



**SEGUIMIENTO Y PROPUESTA DE OPORTUNIDADES DE MEJORA PARA EL  
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD IMPLEMENTADO EN EL GRUPO  
CORPORATIVO EFICACIA**

**MARIA FERNANDA JAGUA NAVAS  
ID. 85429**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN E INGENIERÍAS  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BUCARAMANGA, JULIO 2010**



**SEGUIMIENTO Y PROPUESTA DE OPORTUNIDADES DE MEJORA PARA EL  
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD IMPLEMENTADO EN EL GRUPO  
CORPORATIVO EFICACIA**

**MARIA FERNANDA JAGUA NAVAS  
ID. 85429**

**DIRECTOR DE PRÁCTICA:  
ING. MERCEDES AMPARO TELLEZ DE MORENO**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN E INGENIERÍAS  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BUCARAMANGA, JULIO 2010**

Nota de Aceptación

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Firma Presidente del Jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

BUCARAMANGA, 22 DE JULIO DE 2010

Dedico este trabajo realizado a todos aquellos que con su comprensión y apoyo hicieron posible el desarrollo de esta práctica empresarial y proceso de aprendizaje.

A mi Madre y Padre, Cecilia Navas Leal y Juan Jagua Hernández, quienes fueron constantes motivadores de mi formación personal y profesional a partir de su incondicional apoyo fundamentado en los buenos valores y principios.

A mis hermanas Laura Victoria Jagua y Maria Isabel Jagua que con sus consejos y experiencia aportaron en la toma de decisiones acertadas para mi vida personal, laboral y profesional.

A mis amigas Carina Andrea López, Mónica Lucia Flantrmsky, Mary Andrea Bautista, Kelly Elisa Sánchez, Maria Isabel Uribe y Silvia Marcela Maldonado quienes con su, cariño, comprensión, dedicación y paciencia colaboraron en el logro de mis metas personales y profesionales.

A mis profesores, quienes con su valiosa e incondicional colaboración me ofrecieron y aportaron sus conocimientos académicos y compartieron su experiencia profesional para crecer a partir de sus experiencias.

A mis compañeros de estudio, quienes compartieron con tolerancia sus conocimientos, y con su amistad respondieron a la superación de obstáculos y complejidades para poder obtener los logros durante el transcurso de nuestra permanencia en la universidad.

## **AGRADECIMIENTOS**

Como autora de este plan de trabajo deseo expresar mis mas sinceros agradecimientos a las personas que contribuyeron y colaboraron con mi proceso de aprendizaje durante el desarrollo de la práctica empresarial con el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo.

Le doy gracias al Señor y a mi familia quienes me apoyaron incondicionalmente en mi proceso de crecimiento personal y profesional, son ellos los que me han acompañado en los mejores momentos de mi vida y en los difíciles y por eso nuevamente son partícipes de uno de mis triunfos personales.

Presento mis mas sinceros sentimientos de gratitud al Grupo Corporativo Eficacia y a su Grupo Gerencial: Gerente Martha Lucia Acuña y los Responsables de Procesos Martha Patricia Vásquez, Maria del Mar Vásquez, John Heli Hillon, Rosa Emiliana Meléndez y Robinsón Peñaloza, por brindarme el espacio, tiempo y conocimiento para realizar, monitorear y evaluar mi practica empresarial.

Por último, a la Universidad Pontificia Bolivariana, que me dio la oportunidad de ingresar como estudiante, proporcionándome sus instalaciones para mi formación personal, académica y profesional y tener la satisfacción de optar al título ***INGENIERA INDUSTRIAL***.

## TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO.....	9
RESUMEN EJECUTIVO.....	13
INTRODUCCIÓN.....	15
1.GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	17
2. DIANOSTICO DE LA EMPRESA.....	23
3.ANTECEDENTES.....	26
4.JUSTIFICACIÓN.....	29
5.OBJETIVOS.....	30
6.MARCO TEÓRICO.....	31
7.ACTIVIDADES A DESARROLLAR.....	34
8. IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS.....	38
8.1. MEJORAS PROPUESTAS.....	38
8.2.PROPUESTAS IMPLEMENTADAS.....	40
8.3. EVALUACIÓN DE RESULTADOS IMPLEMENTADOS.....	52
CONCLUSIONES.....	68
RECOMENDACIONES.....	69
BIBLIOGRAFÍA.....	70
ANEXOS.....	71

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Debilidades y Fortaleza.....	24
<b>Tabla 2.</b> Oportunidades y Amenazas .....	26
<b>Tabla 3.</b> FIP 16-5-5 ASISTENCIA A FORMACIÓN.....	48
<b>Tabla 4.</b> Planes de acción elaborados durante la Práctica .....	55

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Organigrama EFICACIA.....	20
<b>Figura 2.</b> Mapa de procesos EFICACIA.....	28
<b>Figura 3.</b> Seguimiento Diligenciamiento y Análisis de Indicadores de Procesos 1.....	41
<b>Figura 4.</b> Seguimiento Diligenciamiento y Análisis de Indicadores de Procesos 2.....	42
<b>Figura 5.</b> Seguimiento Diligenciamiento y Análisis de Indicadores de Procesos 3.....	43
<b>Figura 6.</b> Análisis de indicadores 1.....	44
<b>Figura 7.</b> Tendencia de Resultados indicadores.....	45
<b>Figura 8.</b> Análisis de cuadrantes 1 .....	45
<b>Figura 9.</b> Análisis de cuadrantes 2 .....	46
<b>Figura 10.</b> Análisis de cuadrantes 3 .....	46
<b>Figura 11.</b> Análisis de cuadrantes 4 .....	47
<b>Figura 12.</b> Análisis de cuadrantes 5 .....	47
<b>Figura 13.</b> Comportamiento mensual del indicador Oportunidad de Indicadores de gestión.....	52
<b>Figura 14.</b> Comportamiento Trimestral del indicador Oportunidad de Indicadores de gestión .....	53
<b>Figura 15.</b> Tendencia de mejoramiento Primer trimestre del 2010.....	61
<b>Figura 16.</b> Comportamiento mensual Calidad Planes de acción.....	64
<b>Figura 17.</b> Comportamiento mensual Reporte de Incidentes .....	65



## GLOSARIO

- **Acción Correctiva:** es el conjunto de actividades emprendidas para eliminar las causas de problemas que se presenten en la operación normal de los procesos y de la Organización, que afecten la satisfacción del cliente interno o externo o impidan el logro de las metas propuestas.
- **Acción Preventiva:** es el conjunto de actividades emprendidas para eliminar las causas de posibles riesgos que puedan llevar al mal funcionamiento de los procesos de y de la Organización, que afecten la satisfacción del cliente interno o externo o impidan el logro de las metas propuestas.
- **Acción de Mejora:** es el conjunto de actividades que se toman en una organización con el objeto de aumentar la eficacia y la eficiencia de las actividades y los procesos para aportar beneficios y valores agregados tanto a la organización como a sus Clientes.
- **Alcance de la auditoría:** extensión y límites de una auditoría el alcance de la auditoría incluye generalmente una descripción de las ubicaciones, las unidades de la organización, las actividades y los procesos, así como el período de tiempo cubierto.
- **Auditoría de servicio:** son una herramienta de competitividad, que generan valores agregados a los clientes, se hacen por medio de una entrevista y un check list.
- **Ciclo PHVA:** metodología a través de la cual se mantiene la mejora gradual en la operación de un proceso. Las letras hacen referencia a las actividades de PLANIFICAR, HACER, VERIFICAR y ACTUAR dentro del proceso.
- **Competitividad:** es la efectividad en la prestación del servicio que agrega valor a nuestros clientes.
- **Criterios de auditoría:** conjunto de políticas, procedimientos o requisitos. los criterios de auditoría se utilizan como una referencia frente a la cual se compara la evidencia de la auditoría.
- **DOFA:** técnica que permite a una institución, empresa o persona evaluar la situación frente a un entorno de mercado, competencia o el desarrollo de un proyecto y planear así una mejor estrategia de trabajo.

