Firma: Fecha:				

ANEXO 2

TRATAMIENTO DE QUEJAS DE CLIENTES			Código: F-032 Versión:
AREA: RESPONSABLE:			
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA:			
DATOS DEL PROBLEMA:			
TOMA DE ACCIONES	RESPONSABLE	FECHA DE ACCIÓN	% EFECTO
CAUSA RAÍZ	% CONTRIBUCIÓN		
ACCIONES CORRECTIVAS PERMANENTES	RESPONSABLE	FECHA ESTIMADA	
CONTROL DE LA EFICACIA	CONTROLES	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN	
ACCIONES PARA PREVENIR LA RECURRENCIA	RESPONSABLE	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN	
COMENTARIOS DE LA DIRECCIÓN	FECHA DE CIERRE	INFORME REALIZADO POR:	

ANEXO 3

1. OBJETIVO

Planificar e implementar las auditorias internas y externas del sistema de gestión de calidad, y así determinar la eficacia de todo el sistema.

2. ALCANCE

La empresa involucra a todas las áreas que formen parte del sistema de gestión de calidad a este procedimiento.

3. DOCUMENTACION APLICABLE

Plan de auditoria F-035 (anexo 1)

4. RESPONSABILIDADES

El representante de la alta dirección tiene como responsabilidad cumplir, mantener y mejorar este procedimiento, en conjunto con el Gerente propietario. Se puede seleccionar a personal de otras partes de la empresa para colaborar durante la realización de la misma.

5. DESARROLLO

El procedimiento para las auditorías de calidad siguen los siguientes pasos:

1. Se desarrolla el plan de auditorias, por parte del representante de la dirección y el Gerente propietario, basándose en la norma ISO 9001:2008. Estas se calendarizan y ejecutan dos veces al año. Se utiliza el formato F-035, para la creación del plan.

2. El representante de la alta dirección determina el perfil apropiado para ejercer las funciones de auditor. Si no es posible contar con uno de planta, se puede contratar uno externo con un perfil de experiencia de al menos un año en auditorías de calidad.

3. Se debe establecer el cronograma de auditoria interna. Las auditorias deben ser convocadas por lo menos con dos días de anticipación, por medio de una comunicación formal en la que se indica la fecha y hora de la auditoria. La ejecución de las auditorías va como sigue: reunión de inicio, ejecución de la auditoria, reunión de auditores y cierre.

4. Las no conformidades evidenciadas en las auditorias, se las comunica al auditor líder y éstas se registran en la solicitud de acción correctiva.

5. En el mismo día de hallazgo de la no conformidad, ésta debe ser notificada. Se tiene que adjuntar una copia del formulario F-033 Solicitud de acciones correctivas.

6. Una vez terminada la auditoría interna, se convoca a una reunión donde el representante de la alta dirección utilizará el F-025 Informe de auditoría interna, para indicar los resultados evidenciados, indicando el numero de no conformidades, el departamento donde se localizó y la cláusula incumplida.

7. Se designa al(los) responsable(s) de aplicar la corrección y de efectuar el seguimiento de la acción correctiva efectuada.

8. En la revisión por la dirección posterior al reporte de la auditoría se tratará el tema de la no conformidad evidenciada, junto con el reporte original para contrastar con solución aplicada.

6. REGISTRO

Solicitud de Acciones Correctivas y preventivas F-033 (Anexo 1)

Informe de auditoría interna F-025 (Anexo 2)

Plan de auditoria F-035 (Anexo 3)

Cronograma de Auditoría Interna F-037 (Anexo 4)

7. ANEXOS

EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN DE ALUMINIO Y VIDRIO					
PLAN DE AUDITORÍA INTERNA			Código: F-035	Versión:03-07-2010	
ÁREA		RESPONSABLE		AUDITORÍA Nº	
FECHA DE AUDITORÍA		TIPO DE AUDITORÍA		Nº EMPLEADOS:	
OBJETIVO		ALCANCE			

CRITERIOS O DOC. DE REFERENCIA APLICABLES	AUDITOR	FUNCIÓN

DÍA	AUDITOR	REUNIONES DE AUDITORÍA / PROCESOS / ÁREAS / TURNOS	Nº DE ENTREVISTADOS	RESULTADOS

GERENTE PROPIETARIO	AUDITOR LIDER

ANEXO 1

SOLICITUD DE ACCIÓN CORRECTIVA				
Bodega de aluminio		Código: F-033	Fecha: 01-07-2010	
Auditor:		Auditado:		
Norma de Cláusula	Mayor		Menor	
Informe de NC del auditor Firma: Fecha.				
Causa y Acción Correctiva propuesta: Fecha de cumplimiento de la propuesta Fecha: Firma				
Revisión de la Acción Correctiva: Firma: Fecha:				

ANEXO 2

CRONOGRAMA DE AUDITORÍA INTERNA														Código: F-037	Versión: 03-07-2010
OBJETIVO	Planificar e implementar las auditorias internas y externas del sistema de gestión de calidad, y así determinar la eficacia de todo el sistema.														
AREA Y REQUISITO A AUDITAR	ESTADO	Correspondientes al año 2010													
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	**Obs**	
	Planeada														
	Cumplida														
	Planeada														
	Cumplida														
	Planeada														
	Cumplida														
	Planeada														
	Cumplida														
	Planeada														
	Cumplida														
	Planeada														
	Cumplida														
REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN:										FECHA:					

ANEXO 3

INFORME DE AUDITORÍA INTERNA	Código:	Versión: 03-07-2010
Proceso(s) Auditados(s):		Informe Nº:
		Fecha:

1. INFORMACIÓN GENERAL

Auditoría Nº:	Fecha de inicio:	Fecha de cierre:
Auditor Líder:		
Equipo auditor:		

Auditados:	Nombre:	Cargo:

2. OBJETIVO Y ALCANCE DE LA AUDITORÍA

OBJETIVO:

ALCANCE:

3. RESULTADOS DE LA AUDITORÍA INTERNA

4. RESULTADO DETALLADO

No.	DESCRIPCIÓN DE HALLAZGO	PROCESO	NC	OBS	CRITERIOS DE AUDITORÍA

5. CONLUSIONES:

6. FORTALEZAS:

7. RESPONSABLES

AUDITOR LIDER	APROBADO POR	
NOMBRE	NOMBRE RESPONSABLE DEL PROCESO	FECHA INFORME

NC: No conformidad; OBS: Observación

ANEXO 4

1. OBJETIVO

Dar a conocer la forma de cómo se realizará la medición y análisis de los resultados de los procesos contemplados en el sistema de gestión de calidad.