- **Eficacia:** es la capacidad que tienen los procesos y la Organización para lograr los resultados o metas previamente establecidas.
- **Eficiencia:** es la capacidad y la sensatez para hacer uso racional de los recursos con los que cuentan los procesos de la Organización.
- **Efectividad:** es el resultado conseguido de la eficiencia y la eficacia, y lo que finalmente califica los resultados alcanzados.
- **Enfoque por proceso:** consiste en la suma de actividades y en el trabajo en equipo de los involucrados en las mismas que dan como resultado productos o servicios de valor agregado para clientes internos o externos.
- **Equipo Auditor de Calidad:** es el grupo de colaboradores que ha sido especialmente capacitado y entrenado para desarrollar actividades de verificación de la operación y desempeño de los procesos de la Organización. Se cuenta con un equipo de auditores en cada Regional y un equipo de Auditores Nacionales.
- **Evidencia de la auditoría:** registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.
- **Hallazgo:** son todos los resultados que se encuentran en la operación y control de los procesos mediante actividades de verificación y control tales como: planes de seguimiento y medición, auditorías internas de calidad, revisión del sistema, equipos de mejoramiento. Pueden ser Conformidades, No conformidades y Observaciones o anomalías.
- **Indicador:** expresión cuantitativa del comportamiento de las variables o de los atributos de un proceso de una organización.
- **Indicador de Gestión:** es la forma de medir el resultado de un proceso en relación con el objetivo propuesto. Los indicadores de gestión deben tener frontera de tiempo, responsable, meta, fórmula y frecuencia de medición. En una Organización deben establecerse los mínimos necesarios y que realmente midan la vitalidad del proceso.
- **Línea de Servicio:** es el conjunto de servicios enmarcados dentro la operación conjunta de varios procesos y que tienen afinidad en sus características finales.

- **Manual de Calidad:** es el documento que describe la Organización, su filosofía Operativa (Misión, Visión, Políticas Corporativas y Objetivos) y la forma como opera el Sistema de Gestión de Calidad.
- **Manual de Proceso:** es el conjunto de documentos que soportan la forma de operar y de controlar cada uno de los procesos de la Organización. Está conformado por la Ficha técnica, los procedimientos, los instructivos y los formatos aplicables a los mismos.
- **Manual de Servicio:** es un documento a través del cual se planifica la forma de prestar el servicio a un determinado cliente, sirviendo de guía para realizar y verificar las labores convenidas contractualmente con el mismo.
- **Mapa de Procesos:** es la representación gráfica de los procesos identificados en la Organización.
- **Meta:** es uno de los componentes de los objetivos por medio del cual se precisa y cuantifica el resultado a alcanzar.
- **Objetivo:** algo que se pretende o ambiciona en relación con el funcionamiento de la Organización y/o de los procesos, o con el resultado esperado de los proyectos.
- **Personal en Misión:** se llama así al personal que desempeña su labor fuera de la Organización, en una de la empresa cliente bajo la línea de suministro de personal.
- **Personal en Servicios:** se llama así al personal que desempeña su labor fuera de la Organización, en una de las empresas cliente bajo un servicio integral.
- **Plan de Calidad:** la ruta de procesos, responsabilidades y recursos a través de los cuales se logra prestar cada uno de los servicios de la Organización. También consiste en una metodología que permite lograr los resultados esperados en un proyecto en particular.
- **Plan de auditoría:** descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría
- **Proceso:** es la secuencia de actividades y de recursos asociados que convierten entradas lógicas en productos y servicios de valor agregado.
- **Productividad:** es la relación entre los resultados alcanzados por parte de los procesos y de la Organización y los recursos consumidos para lograrlo.

También se relaciona con las cantidades producidas por cada proceso y su comparación con estándares determinados de tiempo y recursos usados.

- **Programa de auditoría:** conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico. un programa de auditoría incluye todas las actividades necesarias para planificar, organizar y llevar a cabo las auditorías.
- **Valor agregado:** es el valor adicional que adquieren los bienes y servicios al ser transformados durante el proceso productivo.
- **Verificar:** conjunto de actividades por medio de las cuales se evalúa si el resultado de las actividades hechas responde a lo planificado.

## **RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO**

**TITULO:** SEGUIMIENTO Y PROPUESTA DE OPORTUNIDADES DE MEJORA PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD IMPLEMENTADO EN EL GRUPO CORPORATIVO EFICACIA

**AUTOR(ES):** MARIA FERNANDA JAGUA NAVAS

**FACULTAD:** Facultad de Ingeniería Industrial

**DIRECTOR(A):** ING. MERCEDES AMPARO TELLEZ DE MORENO

### **RESUMEN**

El contenido temático de la presente monografía se encuentra orientado en la realización del seguimiento al SGC en el GCE y en las propuestas de mejora planteadas para mejorar los resultados, a partir de capacitaciones y análisis profundo durante el proceso de práctica donde se obtiene el conocimiento necesario para generar el direccionamiento de la labor a realizar. Las propuestas se elaboran teniendo en cuenta el diagnóstico realizado el cual nos permite observar cada una de las debilidades y fortalezas del SGC y el Proceso de "Productividad y Desarrollo Organizacional" con el ánimo de implementar nuevas acciones que contribuyan con el mejoramiento continuo del Sistema. Estos análisis realizados arrojan como resultado la mala coordinación que se tiene al momento de ejecutar las auditorías de servicio, el bajo conocimiento en cuanto a la manera adecuada de formular y crear un plan de acción y la falta de medición oportuna de los indicadores de gestión. Debido a ello se realizaron análisis de las auditorías y se originó un nuevo direccionamiento más eficaz con llevando con ello mejores resultados de las auditorías ejecutadas, análisis de las fallas en los planes de acción y capacitaciones de cómo hacerlos, análisis de los indicadores del proceso y creación de nuevos para medir de una manera más global y sustanciosa el mismo. A partir de esto concluimos que es aconsejable que el proceso "Productividad y Desarrollo Organizacional" no deje de lado el mejoramiento continuo del mismo, aportando ideas que en su análisis demuestren lo necesarias que son para dar una mayor continuidad y resultado de las actividades ejecutadas en el mismo, ya que este proceso es el ejemplo a seguir de los demás procesos de la compañía debido a que tiene a su cargo la Calidad que se entrega como resultado de una transformación a los clientes del GCE.

**PALABRAS CLAVES:** SGC: SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD GCE: GRUPO CORPORATIVO EFICACIA  
**V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

## **DEGREE PROJECT GENERAL SUMMARY**

**TITLE:** MONITORING AND PROPOSAL FOR IMPROVEMENT  
OPPORTUNITIES MANAGEMENT SYSTEM  
IMPLEMENTED IN QUALITY CORPORATE  
PERFORMANCE GROUP

**AUTHOR:** MARIA FERNANDA JAGUA NAVAS

**FACULTY:** Facultad de Ingeniería Industrial

**DIRECTOR:** MERCEDES AMPARO TELLEZ DE MORENO

### **ABSTRACT**

The present monograph has like central topic the realization of the pursuit to the SMQ in the GCE and in turn the improvement of the same one. By means of qualifications and deep analysis of the process in practice was obtained the knowledge. Later on it is carried out an I diagnose a detailed where the weaknesses and strengths of the SMQ and the Process of \"Quality and Processes\" are analyzed with to the I not encourage alone of already making the actions implemented and diseccionadas but of finding the way to improve these, the bad coordination that one has to the moment to execute the audits of service hurtling as a result, the first floor knowledge as for the appropriate way of to formulate and to create an action plan and the little measurement that you had with the implemented management indicators. Due to they were carried out it analysis of the audits and you originates a new direct but effective bearing with it better results of the executed audits, analysis of the flaws in the action plans and qualifications of how to make them, analysis of the indicators of the process and creation of new to measure in a way but global and substantial the same one. For I finish it is advisable that the process \"Quality and Processes\" don't leave aside the continuous improvement of the same one, contributing ideas that demonstrate the necessary ones in their analysis that they are to give a bigger continuity and result of the activities executed since in the same one this process it is the example to continue of the other processes and in general of the whole company to be responsible for the Quality that surrenders as a result of a transformation to the clients of the GCE.

**KEYWORDS:** GCE: Group Corporate Effectiveness SMQ: System of  
Management of Quality

**V° B° DIRECTOR APPROVAL**

## INTRODUCCIÓN

El presente plan de trabajo va dirigido a realizar seguimiento y dar propuestas de mejora al Sistema de Gestión en la Calidad del Grupo Corporativo Eficacia, con base en los requerimientos de la Norma ISO 9001: 2008, teniendo en cuenta que el Grupo Corporativo Eficacia es una empresa prestadora de Servicios de Outsourcing y Personal en Misión con Talento Humano Calificado a cada uno de sus Clientes.