2. ALCANCE

La empresa involucra a todas las áreas que formen parte del sistema de gestión de calidad a este procedimiento.

3. DOCUMENTACION APLICABLE

Plan de auditoria F-035 (anexo 1)

Planificación

Formulario de entrega de productos

Presupuesto del sistema de gestión de calidad F-004

4. RESPONSABILIDADES

El representante de la alta dirección recolecta la información necesaria y la envía al Gerente propietario en un informe. Éste revisa la documentación y convoca a una reunión para revisar las propuestas de las nuevas acciones correctivas, se revisan las anteriores acciones que se tomaron y se proponen nuevos objetivos.

La aprobación del informe queda a cargo del Gerente propietario.

5. DESARROLLO

El procedimiento para la medición y análisis de resultados, se ejecuta como sigue:

1. La empresa realiza revisiones semestrales de los resultados que obtiene de sus mediciones en los diferentes procesos, procedimientos y registros.

2. Durante el proceso de recopilación de datos, se debe enfatizar en la fidelidad de la información y si son los últimos datos. En caso de ser necesario, se tiene que agregar los que falte y añadirlo como una observación. Esta tarea la realiza el representante de la alta dirección.

3. El Gerente propietario junto con el representante de la dirección, el supervisor general y el contador general. o realizan revisiones periódicas de los procesos.

4. Luego de revisada y analizada la información, se elabora un acta de análisis de resultados indicando las diferencias encontradas, sus posibles causas y la propuesta identificada

5. El Gerente propietario desarrolla un informe semestral que incluye los hallazgos, las propuestas de identificación de causas raíz y los objetivos de calidad que deben cumplirse. En forma condensada, el informe debe incluir:

    - La política de Calidad y objetivos
    - Resultados de seguimiento y cumplimiento de los objetivos de calidad
    - El estado de las acciones de mejora
    - Registro de necesidades, reclamos y resultados esperados
    - Sugerencias de mejoras

6. REGISTRO

Plan de auditoría F-035 (Anexo 1)

Evaluaciones de satisfacción del cliente F-040 (Anexo 2)

Evaluación de satisfacción del personal F-39 (Anexo 3)

7. ANEXOS

EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN DE ALUMINIO Y VIDRIO					
PLAN DE AUDITORÍA INTERNA			Código: F-035	Versión:03-07-2010	
ÁREA		RESPONSABLE		AUDITORÍA Nº	
FECHA DE AUDITORÍA		TIPO DE AUDITORÍA		Nº EMPLEADOS:	
OBJETIVO		ALCANCE			

CRITERIOS O DOC. DE REFERENCIA APLICABLES	AUDITOR	FUNCIÓN

DÍA	AUDITOR	REUNIONES DE AUDITORÍA / PROCESOS / ÁREAS / TURNOS	Nº DE ENTREVISTADOS	RESULTADOS

GERENTE PROPIETARIO	AUDITOR LIDER

ANEXO 1

EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Código: F-040 Versión: 1

Gracias por contestar nuestra encuesta de Evaluación de la satisfacción del cliente. Al tomarse unos momentos para informar acerca de nuestros productos y servicios, nos brinda la oportunidad de mejorar a favor de nuestros clientes. Toda encuesta es anónima.

Clasifique su nivel de satisfacción de acuerdo con las siguientes afirmaciones				
1=Total desacuerdo	2=parcial desacuerdo	3=indiferente	4=parcial acuerdo	5=Total Acuerdo
Señale el resultado con una marca o "X"				
Aluminio	Vidrio	Repuestos		
Ud. Retiró el material:	Solicitó el servicio de transporte			

	5	**4**	**3**	**2**	**1**
1. La empresa cumplió con la labor esperada.					
2. El personal, se mostró dispuesto a ayudarlo.					
3. En general, el trato fue amable o cordial.					
4. En general, el personal se encuentra calificado.					
5. El tiempo de espera fue el adecuado.					
6. Sus inquietudes fueron contestadas.					
7. En general, el personal se encuentra calificado.					
8. Su mercadería fue entregada sin desperfectos.					
9. Las especificaciones del producto fueron las solicitadas.					
10. Las especificaciones del producto fueron las solicitadas.					

Fecha:	Observaciones:

ANEXO 2

EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA	Código: F-039 Ver:

Gracias por contestar nuestra encuesta de Evaluación de la satisfacción del personal de la empresa. Al tomarse unos momentos para informar acerca de cómo la empresa responde a las necesidades de trabajo en todas las áreas, nos brinda la oportunidad de mejorar a favor de nuestros empleados, dando como principal clientes. Toda encuesta es anónima.

Clasifique su nivel de satisfacción de acuerdo con las siguientes afirmaciones				
1=Total desacuerdo	2=parcial desacuerdo	3=indiferente	4=parcial acuerdo	5=Total Acuerdo
Señale el resultado con una marca o "X". En caso de No Aplicar colocar **N/A**.				
Aluminio	Vidrio	Repuestos		
Ud. Retiró el material:	Solicitó el servicio de transporte			

	5	**4**	**3**	**2**	**1**
1. La relación con los compañeros es buena.					
2. Me siento parte de un equipo de trabajo.					
3. Expreso mis opiniones fácilmente.					
4. El jefe del área toma decisiones con participación del personal.					
5. Los operarios tienen dominio y conocimiento de sus funciones					
6. La comunicación interna funciona adecuadamente.					
7. Tengo la información necesaria para realizar mis tareas.					
8. Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros.					
9. Las condiciones ambientales (calor, humedad, luz, limpieza, ruido) facilitan mi labor diaria.					
10. Las condiciones de trabajo nos protege contra riesgos físicos y de salud.					

Realizado por:	Revisado por:
Fecha:	Observaciones:

ANEXO 3

1. OBJETIVO

Indicar como va a proceder la empresa, ante las solicitudes de los clientes para cumplir con los objetivos de calidad, evaluando el nivel de satisfacción del cliente, para así poder solucionar las quejas y reclamos, capacitando a los empleados en las áreas que se consideren pertinentes y gestionando la comunicación interna de manera eficiente.

2. ALCANCE

Todas las áreas que formen parte del sistema de gestión de calidad a este procedimiento y los que tengan contacto con el cliente de manera directa e indirecta.

3. DOCUMENTACION APLICABLE

Manual de calidad M-002

4. RESPONSABILIDADES

Todas las personas que conformen dicha empresa están en capacidad de brindar atención e información a los clientes. Los jefes de área y los vendedores deberán ser el primer punto de contacto, siendo estos quienes conduzcan a los demás empleados a solicitar la información requerida. El Gerente propietario toma las decisiones respecto de las acciones correctivas y de mejoramiento continuo de la empresa.

5. DESARROLLO

El proceso para la atención de los clientes, consta de las siguientes partes y se ejecuta como sigue:

a) Los vendedores realizaran las cotizaciones, si el cliente se comunica antes con algún otro empleado, este deberá dirigir al cliente a las oficinas donde se encuentre el personal de ventas

b) Las cotizaciones tendrán el mismo formato que una factura, salvo con la diferencia que tendrá la palabra "cotización" y la fecha que indica el período de validez de la misma. Luego de esa fecha la cotización no será reconocida por la empresa. En caso de necesitar vender lo que se encuentre en la cotización, se debe generar primero una nueva cotización, el cliente estar de acuerdo con ella y luego se genera una factura.

c) Serán emitidas las facturas sólo en los siguientes casos: Al presentar una cotización válida, o por pedido expreso del cliente, en cuyo caso se indicará con una nota al final de la factura la leyenda: NRC (No requirió cotización). El cliente debe ser notificado de esto en los casos que lo amerite pertinente el vendedor.

d) Si existe algún reclamo por parte del cliente en cualquiera de los procesos de la empresa, se deben canalizar a través del jefe del área y escalar hacia los gerentes de ser necesario.

e) Los reclamos receptados por los clientes serán registrados para su posterior revisión y análisis. Los motivos, fecha y detalle de la situación debe ser

f) El Gerente propietario junto con el representante de la dirección, el supervisor general y el contador general.

g) Con la información ya revisada y analizada se procede a elaborar un acta de análisis de resultados indicando las diferencias encontradas, sus posibles causas y la propuesta identificada

h) El Gerente propietario desarrolla un informe semestral donde se detalla las propuestas de identificación de causas raíz y los objetivos de calidad que deben cumplirse. En forma condensada, el informe debe incluir:

- La política de Calidad y objetivos
- Resultados de seguimiento y cumplimiento de los objetivos de calidad
- El estado de las acciones de mejora
- Registro de necesidades, reclamos y resultados esperados
- Sugerencias de mejoras

6. REGISTRO

Evaluaciones de satisfacción del cliente F-040 (Anexo 1)

Evaluación de satisfacción del personal F-039 (Anexo 2)

7. ANEXOS

EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA	Código: F-039 Versión: 1

Gracias por contestar nuestra encuesta de Evaluación de la satisfacción del personal de la empresa. Al tomarse unos momentos para informar acerca de cómo la empresa responde a las necesidades de trabajo en todas las áreas, nos brinda la oportunidad de mejorar a favor de nuestros empleados, dando como principal clientes. Toda encuesta es anónima.

Clasifique su nivel de satisfacción de acuerdo con las siguientes afirmaciones				
1=Total desacuerdo	2=parcial desacuerdo	3=indiferente	4=parcial acuerdo	5=Total Acuerdo
Señale el resultado con una marca o "X". En caso de No Aplicar colocar **N/A**.				
Aluminio	Vidrio	Repuestos		
Ud. Retiró el material:	Solicitó el servicio de transporte			

	5	**4**	**3**	**2**	**1**
1. La relación con los compañeros es buena.					
2. Me siento parte de un equipo de trabajo.					
3. Expreso mis opiniones fácilmente.					
4. El jefe del área toma decisiones con participación del personal.					
5. Los operarios tienen dominio y conocimiento de sus funciones					
6. La comunicación interna funciona adecuadamente.					
7. Tengo la información necesaria para realizar mis tareas.					
8. Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros.					
9. Las condiciones ambientales (calor, humedad, luz, limpieza, ruido) facilitan mi labor diaria.					
10. Las condiciones de trabajo nos protege contra riesgos físicos y de salud.					

Realizado por:	Revisado por:
Fecha:	Observaciones:

ANEXO 1

EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Código: F-040 Versión: 1

Gracias por contestar nuestra encuesta de Evaluación de la satisfacción del cliente. Al tomarse unos momentos para informar acerca de nuestros productos y servicios, nos brinda la oportunidad de mejorar a favor de nuestros clientes. Toda encuesta es anónima.

Clasifique su nivel de satisfacción de acuerdo con las siguientes afirmaciones				
1=Total desacuerdo	2=parcial desacuerdo	3=indiferente	4=parcial acuerdo	5=Total Acuerdo
Señale el resultado con una marca o "X"				
Aluminio	Vidrio	Repuestos		
Ud. Retiró el material:	Solicitó el servicio de transporte			

	5	**4**	**3**	**2**	**1**
1. La empresa cumplió con la labor esperada.					
2. El personal, se mostró dispuesto a ayudarlo.					
3. En general, el trato fue amable o cordial.					
4. En general, el personal se encuentra calificado.					
5. El tiempo de espera fue el adecuado.					
6. Sus inquietudes fueron contestadas.					
7. En general, el personal se encuentra calificado.					
8. Su mercadería fue entregada sin desperfectos.					
9. Las especificaciones del producto fueron las solicitadas.					
10. Las especificaciones del producto fueron las solicitadas.					

Fecha:	Observaciones:

ANEXO 2

1. OBJETIVO

Especificar los pasos a seguir por parte de la empresa, para controlar los dispositivos de medición que son utilizados, para el correcto cálculo de las dimensiones de los productos a ser entregados a los clientes.

2. ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todos los instrumentos de medición que permitan cumplir con las especificaciones de los productos solicitadas por el cliente.

3. DOCUMENTACION APLICABLE

Manual de calidad M-002

4. RESPONSABILIDADES

Los operarios de las diferentes bodegas, así como los jefes de las mismas, son los encargados de mantener los instrumentos de medición en óptimas condiciones, legibles, en funcionamiento, al alcance de todos los operarios y almacenados como lo indique el fabricante.