El grupo Corporativo Eficacia, es de ese tipo de empresas que se preocupan y buscan la información necesaria para mejorar la toma de decisiones de la manera más acertada, teniendo en cuenta el comportamiento de cada uno de los indicadores, para a partir de los resultados de estos, evaluar la gestión necesaria que incentive a la tendencia positiva de los mismos. En ocasiones se olvidan que más importante que recopilar información, lo necesario es contar con tiempo encaminado a dar sentido a cada uno de estos indicadores y proporcionar las mejoras necesarias para cumplir con las metas establecidas.

De los componentes diferenciales que constituyen un sistema y contribuyen para que todo proceso se lleve a cabo con éxito, es la posibilidad de contar con un sistema adecuado de indicadores para medir la gestión de los mismos, en las diferentes áreas involucradas en el proceso; y contar con la retroalimentación adecuada acerca de cómo su área está aportando ya sea positiva o negativamente al servicio ofrecido. Esta información se conoce por medio de los resultados obtenidos de las auditorías de servicio realizada a los diferentes clientes.

Cuando se le da el manejo adecuado al tema de los indicadores de proceso y el análisis de estos resultados se enfoca en la gestión eficaz y oportuna de propuestas de mejora encaminadas a eliminar las falencias encontradas, podemos decir que se cuenta con una herramienta que contribuye con la generación de una ventaja competitiva que crea en los clientes la fidelización y permanencia en la organización.

El Sistema de Gestión de Calidad va de la mano con el ciclo de mejoramiento continuo gracias a que ofrece alternativas para una correcta aplicación del planear, hacer, verificar y actuar, donde la verificación es el punto donde los indicadores y los resultados obtenidos de las auditorías se detienen a controlar para que al momento de actuar nuevamente se halla presentado una mejora significativa para la empresa, de aquí los planes de acción correctivos y de mejora, que bien manejados son una herramienta efectiva en la solución óptima de los problemas.

La idea central de hacer seguimiento al Sistema de Gestión de Calidad es servir como facilitador de la evaluación de los procesos del Grupo Corporativo Eficacia.



## 1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA<sup>1</sup>

### HISTORIA

En 1984 en Colombia, se funda Extras Cali Ltda. con un grupo de personas entusiastas decididas a alcanzar las metas y resultados. En un marco de desarrollo económico soportado por una creciente industria regional.

En el año 1991 se constituye la segunda empresa del grupo Eficacia S.A, orientada a la prestación de servicios integrales, con contenido de talento humano, tecnología de vanguardia y cubrimiento nacional. Extras y Eficacia, fueron las primeras compañías en Colombia y América Latina en certificarse en este tipo de industria, obteniendo en el año de 1999 la certificación de calidad de Icontec ISO 9000 y 9002, posteriormente recibe la actualización ISO 9000 versión 2000.

En el año 2003 Inicia la apertura hacia nuevos mercados internacionales, abriendo las ciudades de Quito y Guayaquil en Ecuador.

El crecimiento, la consolidación, y surgimiento de la compañía se ha dado gracias al compromiso de su gente, y a los importantes desarrollos administrativos y tecnológicos.

El grupo Eficacia ha tenido como objetivo principal en todos estos años el estar cerca de sus clientes, conociendo sus necesidades y brindándoles apoyo para su crecimiento.

### VALORES CORPORATIVOS

- **HONESTIDAD:** Actuamos con integridad y transparencia dentro del marco legal y somos coherentes entre lo que pensamos, sentimos, decimos y hacemos.
- **ACTITUD DE SERVICIO:** Orientamos nuestros esfuerzos a entender y atender las necesidades de nuestros clientes y colaboradores, porque son nuestra razón de ser.
- **COMPROMISO:** Trabajamos con responsabilidad, sentido de pertenencia y damos lo mejor de nosotros para asegurar el logro de objetivos con alto estándar.

---

<sup>1</sup> Reseña histórica Grupo Corporativo Eficacia Recuperado el 29 de septiembre del 2009. Disponible en: [http://www.creatis-tech.com/eficacia/vision\\_mision.html](http://www.creatis-tech.com/eficacia/vision_mision.html)

- **APRENDIZAJE CONTINUO:** Desarrollamos nuestras competencias y aprendemos con humildad y optimismo de nuestros aciertos y desaciertos.
- **INNOVACIÓN:** Sentimos pasión por la innovación, la creatividad y el cambio continuo.
- **TRABAJO EN EQUIPO:** Somos solidarios y aunamos esfuerzos para el logro de objetivos comunes.
- **RESPECTO:** Damos un trato digno y amable a los demás y valoramos las diferencias.
- **ACTITUD POSITIVA:** Mantenemos entusiasmo y alegría porque amamos lo que hacemos

## GRUPO CORPORATIVO EFICACIA

- Compañía Colombiana con 25 años de experiencia en el sector.
- Grupo Empresarial No. 1 en el Sector de “Suministro de Personal” (Revista Dinero Edición Especial 2008-5000 Empresas/ Junio 6 de 2008 No. 303)
- Líderes en el Servicio de Suministro de Personal y Soluciones de Outsourcing (Revista Vademécum de Mercados 2008).
- Cuenta con mas de 270 Clientes a nivel Nacional e Internacional.
- Cuenta con el servicio a nivel nacional con 16 oficinas en Colombia.
- 

## MARCAS DEL GRUPO CORPORATIVO EFICACIA



Compañía especializada en la entrega de soluciones productivas a nuestros clientes, con Talento Humano Calificado para atender necesidades temporales con Personal en Misión.



Compañía especializada en la entrega de soluciones productivas a nuestros clientes, con Talento Humano Calificado en Servicios Integrales y Outsourcing.

## COLABORADORES Y PERSONAL EN MISIÓN DEL GRUPO CORPORATIVO EFICACIA

- 31.000 Colaboradores en Misión y/o Servicios.
- 647 Colaboradores Administrativos.

## MISIÓN

"Somos una compañía socialmente responsable de prestación de servicios, con soluciones especializadas y flexibles de Outsourcing para contribuir a la competitividad de nuestros clientes, movilizadas por los factores claves de éxito: Direccionamiento estratégico, Crecimiento Sostenible, Rentabilidad y Liquidez, Clientes Fieles y Talento Humano Feliz"

## VISIÓN

"En el 2014 el Grupo Corporativo Eficacia será reconocido por sus clientes como un aliado estratégico exitoso en negocios globales de BPO"

## LÍNEAS DE SERVICIO



**GESTIÓN DE PROCESOS  
ADMINISTRATIVOS Y DE PRODUCCIÓN**



## POLÍTICA DE CALIDAD

Brindar a nuestros clientes servicios de calidad con tecnología de vanguardia, mejoramiento continuo, atención personalizada y amable, para satisfacer sus necesidades y expectativas, siempre dentro del marco legal vigente; garantizando bienestar y estabilidad a sus colaboradores y rentabilidad a sus accionistas.

## OBJETIVOS DE CALIDAD:

- Cumplir con los requisitos establecidos por el cliente y partes interesadas para la prestación del servicio.
- Prestar un servicio personalizado y amable.
- Asegurar el bienestar y la estabilidad laboral a nuestros colaboradores.