5. DESARROLLO

El procedimiento se ejecuta de la siguiente manera:

a) EL único dispositivo utilizado dentro de la empresa es el flexómetro retráctil. Se considerará como inadecuado para su uso si el dispositivo cumple con alguna de las siguientes condiciones:

   I. No se puede estirar de su estuche.
   II. Distorsión de los números o líneas de marcación.
   III. Deterioro por óxido
   IV. Otros daños severos.

b) En caso de tener un dispositivo inadecuado para su uso, se procederá a su reemplazo inmediatamente. Se registrará la compra utilizando el procedimiento P-006 Compras, para el dispositivo nuevo, y se dará de baja del inventario al dispositivo dañado. Su registro se realiza utilizando el formulario F-122 Control de Dispositivos.

6. REGISTRO

Control de dispositivos F-122

7. ANEXOS

EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO				
CONTROL DE DISPOSITIVOS			Código: F-122	Versión: 1
Código	**Tipo**	**Descripción**	**Fecha de reporte**	**Reemplazado por:**
Revisado por:			**Fecha última actualización:**	

ANEXO 1

1. OBJETIVO

Indicar las directrices para llevar a cabo el reconocimiento y la posterior medición de la satisfacción del cliente

2. ALCANCE

Este procedimiento se da cuando se prepara el cuestionario que será llenado por los clientes hasta que se analice los resultados obtenidos y se generen las acciones correspondientes.

3. DOCUMENTACION APLICABLE

Norma ISO 9001:2008
Manual de calidad M-002
Procedimiento de acciones correctivas y preventivas P-010

4. RESPONSABILIDADES

Todo el personal administrativo y operativo de la compañía se responsabilizara de la correcta aplicación al procedimiento, así como de analizar los resultados que se obtengan, dándole el seguimiento correspondiente.

5. DESARROLLO

a) Se prepara el cuestionario a los clientes donde se le va a solicitar que nos evalúe el servicio recibido

b) El cliente será encuestado directamente por el vendedor cuando se haya prestado el servicio.

c) Si en algunos de los puntos evaluados se verifica que el cliente presenta una inconformidad con el servicio otorgado se le contactara para preguntarle la razón de su inconformidad y obtener una mayor retroalimentación al punto evaluado

d) Se analizaran los registros de evaluación que contienen cliente con no conformidades para así proceder a realizar una acción preventiva o correctiva que permitan mejorar el servicio

MEDICION Y SEGUIMIENTO:

1. El supervisor general presenta al representante de la dirección las graficas y/o análisis de la encuesta realizada cada mes

2. La revisión de los resultados que dieron los cuestionarios realizados a los clientes la hace el representante de la dirección una vez que estos formatos recibidos son entregados por el supervisor general

3. El representante de la dirección presentara los resultados para su análisis, en la reunión de revisión por la dirección

6. REGISTROS

Los registros generados por este procedimiento se guardan por lapso de tiempo señalado en la hoja de registros.

Evaluación de la satisfacción del personal F-039 (Anexo 1)

Evaluación de la satisfacción del cliente F-040 (Anexo 2)

7. ANEXOS

EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA	Código: F-039 Versión: 1

Gracias por contestar nuestra encuesta de Evaluación de la satisfacción del personal de la empresa. Al tomarse unos momentos para informar acerca de cómo la empresa responde a las necesidades de trabajo en todas las áreas, nos brinda la oportunidad de mejorar a favor de nuestros empleados, dando como principal clientes. Toda encuesta es anónima.

Clasifique su nivel de satisfacción de acuerdo con las siguientes afirmaciones				
1=Total desacuerdo	2=parcial desacuerdo	3=indiferente	4=parcial acuerdo	5=Total Acuerdo
Señale el resultado con una marca o "X". En caso de No Aplicar colocar **N/A**.				
Aluminio	Vidrio	Repuestos		
Ud. Retiró el material:	Solicitó el servicio de transporte			

	5	**4**	**3**	**2**	**1**
1. La relación con los compañeros es buena.					
2. Me siento parte de un equipo de trabajo.					
3. Expreso mis opiniones fácilmente.					
4. El jefe del área toma decisiones con participación del personal.					
5. Los operarios tienen dominio y conocimiento de sus funciones					
6. La comunicación interna funciona adecuadamente.					
7. Tengo la información necesaria para realizar mis tareas.					
8. Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros.					
9. Las condiciones ambientales (calor, humedad, luz, limpieza, ruido) facilitan mi labor diaria.					
10. Las condiciones de trabajo nos protege contra riesgos físicos y de salud.					

Realizado por:	Revisado por:
Fecha:	Observaciones:

ANEXO 1

EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Código: F-040 Versión: 1

Gracias por contestar nuestra encuesta de Evaluación de la satisfacción del cliente. Al tomarse unos momentos para informar acerca de nuestros productos y servicios, nos brinda la oportunidad de mejorar a favor de nuestros clientes. Toda encuesta es anónima.

Clasifique su nivel de satisfacción de acuerdo con las siguientes afirmaciones				
1=Total desacuerdo	2=parcial desacuerdo	3=indiferente	4=parcial acuerdo	5=Total Acuerdo
Señale el resultado con una marca o "X"				
Aluminio	Vidrio	Repuestos		
Ud. Retiró el material:	Solicitó el servicio de transporte			

	5	**4**	**3**	**2**	**1**
1. La empresa cumplió con la labor esperada.					
2. El personal, se mostró dispuesto a ayudarlo.					
3. En general, el trato fue amable o cordial.					
4. En general, el personal se encuentra calificado.					
5. El tiempo de espera fue el adecuado.					
6. Sus inquietudes fueron contestadas.					
7. En general, el personal se encuentra calificado.					
8. Su mercadería fue entregada sin desperfectos.					
9. Las especificaciones del producto fueron las solicitadas.					
10. Las especificaciones del producto fueron las solicitadas.					

Fecha:	Observaciones:

ANEXO 2

1. OBJETIVO

Especificar los pasos a seguir por parte de la empresa, para que la alta dirección pueda determinar las metodologías a seguir, renovando su compromiso con la calidad mediante la asignación de un representante de la alta dirección y la planificación de los productos y servicios a ofertar, enfocados en la política de calidad de la empresa.

2. ALCANCE

La empresa involucra a todos los mandos altos y medios, quienes deciden o toman decisiones sobre los aspectos operativos de los productos y servicios, para establecer los lineamientos que definen la calidad

3. DOCUMENTACION APLICABLE

Manual de calidad M-002

Representante de la alta dirección M-004

4. RESPONSABILIDADES

Los gerentes tienen la responsabilidad de definir y revisar el contenido de este procedimiento por lo menos una vez cada mes. Se deben tomar decisiones, planificaciones y realizaciones correspondientes al producto o servicio, enfocados en el contenido de este manual. El resto del personal debe acoplar las mejoras, adopción de metodologías y tecnologías nuevas.

5. DESARROLLO

El procedimiento para la planificación de los productos o servicios que oferte la empresa:

a) Se establece la política de calidad con el enunciado del documento M-004.

b) La alta dirección está comprometida con la calidad comunicando los requerimientos del cliente, desde el momento en que los requisitos son entregados a la empresa, manteniendo el registro en cada etapa y constantemente comunicando a todo el personal involucrado con el producto requerido por el cliente.

c) Los objetivos de calidad se mencionan en el documento M-004 Declaración de la política y objetivos de calidad.

d) Todos los segundos días laborables de cada mes, se reunirá la alta dirección para revisar los reclamos de clientes, acciones correctivas aplicadas o por aplicar a las no conformidades, y cualquier tema relacionado con la calidad y funcionamiento del sistema de gestión de calidad. Se registrará cada reunión utilizando F-003 Acta de Revisión por la dirección.

e) El representante de la alta dirección será designado utilizando el formato de M-002, Representante de la alta dirección. Este cargo será designado a otro funcionario mediante consenso de la alta dirección.

f) Se establece que la planificación de los productos y servicios que brinda la empresa distribuidora de aluminio y vidrio está netamente centrada en la compra y venta de planchas de vidrio y aluminio en sus distintas variedades. Asimismo, los repuestos se compran y venden sin sufrir modificación o alteración alguna. En el caso de ser necesitado, se brinda el servicio de entrega y repartición, pero se lo considera un producto más por ser éste un servicio contratado a un tercero.

6. REGISTRO

Acta de revisión por la dirección F-003 (Anexo 1)

7. ANEXOS

Resultados de revisión por la alta dirección

RESULTADOS DE REVISION POR LA ALTA DIRECCION	Nº	CODIGO F-003	VERSION 04-11-09
PERIODO:	FECHA		
ASISTENTES:			

TEMAS TRATADOS (CONCLUSIONES)

ACCIONES DE MEJORA

Nº	Tipo	Proceso	Situación deseable	Acción de mejora	Responsable	fecha

RECURSOS

VALIDACION DE POLITICA, OBJETIVOS Y METAS (sólo cada año)

FIRMAS

ANEXO 1

1. OBJETIVO

Especificar los pasos a seguir por parte de la empresa, para poder identificar controlar y analizar las No conformidades que se puedan dar y así poder emprender acciones correctivas y preventivas

2. ALCANCE

Aplicar los procesos del Sistema de Gestión de Calidad que se requieran para poder realizar una acción correctiva o preventiva. Iniciamos con la identificación de una no conformidad hasta la aplicación efectiva de acción correctiva y preventiva.

3. DOCUMENTACION APLICABLE

Manual de calidad
ISO 9001:2008 Sistemas de Gestión de la Calidad
Solicitud de acciones correctivas o preventivas

4. RESPONSABILIDADES

Es responsable del cumplimiento efectivo del procedimiento de acciones correctivas o preventivas es el representante de la dirección.

Los empleados de la compañía sean jefes o trabajadores son los responsables de la implantación del procedimiento en su respectiva área.

5. DESARROLLO

Se inician las acciones preventivas o correctivas cuando se presentan las No conformidades que existen, sean estas mayores o menores en los procesos de la prestación del servicio. La solicitud debe ser realizada mediante una solicitud de acción correctiva.

La información requerida para su identificación son:

- Reportes del servicio no conforme
- Auditorias de calidad internas y externas
- Análisis de datos
- Quejas de los clientes
- Resultados de las mediciones de satisfacción del cliente

Las implementaciones que nos ayude a obtener una solución satisfactoria se deben dar en un plazo no mayor a treinta días.

Pasos:

1. El representante de la dirección, Supervisor general y demás jefes de área en conjunto deben tomar acciones de mejora y preparar el plan de acción.

2. Para describir el problema deberán usar términos de ¿Qué? ¿Dónde? ¿Cuánto? ¿Desde cuando es? , describir las herramientas estadísticas que permite identificar y cuantificar la No conformidad.

3. Analizar y determinar la causa del problema utilizando cualquier método de análisis de calidad para llegar a un consenso.

4. implementación de actividades en cada acción correctiva o preventiva para eliminar la No conformidad.

5. determinar el logro de metas y a los responsables de la medición.

6. definir medidas para que los cambios y las acciones sean permanentes.

7. El encargado de verificar la implantación de la acción correctiva es el representante de la dirección y este no debe exceder los 30 días de calendario, en caso contrario se deberá presentar una prórroga con los justificativos permanentes.

6. REGISTROS

Solicitud de Acciones Correctivas y preventivas o Preventivas F-033 (Anexo 1)

Control de Acciones Correctivas y Preventivas F-034 (Anexo 2)

7. ANEXOS

SOLICITUD DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVASO PREVENTIVA				
Bodega:			Código: F-033	Fecha: 01-07-2010
Auditor:		Auditado:		
Norma de Cláusula	Mayor		Menor	
Informe de NC del auditor Firma: Fecha.				
Causa y Acción Correctiva o Preventiva propuesta: Fecha de cumplimiento de la propuesta Fecha:		Firma		
Revisión de la Acción Correctiva o Preventiva: Firma: Fecha:				

ANEXO 1

	EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO	Código: P-010
	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	Versión: Página 1 de 1

CONTROL DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS		
	Código: F-034	Versión:

Registro de la no conformidad

Tipo de acción			
RAC		RAP	

Proceso detectado

Nombre	Documentos relacionados

Detección de la no conformidad

Auditoría		Otro proceso	
Interna	Nº	Nombre	Código
Servicios	Nº		

Tipo de no conformidad real o potencial

Descripción de la no conformidad (clara y concisa)
Impacto de la no conformidad

Análisis y solución de la no conformidad
Grupo de trabajo para la definición y aplicación de acciones

Nombre	Cargo	Firma

Solución a la no conformidad

No conformidad	**Descripción**	
Acción preventiva o correctiva temporal		
Solución definitiva a la no conformidad		
Encargado de seguimiento	Firma	Fecha de solución propuesta

Verificación de la no conformidad

Revisa		
Nombre	Fecha	Firma

Finalización

Nombre	Fecha	Firma

ANEXO 2

1. OBJETIVO

Contar con personal que posea un nivel de ecuación apropiado de acuerdo a las exigencias del cargo para así poder cumplir con los objetivos, políticas y responsabilidades que se requiere en el marco legal vigente.