- Garantizar el cumplimiento de la rentabilidad esperada del negocio

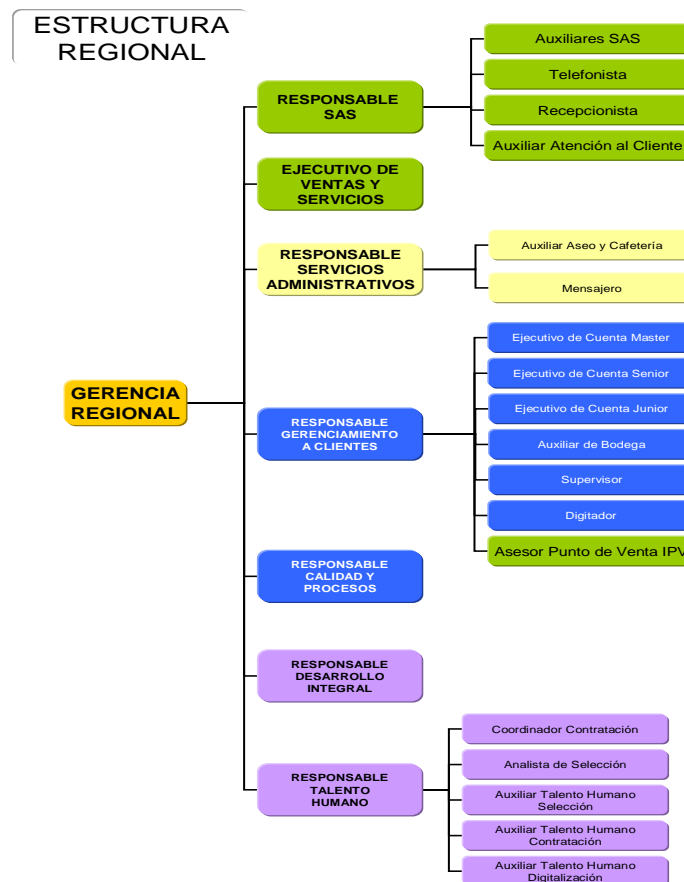
## CERTIFICACIONES

Certificación de Calidad ICONTEC obtenida en 1999, sostenida por cinco años y actualizada a la versión ISO 9001 versión 2000, para todo el portafolio de servicios y en todas las regionales a nivel nacional.

Certificación de seis de las más grandes Cadenas de Autoservicios a nivel nacional para su línea de Operación Logística: OLÍMPICA, ÉXITO, CARULLA VIVERO, COLSUBSIDIO, COMFANDI, SURTIMAX.

Proveedores certificados con diferentes compañías en los sectores económicos como: Johnson & Johnson y Laboratorios Baxter

**Figura 1.** Organigrama Grupo Corporativo Eficacia Regional Oriente.



**Fuente:** Base de datos, Efinet. Grupo Corporativo Eficacia. Recuperado el 30 de Septiembre del 2009.

<b>CARGO</b>	ESTUDIANTE EN PRÁCTICA EMPRESARIAL RESPONSABLE CALIDAD Y PROCESOS REGIONAL ORIENTE
<b>CARGO AL QUE REPORTA</b>	GERENCIA REGIONAL
<b>CARGOS QUE LE REPORTAN</b>	RESPONSABLES DE PROCESOS
<b>DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE</b>	PRODUCTIVIDAD Y DESARROLLO

**PERFIL DEL CARGO**  
**RESPONSABLE DE LA CALIDAD Y PROCESOS**

---

**PERFIL REQUERIDO PARA EL CARGO**

---

<b>Estudios Básicos</b>	Estudios Académicos de Ingeniero Industrial, Sistemas o carreras afines, con cursos o énfasis en los Sistemas de Gestión en la Calidad ISO 9001:2008
<b>Postgrado o equivalente</b>	No aplica
<b>Conocimientos complementarios o equivalentes</b>	Conocimientos generales de herramientas y aplicaciones de sistemas, Internet y office.
<b>Competencias y habilidades</b>	Relaciones interpersonales, diligencia e iniciativa, recursivos, comunicación, enfoque en el cliente, orientación al logro, trabajo en equipo, integridad personal, compromiso y disciplina; además, integridad personal, compromiso, disciplina, tener habilidades para el manejo de la información y creatividad.

**COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES**

---

<b>Relaciones interpersonales</b>	
Capacidad para interrelacionarse con las demás personas respetando su espacio y aceptando a cada uno como es, con sus defectos y sus virtudes, recordando que nuestros derechos terminan cuando comienzan los de los demás, expresando sus sentimientos tanto positivos como negativos en una gran variedad de situaciones, sin producir conflictos.	✓ Interacción efectiva ✓ Buen trato ✓ Asertividad

<b>Organización y planeación</b>	
Habilidad para determinar eficazmente las metas y prioridades, para desarrollar planes realistas de acción, estipulando las acciones, los plazos y los recursos necesarios para alcanzarlas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Orientación al logro de objetivos</li> <li>✓ Administración del tiempo y los recursos</li> <li>✓ Iniciativa</li> <li>✓ Compromiso y disciplina</li> </ul>
<b>Análisis y solución de problemas</b>	
Capacidad para reconocer información significativa, para buscar y coordinar datos relevantes, y para articularlos en propuestas efectivas de solución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Integración de la información</li> <li>✓ Análisis de elementos</li> <li>✓ Generación de soluciones efectivas</li> </ul>
<b>Capacidad de trabajo en equipo</b>	
Capacidad para interactuar y convocar a otras personas para trabajar conjuntamente para el logro efectivo de objetivos comunes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Construcción de objetivos comunes</li> <li>✓ Definición de aportes individuales</li> </ul>
<b>Habilidades comunicativas</b>	
Es la habilidad de interacción con otros individuos permitiendo compartir e intercambiar ideas y opiniones claras y precisas con el objeto de mejorar la ejecución de una actividad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Escucha activa</li> <li>✓ Claridad y precisión</li> </ul>
<b>Desarrollo e Innovación</b>	
Habilidad para agregar valor y generar crecimiento en la organización a través de la incorporación de nuevos conceptos, usos y tecnologías para aumentar la competitividad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Apertura al cambio</li> <li>✓ Actitud de mejoramiento continuo</li> <li>✓ Recursividad</li> <li>✓ Creatividad</li> </ul>

### **SUPERVISOR DE LA PRÁCTICA EMPRESARIAL:**

La persona encargada de realizar seguimiento a la Estudiante en Práctica y su plan de trabajo es la Señora Martha Lucia Acuña, quien desempeña el cargo de Gerente Regional Oriente dentro del GRUPO CORPORATIVO EFICACIA.

## 2. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

Eficacia cuenta con un Sistema de Gestión implementado desde el año 1999, continua con su certificación gracias al constante seguimiento y mejoramiento del mismo que realiza para que se logre esta ventaja competitiva periodo a periodo dentro de la empresa.

Con el fin de realizar el diagnostico, se deben observar los requerimientos de la Norma Técnica Colombiana ISO 9001: 2008, y a partir de ellos evaluar el estado a nivel de calidad en el que se ubica el Grupo Corporativo Eficacia, de este estudio se logran los siguientes hallazgos:

- La empresa cuenta con el manual de calidad, el cual contiene la información requerida por la NTC ISO 9001:2008 el cual se encuentra disponible en EFINET.
- El sistema de gestión de calidad del Grupo Corporativo Eficacia cuenta con cada uno de los procedimientos documentados mandatorios establecidos por los requisitos de la Norma.
- Se evidencia el compromiso de los Representantes por la Dirección de cada una de las Regiones, lo que genera un mayor compromiso por cada uno de los integrantes de la empresa con el mejoramiento del Sistema.
- Se trabaja en pro del enfoque al cliente que se maneja en la empresa, a partir de los parámetros de Calidad.
- Posee una Política de Calidad adecuada a los lineamientos de la organización lo que permite que sirva como lineamiento general del sistema, así como también es comprendida y entendida.
- Los objetivos de la calidad de la empresa son expresados de forma clara y permite observar el objeto del Sistema de Gestión dentro de Eficacia.
- Existen unos planes de trabajo para cada uno de los cargos existentes en la empresa en donde se dejan claras cada una de las funciones que se deben realizar en los diferentes cargos, lo que hace cumplimiento al requerimiento de Responsabilidad y autoridad de la norma.
- Se han establecido de forma clara los canales de comunicación, dándosele uso de la manera adecuada dentro de la empresa.
- Se encuentra establecido un plan de auditorías planificadas y proyectadas, las cuales se han llevado a cabalidad de manera satisfactoria donde se evalúa el rendimiento y cumplimiento de los requisitos de la norma para cada uno de los procesos.

- La empresa posee un programa BINAPS a partir del cual se lleva a cabo el seguimiento de los Indicadores, en BINAPS se implementan planes de acción para el mejoramiento y seguimiento de cada uno de ellos.

Con esto podemos evidenciar que Eficacia cuenta con un Sistema de Gestión en la Calidad ya establecido, y se verifica que es necesario proporcionar un seguimiento constante para implementar planes de acción correctivos o de mejora en cada uno de los procesos que contribuyan a la mejora continua del Sistema.