2. ALCANCE

Se aplica al personal tanto administrativo como operativo de la compañía con respecto a la asignación del recurso, la contratación acorde a los requisitos concluyendo con las exigencias en su posterior capacitación.

3. DOCUMENTACION APLICABLE

Perfil de Cargos F-029

Manual de Calidad M-002

4. RESPONSABILIDADES

Se solicita la contratación del personal de acuerdo a los requerimientos del cargo implementando correcciones e innovaciones para el periodo siguiente. Esto lo realiza el Gerente propietario.

5. DESARROLLO

a) El gerente general en conjunto con el gerente propietario están designados a la contratación del personal administrativo u operativo dentro de la legislación vigente

b) Una vez realizada la contratación se le proveerá al empleador de todas las herramientas necesarias para la ejecución de su tareas ya sean estas equipos manuales, de computación o equipos de protección

6. REGISTRO

Plan de Control de Asistencia F-029 (Anexo 1)

Control de Asistencia del personal F-031 (Anexo 2)

7. ANEXOS

EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO		
PLAN DE CONTROL DE ASISTENCIA	Código F-029	Versión 30-8-2010
FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION	
NOMBRE:..... DEPARTAMENTO:..... HORARIO:.....	FIRMA:.....	
NOMBRE:..... DEPARTAMENTO:..... HORARIO:.....	FIRMA:.....	
NOMBRE:..... DEPARTAMENTO:..... HORARIO:.....	FIRMA:.....	
NOMBRE:..... DEPARTAMENTO:..... HORARIO:.....	FIRMA:.....	
NOMBRE:..... DEPARTAMENTO:..... HORARIO:.....	FIRMA:.....	

ANEXO 1

EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO

CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL

FECHA:

ENTRADAS

NOMBRES Y APELLIDOS	HORARIO	H S	HORA DE ENTRADA	FIRMA

SALIDAS

NOMBRES Y APELLIDOS	HORARIO	H S	HORA DE ENTRADA	FIRMA

PREPARADO POR

GERENTE GENERAL
GENERAL

VISTO BUENO

SUPERVISOR

CODIGO F-031

VERSION 30-8-2010

ANEXO 2

1. OBJETIVO

Asegurarse que los trabajadores que laboran en la compañía poseen el conocimiento adecuado para desenvolverse de manera eficiente y eficaz en el cargo asignado

2. ALCANCE

Se aplica a todo el personal sea este administrativo u operativo para que cumplan con las exigencia que la compañía solicita en los cargos asignados

3. DOCUMENTACION APLICABLE

Manual de calidad M-002

4. RESPONSABILIDADES

El gerente general, supervisor general y demás jefes de área deben solicitar contratación de personal altamente calificado para la labor que se desea desempeñar, evaluándolos constantemente para de esta forma obtener un mayor rendimiento del personal a cargo.

5. DESARROLLO

a) La empresa anualmente elaborara un plan de capacitación utilizando el formato del documento F-100 Programa de capacitación, el cual puede ser modificado en el transcurso del año

b) La asistencia del personal a los programas de capacitación es obligatoria si el empleado se encuentra en la lista de los asistentes al curso. Esto se controlara con el formato F-101 Asistencia a programas de capacitación.

c) Una vez que se recibido la capacitación en un periodo posterior 30 a 45 días calendario se realizara una evaluación de la efectividad de capacitación, utilizando el formato F-102 Efectividad de capacitación. Todo esto esta relacionado con el documento F-103 Evaluación de desempeño, que se realizara cada 6 meses y cuya acción luego de los resultados se reserva a criterio de la alta dirección.

6. REGISTRO

Programa de capacitación F-100 (Anexo 1)

Asistencia a programas de capacitación F-101 (Anexo 2)

Efectividad de capacitación F-102 (Anexo 3)

Evaluación de desempeño F-103 (Anexo 4)

7. ANEXOS

EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO					
Código: F-100			Versión: 1		
Mes	Estado	Tema	Nº Participantes	Departamento	Costo
Enero					
Febrero					
Abril					
Mayo					
Junio					
Julio					
Agosto					
Septiembre					
Octubre					
Noviembre					
Diciembre					
				Total a invertir	
				Total Aprobado	
Estado: Suspendido (S), Pendiente (P), Ejecutado (E)					
Revisado por:			Aprobado por		

ANEXO 1

EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO	
Código: F-100	Versión: 1
Evaluación de desempeño	

DATOS DEL EMPLEADO

Apellidos: _____ Nombres: _____ Tiempo de Servicio:

Denominación del cargo: _____ Dpto. o Sección: _____ # Personas en cargo: _____

Supervisado por: _____ Supervisa a: _____

Naturaleza del cargo: _____

Principales responsabilidades:
1 _____
2 _____
3

FACTORES DE EVALUACIÓN			EVALUACIÓN				
			S	MB	B	R	Prom
1. Educación / Instrucción	Formal	Secundaria:					
		Superior:					
		Especialidad:					
	Informal:	Cursos/Talleres/Seminarios					
2. Experiencia	En cargos afines						
	En el mismo puesto						
3. Desempeño Objetivo	Cantidad de Trabajo						
	Calidad de Trabajo						
4. Conocimiento y Desempeño del Cargo	Conocimientos del cargo						
	Asistencia (cumplimiento a su trabajo)						
	Puntualidad						
	Hábitos de Seguridad						
	Administración del cargo						
5. Características Individuales	Iniciativa y cooperación						
	Esfuerzo por adquirir nuevos conocimientos						
	Cualidades de liderazgo						
	Potencial de desarrollo (inteligencia)						
	Apariencia personal (higiene, presentación)						
	Comportamiento (carácter, temperamento, relaciones humanas)						
	Capacidad para la toma de decisiones						
	Responsabilidad						
	Digno de confianza en sus obligaciones						

	Razonamiento en situaciones complejas					
	Personalidad sociable para sus subordinados					
	Dinamismo y motivación					
	Total					

RECOMENDACIONES DEL EVALUADOR

a.

b.

c.

d.

*** Calificación:**	***M.B*** = Muy Buena (18-16)	***B*** = Buena (15-12)	***R*** = Regular (<12)			

RECOMENDACIONES:

EVALUADO POR: Fecha:	APROBADO POR: Fecha:

ANEXO 2

EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO	
Código: F-100	Versión: 1

NOMBRE DEL EVENTO DE CAPACITACION: _____
INSTRUCTOR: _____
FECHA: _____
DURACION: _____

MECANISMO DE EVALUACION		
CRITERIOS	**USO**	
Pruebas de Evaluación Práctica		
Examen o prueba de conocimientos		
Informe del Instructor del Evento		
Difusión de la capacitación dentro de la empresa		
Evaluación del desempeño		
Pruebas de aptitud		
Aplicación en el Trabajo		
Otras alternativas		

EVALUACION DE LA EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACION		
NOMBRE DEL EMPLEADO	**RESULTADO**	**Observaciones**

ANEXO 3

1. OBJETIVO

Delimitar las tareas relacionadas con la recepción de los elementos que especifican el producto solicitado por el cliente.

2. ALCANCE

El alcance de este procedimiento se aplica a todos los productos que los clientes soliciten a la empresa.

3. DOCUMENTACION APLICABLE

Manual de calidad M-002

4. RESPONSABILIDADES

Los vendedores son los responsables de solicitar cuanto detalle se necesite para obtener la información más clara y precisa, con el fin de asegurar el producto adecuado con las dimensiones apropiadas.

Los operarios deben participar del proceso de asesoramiento al cliente en caso de ser necesario. Esto puede ser solicitado por el jefe de ventas o por cualquiera de las jefaturas de la empresa.

5. DESARROLLO

La recepción de las especificaciones del producto se lo realiza con los siguientes pasos

a) El cliente indica las medidas que requiere: alto, ancho y espesor (grosor), trasparencia, marca, calidad, tipo o cualquier otra característica que permita identificar de manera única el producto o repuesto solicitado. El vendedor lo asesorará en la medida de lo posible.

b) Se elabora una cotización en caso de ser requerida por el cliente, donde se indica el tiempo de vigencia de la misma.

c) Si el cliente decide adquirir los productos directamente, se elabora una cotización y luego la correspondiente factura. En la que se detallan todas las características del producto, así como la fecha/hora de envío o retiro.

d) El cliente se queda con una copia de la factura y otra copia se envía a bodega para su identificación, selección, separación, distribución y entrega.

6. REGISTRO

Formato de Cotización F-080 (Anexo 1)

Formato de Factura F-081 (Anexo 2)

7. ANEXOS

EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO			
FACTURA No		CODIGO: F-080	
FECHA: CLIENTE: DIRECCION:		CEDULA: TELEFONO:	
CANTIDAD	DESCRIPCION	V/UNITARIO	V/TOTAL
		SUBTOTAL	
		TOTAL	
Cotización:			

ANEXO 1

EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO			
COTIZACION No		CODIGO: F-081	
FECHA: CLIENTE: DIRECCION:		CEDULA: TELEFONO:	
CANTIDAD	DESCRIPCION	V/UNITARIO	V/TOTAL
		SUBTOTAL	
		TOTAL	

ANEXO 2

1. OBJETIVO

Inspeccionar que el producto comprado a los proveedores cumpla con los requisitos de compra especificados.

2. ALCANCE

El jefe de bodega debe establecer e implementar la inspección o actividades a operarios para asegurarse que el producto sea receptado en las condiciones ya establecidas con el proveedor

3. DOCUMENTACION APLICABLE

Manual de calidad M-002

4. RESPONSABILIDADES

El jefe de bodega es encargado de verificar que los operarios cumplan a cabalidad con los requisitos que se les ha impuesto para la recepción de productos por parte del proveedor.

5. DESARROLLO

a) El proveedor toma el pedido del producto y nos hace llegar el envío a las bodegas de la compañía para su posterior recepción.

b) El jefe de bodega conforme vaya ingresando los productos a bodega deberá confirmar que estos estén en buenas condiciones y cumplan con los requisitos pactados con el proveedor.

c) Si existiera algún producto inadecuado para su uso se procede a hablar con el supervisor general para contactar al proveedor y solicitar el correcto envío

6. REGISTRO

Factura del Proveedor F-090 (Anexo 1)

Formulario de recepción de mercadería F-190 (Anexo 2)

7. ANEXOS

PROVEEDOR ABC			
FACTURA No			
FECHA: CLIENTE: DIRECCION:		CEDULA: TELEFONO:	
CANTIDAD	DESCRIPCION	V/UNITARIO	V/TOTAL
		SUBTOTAL	
		TOTAL	

ANEXO 1

Acta de Entrega Recepción de producto
Código F-055 Versión:1

Lugar y fecha:

Por medio del presente certifico recibir mercadería con las siguientes características:

Nombre de la Persona que entrega:

Nombre de la Persona que recibe:

Departamento que recibe:

CANT	DESCRIPCIÓN	DETALLE	HORA	OBSERVACION

Queda certificado con nombre y firma de los aquí mencionados, que es lo recibido en la fecha y hora indicada.

Particular que comunico para los fines consiguientes.

Entregué conforme

Recibí conforme

ANEXO 2

1. OBJETIVO

Indicar los lineamientos que posee la empresa para poder preservar la integridad física de los trabajadores.

2. ALCANCE

Este procedimiento se puede aplicar a todos los empleados de la empresa, así como a todas las áreas en las que se requiera de algún tipo especial de cuidado por manipulación de mercadería.

3. DOCUMENTACION APLICABLE

Manual de calidad M-002

4. RESPONSABILIDADES

Los jefes de cada bodega, están en la obligación de solicitar el uso de los implementos de seguridad a los operarios o a cualquier empleado que realice actividades de manipulación de la mercadería y que esté reconocida como una actividad de riesgo.