El Sistema de Gestión de Calidad de la empresa **EXTRAS S.A. Y EFICACIA S.A.** tiene unas exclusiones y justificaciones que son las siguientes:

<sup>2</sup>Los siguientes requisitos de la norma ISO 9001:2008 no son aplicables dentro del Sistema de Gestión de nuestra Organización por las razones que se explican a continuación:

- Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio. No aplica porque en Extras S.A. y Eficacia S.A. los resultados de cada uno de los procesos se verifican mediante actividades de seguimiento, medición y control permanente de las operaciones y de los resultados de los procesos.
- Control de los equipos de seguimiento y medición. No aplica en ninguna de las líneas de servicio de Extras S.A. y Eficacia S.A. debido a que al realizar las actividades de seguimiento y medición no se requiere de ningún equipo.

Para definir cuáles son las oportunidades de mejora a tener en cuenta durante el plan de trabajo es necesario realizar la siguiente matriz, donde se podrá apreciar las debilidades y fortalezas que ofrece el estado del sistema de gestión implementados actualmente en la empresa:

<b>EXTRAS S.A. Y EFICACIA S.A.</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
Planes de acción muy deficientes ya que ninguno tiene una formulación del problema lo suficiente claro y entendible a cualquier persona.	Capacitación en creación de planes de acción eficientes.
Incumplimiento de los indicadores del proceso.	Planes de acción efectivos que permitan mejorar indicadores.

<sup>2</sup> Manual de calidad del Grupo Corporativo Eficacia Recuperado el 29 de septiembre del 2009. Disponible en: [http://www.creatis-tech.com/eficacia/vision\\_mision.html](http://www.creatis-tech.com/eficacia/vision_mision.html)



Análisis de proceso inconclusos en el momento de dar las razones adecuadas por las que se genero el cumplimiento o incumplimiento de los indicadores; sólo se están tomando como base para estos informes los datos cualitativos.	Implementación de nuevos indicadores que permitan una mejor medición del proceso como calidad de planes de acción y tendencia de mejoramiento.
	Creación de un plan de trabajo para realizar tareas completas.

**Tabla 1.** Debilidades y Fortalezas

**Fuente:** Propia.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Posicionamiento en el mercado de suministro de personal por estar certificados bajo calidad, dejando una buena imagen a nuestros clientes.	Fenómeno de la crisis económica mundial la cual afecta directamente a las empresas y por ende la nuestra.
Seguridad de que los productos que se ofrecen son de buena calidad.	Empresas que se dedican al mismo mercado ejercido por eficacia y que crean estrategias para prestar un mejor servicio que el ofrecido.
Recurso Humano Calificado, capaz de satisfacer las necesidades del cliente a través de las actividades que desempeñan dentro de su rol.	
Reconocimiento de la empresa por parte de todo el mercado.	

**Tabla 2.** Oportunidades y Amenazas

**Fuente:** Propia.

A partir de lo planteado en la matriz DOFA el problema objeto de intervención en el proceso de la práctica es hacer seguimiento al Sistema de Gestión de Calidad implementado en la empresa, haciendo medición de los indicadores de gestión capaces de permitir el logro de los objetivos, mejorando el conocimiento y capacidad de los auditores de calidad para poder hacer auditorias mas criticas apuntando al mejoramiento continuo de la compañía, estableciendo un plan de trabajo que permita parametrizar la información y labores a seguir y construyendo planes de acción efectivos que realmente erradiquen los problemas identificados.

### 3. ANTECEDENTES

El Sistema de Gestión de Calidad permite medir el cumplimiento de las estrategias, objetivos y metas, por medio de los indicadores de gestión, análisis de procesos y auditorías de servicio, donde se determina el cumplimiento de lo pactado con el cliente, auditorías de procesos internas para examinar el cumplimiento de los requisitos exigidos por la norma, calidad de los planes de acción ya sean correctivos, preventivos o de mejora.

Por este motivo es una necesidad para el Grupo Corporativo Eficacia contar con un grupo de personas que se encuentren orientadas al sostenimiento del Sistema de Gestión de Calidad, que no únicamente se concentren en el cumplimiento de los requisitos, si no que a su vez contribuyan estableciendo acciones que proporcionen mejora a la organización y al servicio prestado a nuestros clientes haciendo crecer su satisfacción y logrando la permanencia del mismo.

El Plan de trabajo tiene como alcance el seguimiento a cada uno de los procesos y áreas de la empresa que se llevan a cabo en la Regional Oriente. Entre los que encontramos:

- Gerenciamiento a clientes
- Gestión de Compras y abastecimiento
- Selección y vinculación de Talentos
- Gestión de procesos administrativos
- Administración de Seguridad social y aportes
- Facturación
- Productividad y desarrollo organizacional.
- Formación, Bienestar y Desarrollo
- Valoración de Talentos
- Seguimiento al Servicio
- Gestión de Recaudo
- Negociación y ventas

La gestión que se desea realizar a partir de esta práctica, está enfocada a realizar el seguimiento y mejoramiento a partir los requerimientos de la NTC ISO 9001:2008 en los diferentes procesos de la empresa, lo que indica que con quienes se mantendrá mayor interacción por las actividades especificadas en el perfil es con los Responsables Regionales de cada uno de los procesos y con los diferentes Líderes Nacionales.

Los antecedentes más representativos del plan de trabajo son los documentos que hacen referencia al Sistema de Gestión de la Calidad dentro de la empresa, el cual se encuentra implementado desde el año 1999.

Estos documentos se encuentran expuestos para el personal de la empresa en EFINET:

- Fichas técnicas de cada uno de los procesos
- Detalle de actividades
- Instructivos de cada uno de los procesos
- Formatos para cada proceso
- Manual de calidad
- Auditorias
- Control de documentos
- Control de registros
- Mapa de procesos

Es importante tener claro el mapa de procesos de Eficacia y cada uno de los procesos gerenciales operacionales y de gestión que se utilizan para respuesta a las necesidades de cada uno de sus clientes.

Procesos Estratégicos:

- P 02 Desarrollo de la visión estratégica y la estrategia

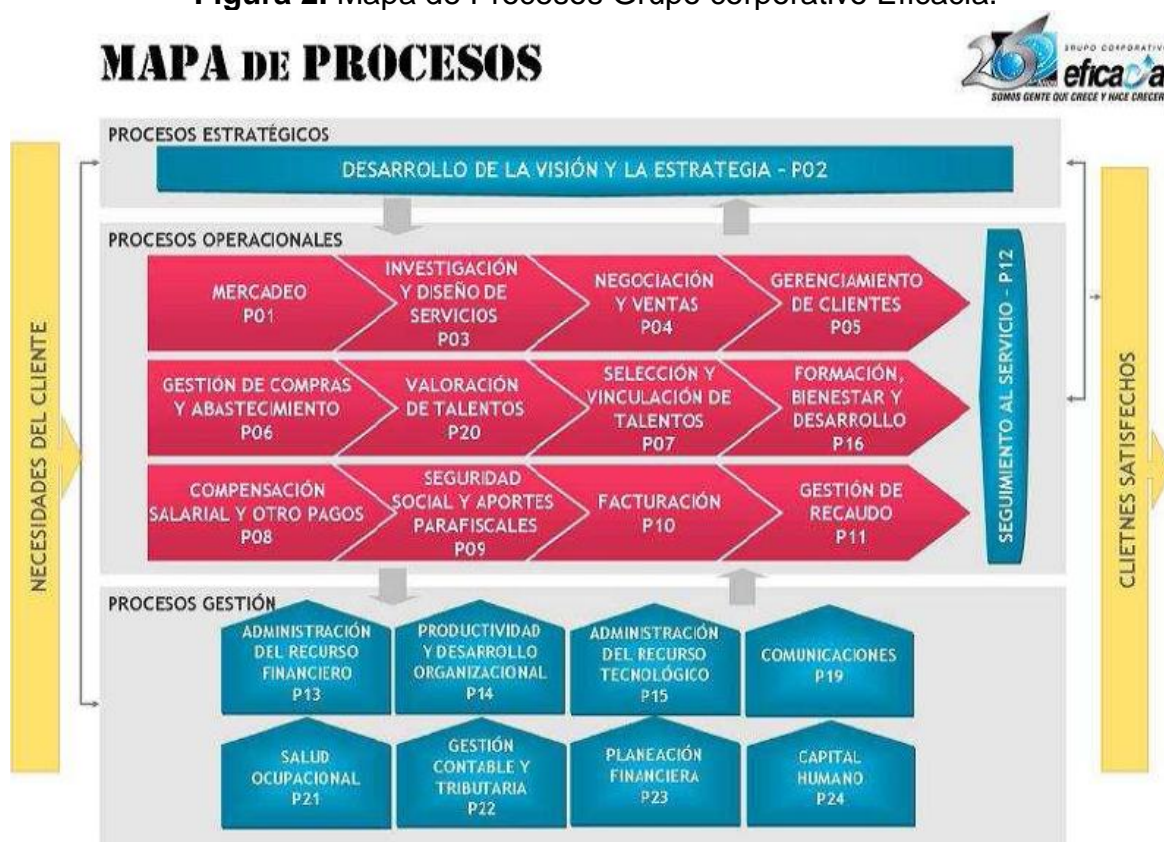
Procesos operacionales:

- P 03 Investigación y diseño de servicios
- P 01 Mercadeo
- P 04 Negocio y ventas
- P 05 Gerenciamiento de clientes
- P 06 Gestión de compras y abastecimiento
- P 20 Valoración de talentos
- P 07 Selección y vinculación de Talentos
- P 16 Formación Bienestar y Desarrollo
- P 08 Compensación salarial y otros pagos
- P 09 Seguridad social y aportes parafiscales
- P 10 Facturación
- P 11 Gestión de Recaudo
- P 12 Seguimiento al Servicio

Procesos de Gestión:

- P 13 Administración del recurso financiero
- P 14 Productividad y desarrollo
- P 15 Administración del recurso tecnológico
- P 18 Gestión de procesos administrativos
- P 19 Comunicación
- P 21 Salud ocupacional
- P 22 Gestión contable y tributaria
- P 23 Planeación Financiera
- Capital humano
- Gestión del conocimiento

**Figura 2.** Mapa de Procesos Grupo corporativo Eficacia.



**Fuente:** Base de datos, Efinet. Grupo Corporativo Eficacia. Recuperado el 30 de Septiembre del 2009.

#### **4. JUSTIFICACIÓN**

El plan de trabajo se desea realizar con la finalidad de dar seguimiento al Sistema de Gestión de la Calidad del Grupo Corporativo Eficacia, a partir de los indicadores de gestión existentes e implementados, proporcionando su respectivo seguimiento, retroalimentación en informes de gestión, mejora continua y creación de planes de acción efectivos para mejorar resultados obtenidos en meses o periodos anteriores.

Dentro de la empresa existen áreas que facilitan la generación de valor para el Sistema de Gestión de Calidad a partir de las capacitaciones, procesos de inducción, planeación y seguimiento de actividades que se deben realizar para el mejoramiento del Sistema y de la prestación del servicio, estas áreas son principalmente la de Productividad y Desarrollo Organizacional y Desarrollo Estratégico.

La práctica se encamina a realizar un trabajo útil que facilite el control de los procesos de manera ágil y oportuna, dando respuesta rápida a los inconvenientes encontrados no solo en la medición de los indicadores si no en las auditorías realizadas para evitar la inconformidad de nuestros clientes.

Por medio de esta práctica se permite afianzar los conocimientos adquiridos a lo largo del proceso de Pregrado de una manera más didáctica y a partir de condiciones reales, además de proporcionar habilidades para diseñar, mejorar, manejar y controlar un Sistema de Gestión de Calidad.

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1 OBJETIVO GENERAL**

Contribuir al mejoramiento continuo de la organización mediante el seguimiento al Sistema de Gestión de Calidad y la retroalimentación en los aspectos involucrados al proceso de calidad, (Informes, indicadores, auditorías), durante el segundo trimestre del 2009 y primer trimestre del 2010

### **5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Evaluar que los parámetros establecidos en los Acuerdos de Servicio para cada uno de los clientes planteados en el plan de auditorías, se esté llevando a cabo en el servicio ofrecido. Por medio de métodos de control y seguimiento como las auditorías de servicio aplicadas a todas las líneas de servicio ofrecidas por la empresa.
- Plantear actividades de seguimiento para cumplir con los tiempos establecidos en el montaje de indicadores al sistema.
- Proponer estrategias de mejora que contribuyan con la correcta elaboración y cierre de planes de acción, dejando evidencia de las acciones de mejora implementadas para incrementar los resultados de los indicadores.
- Estimular al personal a la participación en el reporte de incidentes, incrementando la cultura de calidad en los colaboradores de Grupo Corporativo Eficacia.

## 6. MARCO TEÓRICO

El plan de trabajo que se realiza en la empresa requiere de conocimientos básicos de las normas: NTC ISO 9001:2008, NTC ISO 19011. Para realizar todas las actividades a desempeñar en el cargo de Responsable de Calidad y Procesos es necesario colocar en práctica la teoría y conceptos de estas normas.

Por lo que es indispensable tener claros conceptos como que es un Sistema de Gestión en la calidad y cuáles son los términos asociados a esta, gracias a que sin su conocimiento no se va tener claridad de la importancia y responsabilidad del cargo que se desempeña. Para ello se va a tomar como referencia los conceptos y el vocabulario que la Norma ISO 9000:2005 emplea.

<sup>3</sup>Se deben tener claros conceptos tales como:

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

De este concepto se desprenden dos términos verdaderamente importantes para que se pueda evidenciar lo que se desea hacer dentro de la empresa al implementar un Sistema de Gestión de la Calidad, que es manejar un Sistema: conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan y lo que significa una Gestión: entendido como las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

Este Sistema de Gestión en la Calidad involucra requisitos como el establecimiento de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y la mejora de la calidad.

Existen ocho principios por los que se rige el Sistema de Gestión de la Calidad, que pueden ser utilizados por la dirección de la empresa, con el propósito de asegurar en la organización una mejora en el desempeño de la misma, dichos criterios son los que conocemos por:

- Enfoque al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de

---

<sup>3</sup> Norma Internacional. ISO 9000:2005. Sistemas de Gestión de la Calidad, Conceptos y Vocabulario. Disponible en <http://es.calameo.com/read/000011833f4979ffde25>. Recuperado el 30 de Septiembre 2009.

los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse por exceder las expectativas de los clientes.

- Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- Enfoque de sistema para la gestión: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia de una organización en el logro de sus objetivos.
- Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de esta.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- Relaciones mutuamente beneficios con los proveedores: Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

El Sistema de Gestión en la Calidad de cualquier empresa busca principalmente que la empresa maneje una Política de Calidad y Objetivos de Calidad enfocada en la mejora continua de la empresa, y en la necesidad de aumentar la satisfacción del cliente y de otras partes interesadas. Así como busca proporcionar confianza a sus clientes del servicio que ofrece, cumpliendo finalmente con el concepto que tenemos en la norma de lo que significa calidad que es hecho de dar cumplimiento de los requisitos del cliente.

Ya conociendo los diferentes conceptos y requisitos de cada uno de las Normas es importante al ya estar implementadas, darle un seguimiento que contribuya con la mejora continua de la empresa y el sistema, ahí es cuando iniciamos los procesos de auditorías los cuales pueden darse en una organización de tres formas, según la necesidad por la cual se esté realizando:



#### <sup>4</sup>Clases de Auditorias:

- Internas o de Primera Parte: Llevadas a cabo dentro de una organización por su propio personal para establecer el cumplimiento del Sistema de Calidad con los requerimientos documentados.
- Externas o de Segunda, Tercera Parte: Llevadas a cabo por un cliente o una tercera parte a las instalaciones de la Organización para establecer el grado de cumplimiento del Sistema de Calidad con los requerimientos documentados.

El objetivo de que se lleven a cabo dentro de una empresa es principalmente:

- Determinar la conformidad o no de los elementos del sistema de calidad con los requisitos (clientes, norma ISO 9001, legales y de la organización).
- Evaluar la efectividad del sistema de calidad implementado.
- Proporcionar al auditado una oportunidad para mejorar el sistema de calidad.
- Permitir un registro de los sistemas de calidad a las organizaciones auditadas.

---

<sup>4</sup> Norma Internacional. ISO 19011:2000. Principio de Auditoria. Disponible en <http://es.calameo.com/read/000011833f4979ffde25>. Recuperado el 30 de Septiembre de 2009.