5. DESARROLLO

El procedimiento para el uso de equipo de protección, se detalla a continuación:

a) Todos los operarios utilizarán guantes de látex para la manipulación de las planchas de vidrio y aluminio. Esto se aplica para las planchas de hasta metro y medio de largo.

b) Para las planchas de mayor tamaño y que necesiten ser transportadas apoyándose en otras partes del cuerpo, se deben utilizar las protecciones de hombros, brazos, antebrazos de material cuero de vaca, adquiridos por la empresa para este fin.

c) En un lugar visible se debe colocar un letrero con la leyenda "USE EQUIPO DE PROTECCIÓN", junto con la impresión de este procedimiento, disponible y visible para su uso.

d) El no cumplimiento de estas disposiciones serán de exclusiva responsabilidad del empleado que realice la tarea.

6. REGISTRO

N/A

7. ANEXOS

N/A

1. OBJETIVO

Especificar los pasos a seguir por parte de la empresa, ante las solicitudes o requerimientos del personal o de clientes ya que debido a ello podemos verificar el status del producto y coordinar el tiempo de entrega

2. ALCANCE

La empresa involucra a todas las áreas que formen parte del sistema de gestión de calidad a este procedimiento aplicando a todos los productos con los cuales se comercializa.

3. DOCUMENTACION APLICABLE

Manual de calidad M-002

4. RESPONSABILIDADES

Supervisor general y demás jefaturas deberán llevar consigo un seguimiento del status del producto para así poder llevar un control del stock que se mantiene y del tiempo de recepción del mismo hasta entregarlo al cliente.

5. DESARROLLO

a) Una vez que el cliente realiza el pedido del producto y procede a realizar la cancelación del mismo el vendedor le comunica al jefe de bodega correspondiente que lo separe y lo etiquete

b) Se notifica al cliente el tiempo de entrega del producto, este no puede ser mayor a las 48 horas

c) El vendedor deberá realizar un seguimiento constante del despacho del producto para que este sea entregado en el tiempo indicado al cliente.

d) Una vez entregado el producto el jefe de bodega deberá darle de baja al mismo en el inventario existente para que así se pueda medir el stock real del producto.

6. REGISTRO

Trazabilidad del producto F-180

7. ANEXOS

EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO				
CLIENTE:				FECHA:
CODIGO FACTURA	CODIGO DEL PRODUCTO	DESCRIPCION DEL PRODUCTO	STATUS	FECHA DE ULTIMA ACTUALIZACION

Realizado por:	Revisado por:

ANEXO 1

1. OBJETIVO

Asegurar que el producto que ya ha sido adquirido por el cliente en todas las áreas dentro de la organización conserve su integridad y buen estado hasta que el cliente lo reciba.

2. ALCANCE

La empresa involucra a los jefes de bodega y sus operarios que formen parte del sistema de gestión de calidad a este procedimiento ya que deberán llevar un seguimiento de la entrega del producto desde su, embalaje, almacenamiento, protección hasta su despacho hacia el cliente.

3. DOCUMENTACION APLICABLE

Manual de calidad M-002

4. RESPONSABILIDADES

El jefe de bodega será el encargado de verificar que el producto sea entregado al cliente conservando su integridad y en el tiempo estimado.

5. DESARROLLO

a) Una vez que el jefe de bodega es notificado del pedido del cliente este deberá embalar el producto, etiquetarlo y almacenarlo para su posterior entrega
b) Al momento que el producto es entregado al transportista adjuntando los datos del envío deberá llevar la protección pertinente para no ocasionar algún daño del mismo cuando es transportado
c) Verificar con el cliente que el producto ha sido entregado oportunamente sin daño alguno

6. REGISTRO

Etiqueta del producto F-805

7. ANEXOS

Etiqueta del producto Código F-805

NOMBRE DEL CLIENTE:
CONSTRUCTORA S.A.
DESCRIPCION DEL PRODUCTO:
PLANCHA DE ALUMINIO
CODIGO DE FACTURA:
17085497
CODIGO DE PRODUCTO:
001789
CODIGO DE ETIQUETA:
17007894587
FECHA DE ENVIO:
20-08-2010
DIRECCION DE ENVIO:
SAUCES 4 MZ 658 V 7

ANEXO 1

1. OBJETIVO

Proporcionar el cuidado apropiado de los productos que son propiedad del cliente mientras esté dentro de la compañía o estén siendo utilizados por la misma.

2. ALCANCE

Este procedimiento abarca a todos los productos con lo cuales comercializa la compañía independientemente si se encuentran en las bodegas u oficinas

3. DOCUMENTACION APLICABLE

Manual de calidad M-002

4. RESPONSABILIDADES

Los jefes de bodega y vendedores son los responsables de controlar que los productos que aun se encuentren en la compañía pero ya han sido vendidos a clientes permanezcan en buen estado y no sean utilizados o comercializados

5. DESARROLLO

a) Una vez que el cliente haya cancelado el producto procederá a notificar el lugar donde desea que le sea enviado o la hora en que lo va a retirar, esta no puede superar las 48 horas
b) Hasta que el cliente se acerque a las bodegas a retirar el producto o en su efecto le sea enviado, este deberá estar en buenas condiciones mientras permanezca en las bodegas de la compañía

6. REGISTRO

Etiqueta de venta F-890

7. ANEXOS

Etiqueta de Venta Código F-890

NOMBRE DEL CLIENTE:
CONTRUCTORA S.A.
DESCRIPCION DEL PRODUCTO:
PLANCHA DE ALUMINIO
CODIGO DE FACTURA:
17085497
CODIGO DE PRODUCTO:
001789
CODIGO DE ETIQUETA:
17007894587
FECHA DE ENVIO:
20-08-2010
DIRECCION DE ENVIO:
SAUCES 4 MZ 658 V 7
STATUS:
VENDIDO

ANEXO 1

ANEXO 9

REPRESENTANTE DE LA ALTA DIRECCIÓN

	EMPRESA DE DISTRIBUCION DE ALUMINIO Y VIDRIO	Código: M-004
	REPRESENTANTE DE LA ALTA DIRECCIÓN	Versión: Página 1 de 1

Guayaquil, 28 de Agosto de 2010
OFICIO 045-2010

Señor.
CARLOS PESANTEZ
Gerente General
Ciudad.-

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente nos permitimos informarle que ha sido designado por la empresa para que desempeñe las funciones de representante de la alta dirección.

Conocedores de su involucramiento y responsabilidad estamos seguros que la gestión de la calidad de la organización tendrá un éxito asegurado.

Lo felicitamos y auguramos muchos éxitos.

Atentamente,

Sr. WILSON GALLARDO
Gerente Propietario

MFM