## 7. ACTIVIDADES A DESARROLLAR

### 7.1. FUNCIONES DEL PRACTICANTE

#### PRIMARIAS

- Análisis de indicadores de Calidad
- Implementación de Planes de Acción
- Ejecución de auditorías de servicios

#### SECUNDARIAS

- Hacer seguimiento a indicadores de demás procesos relacionados con calidad.
- Entrega de informe mensual de indicadores a comité gerencial.
- Ejecución planes de Instalación para nuevos clientes.
- Entrega y presentación de informe trimestral sobre análisis del proceso a revisión gerencial.
- Seguimiento a incidentes (No conformidades en diferentes procesos)
- Diligenciar todos lo indicadores en Binaps. (Software implementado por la organización)

### <sup>5</sup>7.2. ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR POR EL RESPONSABLE DE CALIDAD Y PROCESOS

<b>AUDITORIAS DE SERVICIO</b>	Preparación: Leer manual de servicio, conseguir: ruterros, políticas de eventos, plantear ruta a seguir, sacar presupuesto de transporte.
	Ejecución: Visitar los Puntos de venta establecidos.
	Informes: Consolidar, Realizar informe, Hacer presentación Informe.
	Planes de Acción: reunión con ER, redactar, revisar PA.
	Seguimiento: Consolidar PA en un cuadro Y hacer constante seguimiento.
<b>PLANES DE INSTALACIÓN</b>	Dueño del Cliente: Hacer seguimiento a la negociación y Recopilar Información.
	Plantear Plan de instalación, crearlo en ORACLE y divulgarlo con las regionales que aplican.
	Seguimiento a las PI: Entrevistas constantes con los involucrados (ER, Aux. TH, Otros) e ingresar seguimientos en

<sup>5</sup> Plan de Trabajo Responsable de Productividad y desarrollo Regional Oriente: Base de datos, Efinet. Grupo Corporativo Eficacia. Recuperado el 30 de Septiembre del 2009.

	ORACLE.
	Realizar evaluación de primera corrida y segunda corrida.
	Realizar evaluación de segunda corrida.
<b>MANUALES DE SERVICIO</b>	Apoyar al ejecutivo y al responsable comercial en la realización del manual de servicio
	Leer, revisar y ajustar Manuales de servicio recibidos.
	Enviarlos vía e-mail para su publicación.
	Hacer seguimiento a la publicación y Socializar cuando ya se encuentre en efinet.
<b>VIDEO CONFERENCIA</b>	Preparar los temas asignados para la video conferencia y asistir.
<b>AUDITORIAS DE PROCESOS</b>	Divulgación del cronograma: recibir cronograma, preparar documentos para reunión (actas, compromisos, etc.), Convocar a reunión, Ejecutar la reunión.
	Hacer seguimiento a la ejecución del programa de auditorias
	Documentación: Recibir la documentación de cada una de las auditorias, revisar los documentos recibidos, solicitar correcciones, revisión final, imprimir, hacer firmar, enviar documentación a Cali.
	PA: Recibir y divulgar los informes consolidados, apoyar a los responsables en la creación de sus planes de acción por auditorias y hacer seguimiento del cumplimiento de los mismos hasta el cierre de las no conformidades
<b>INDICADORES Y ANÁLISIS BINAPS</b>	Seguimiento al diligenciamiento de indicadores regionales para cada uno de los procesos, ingreso a binaps, toma de datos, realización de status, divulgación de status con los responsables vía correo.
	Seguimiento al análisis de indicadores nacionales y regionales para cada uno de los procesos, ingreso a binaps, toma de datos, realización de status, divulgación de status con los responsables vía correo.
	PA: Seguimiento a los resultados de los indicadores para la generación de planes de acción cuando así se requiera, asesoría en la creación, redacción e ingreso de planes de acción al sistema, seguimiento al cierre de los planes de acción.
	Diligenciamiento de indicadores de Gerenciamiento de Clientes

		Análisis de indicadores de Gerenciamiento de clientes
		Análisis de indicadores de Productividad y desarrollo organizacional
<b>INCIDENTES</b>		Seguimiento al reporte y respuesta de incidentes de la regional por binaps
		Retroalimentación al personal en las respuestas de los incidentes reportados
		Revisión de la redacción y diligenciamiento de incidentes reportados regionalmente
		Seguimiento e informe regional de incidentes
<b>PLANES DE ACCIÓN</b>		Apoyar en la creación y redacción de planes de acción ya sean preventivos o de mejora.
		Hacer seguimiento al cierre de los todos los planes de acción de la regional.
<b>REVISIÓN GERENCIAL</b>		Planear y convocar a Revisión gerencial: citar, agendar, reenviar informes de semestres pasados.
		Realizar mi informe para la revisión gerencial
		Asistir a la reunión de Revisión Gerencial
		Realizar mi informe para la revisión gerencial
		Consolidar el informe de la revisión gerencial
	Ingresar a binaps la revisión gerencial y todos sus anexos	
<b>CARTELERA</b>		Plantear el modelo de cartelera a publicar
		Hacer la cartelera asignada para el mes
<b>VIDEO CONFERENCIA</b>		Asistir a la video conferencia
		Cumplir con los compromisos asignados en la video conferencia
<b>AUDITORIA EXTERNA ICONTEC</b>		Preparar a la regional para la auditoria del icontec
		Apoyar a los diferentes responsables durante la ejecución de la auditoria.
		Apoyar a los responsables de los procesos en los que se generen no conformidades, en el proceso de levantamiento de los planes de acción que se crearan para mitigar las no conformidades de la regional.
<b>COMITÉS</b>		Asistir a comités de Clima organizacional
		Consolidación de las actas de los comités de clima Organizacional
		Participación en las diferentes actividades asignadas en el comité de clima organizacional, Carteleras, Planeación y apoyo en la ejecución de eventos, etc.
		Asistir a las reuniones de Comité Paritario

	Asistir a las capacitaciones de comité paritario y brigadistas de la regional.
<b>INDUCCIÓN</b>	Ejecutar las inducciones del personal interno de planta que ingresa a la compañía
	Ejecutar las inducciones De supervisores o Coordinadores que ingresen a la compañía

## **8. IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS**

### **8.1. MEJORAS PROPUESTAS**

Para el logro de los objetivos propuestos al iniciar el proceso de prácticas en la organización se parte inicialmente de la información que se brinda en la organización por parte de la líder del proceso de Productividad y desarrollo Organizacional, donde se estudia y analiza cómo se encuentra el sistema de gestión de calidad y el proceso estudio de prácticas, luego se analizan y se aprenden a manejar los sistemas que tiene la empresa como ayudar a almacenar la información de toda la organización como lo son Binaps (programa donde están todos los indicadores de todos los procesos de la organización mes a mes y de los años anteriores, los análisis de los mismos, los planes de acción creados en los diferentes procesos que conforman la compañía y por las distintas causas dadas) y Oracle (programa en donde esta almacenada toda la información pertinente de los diferentes clientes a los cuales se les presta el servicio en la compañía).

Al interior del proceso estudio de practica con toda la información recolectada y con la guía de la líder del proceso se empieza a identificar aquellas actividades a las que se le debe de colocar mayor cuidado, es decir, las que se consideran puntos críticos, para determinar qué métodos de evaluación se van a utilizar para controlarlas; Luego de establecer dichos puntos, se pasa a planear y crear la manera más adecuada de seguir manejando y mejorando a su vez dichos puntos.

Los puntos más críticos encontrados en las diferentes regionales en las cuales EXTRAS S.A. Y EFICACIA S.A. presta servicios son:

#### **8.1.1 INDICADORES DE GESTIÓN**

La medición de los indicadores de gestión se realiza cada mes, el ingreso de esta información se realiza en el programa diseñado para la recolección de esta información llamado Binaps, cada proceso se encarga de ingresarlos en la fecha de corte estipulada por la organización que por lo general varía entre el 5 y 13 del mes.

Alguna medición se hace manualmente y cada responsable se encarga de buscar la información necesaria para medirlos e ingresarlos.

El proceso de productividad y desarrollo 3 días antes del cierre de mes envía un estatus a cada responsable del diligenciamiento de datos e informes para que vea como va su cumplimiento y recordado la fecha de corte, el mismo día del cierre envía un estatus de igual manera a los responsables mostrando como va la gestión de la información y al día siguiente envía un estatus a cada responsable

sobre como quedo su cumplimiento de ingreso de la información; este seguimiento se hace con el fin de que todos los procesos cumplan con la fecha de corte y este indicador suba y cumpla con la meta.

En el caso de la Regional Oriente los procesos que diligencian indicadores y al cual aplica el seguimiento de los Indicadores de Gestión serian el P14 Productividad y desarrollo, el P12 Seguimiento al Servicio y P11 Gestión de Recaudo.

Los indicadores de gestión adicionalmente van acompañados de los análisis que también se ingresan cada mes en el mismo programa, adicional a esto se tiene una herramienta llamada tendencia de mejoramiento que es una presentación en Power Point donde de igual manera se hace el mismo informe ya que en los comités de gerencia realizados al principio del mes se presentan los resultados obtenidos y los análisis a las gerente; estos informes de procesos o análisis de indicadores explican cuales fueron la metas logradas y que actividades contribuyeron al logro de los objetivos en el caso de que el indicador cumpla; en caso contrario se determinaría cual fue la brecha y que acción se van a tomar para evitar que se siga repitiendo el resultado; de aquí es de donde se desprenden los planes de acción, ya sean ideas de mejora, correctivos o preventivos. Es necesario entender que para el buen funcionamiento y utilidad de estos deben ser creados con la mayor calidad posible permitiendo lograr el objetivo. La retroalimentación brindada en cuanto a planes de acción y elaboración de informes es constante con el fin de que todas las áreas de la empresa tengan trazabilidad y funcionen de la misma manera.

### **8.1.2 PLANES DE ACCIÓN**

Los planes de acción son una herramienta importante que hace parte primordial de la organización y de su mejoramiento continuo, estos se analizan cada mes los que se debieron haber finalizado durante mes correspondiente o los que efectivamente se finalizaron.

Dentro del análisis se evalúa la manera como se formula el problema que genera el plan de acción, si las actividades creadas cumplen con el ciclo PHVA, si la persona afectada sabe que existe un plan de acción equivalente a su problema, si se tuvo participación en el plan de acción y si finalmente la elaboración de este tuvo como resultado la erradicación del problema generado.

Al analizar los planes de acción ya creados se encontró que los planes de acción creados no cumplían con la mayoría de las variables evaluadas y por lo tanto no eran efectivos en la solución de problemas.





## SEGUIMIENTO DILIGENCIAMIENTO Y ANÁLISIS DE INDICADORES DE PROCESO

**Recuerda** el cierre de análisis e indicadores de proceso para OCTUBRE es el 11 de SEPTIEMBRE.

**Olga Lucia** este es tu Status de Proceso en lo corrido del año:

### La oportunidad en el mes de Agosto

Proceso	Total Ind	Dil	Faltan	% Dil	Opor	% Oportunidad
P09-Administración de Seguridad Social y Aportes	62	49	13	79.03%	0	0.00%

### Análisis de Proceso

	ADMINISTRACIÓN DE SEGURIDAD SOCIAL Y APORTES						
	Resultado	Concl	Incidentes	SQR	Auditorias	Plan	% Cumpli
ENE	100%	100%		100%	100%	0	40.00%
FEB	100%	100%		100%	100%	0	40.00%
MAR	100%	100%		100%	100%	0	40.00%
ABR	100%	100%			100%	0	40.00%
MAY	100%	100%			100%	0	40.00%
JUN	100%	100%			100%	0	60.00%
JUL		100%			100%	0	40.00%
AGO		100%		100%		0	40.00%
SEP						0	0.00%

### Cumplimiento Diligenciamiento de Indicadores 2009

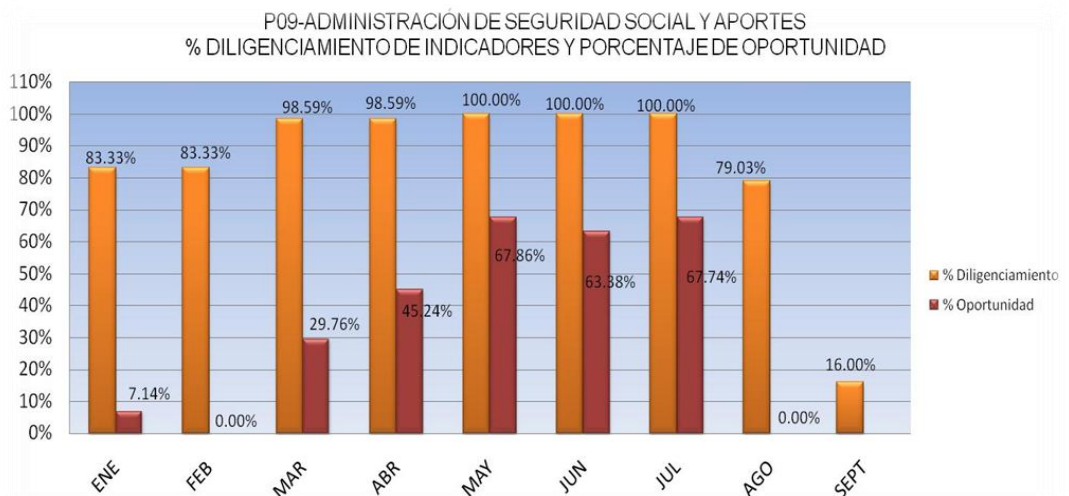


Figura 3. Seguimiento Diligenciamiento y Análisis de Indicadores de Procesos 1

## SEGUIMIENTO DILIGENCIAMIENTO Y ANÁLISIS DE INDICADORES DE PROCESO

**Recuerda** el cierre de análisis e indicadores de proceso para OCTUBRE es el 11 de NOVIEMBRE.

Olga Lucia este es tu Status de Proceso:

### La oportunidad en el mes de Agosto

Proceso	Total Ind	Dil	Faltan	% Dil	Opor	% Oportunidad
P09-Administración de Seguridad Social y Aportes	62	49	13	79.03%	0	0.00%

### Análisis de Proceso

ADMINISTRACIÓN DE SEGURIDAD SOCIAL Y APORTES							
	Resultado	Concl	Incidentes	SQR	Auditorias	Plan	% Cumpli
ENE	100%	100%		100%	100%	0	40.00%
FEB	100%	100%		100%	100%	0	40.00%
MAR	100%	100%		100%	100%	0	40.00%
ABR	100%	100%			100%	0	40.00%
MAY	100%	100%			100%	0	40.00%
JUN	100%	100%			100%	0	60.00%
JUL		100%			100%	0	40.00%
AGO		100%		100%		0	40.00%
SEP						0	0.00%

### Cumplimiento Diligenciamiento de Indicadores 2009

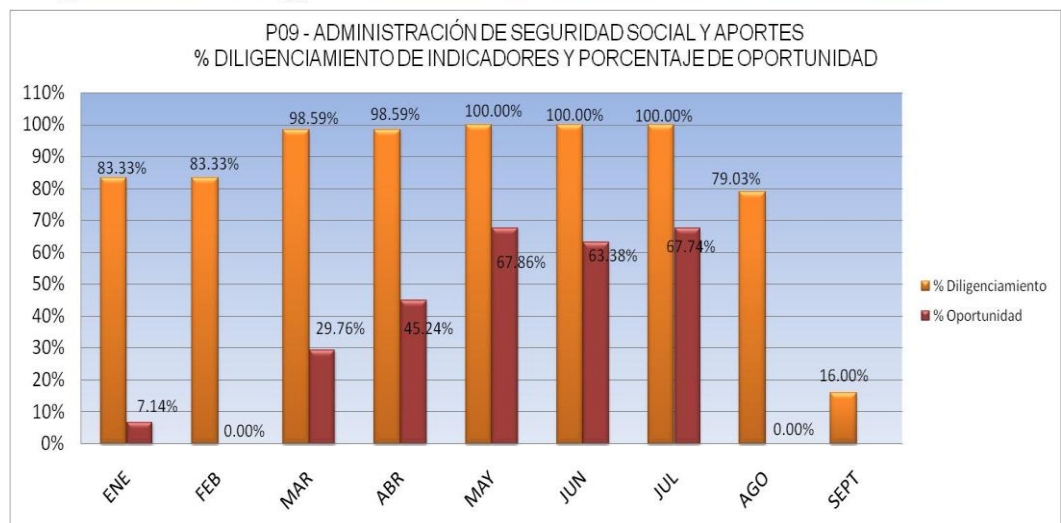


Figura 4. Seguimiento Diligenciamiento y Análisis de Indicadores de Procesos 2

## SEGUIMIENTO DILIGENCIAMIENTO Y ANÁLISIS DE INDICADORES DE PROCESO

**Recuerda** ponerte al día en el análisis e indicadores de proceso antes de fin de mes

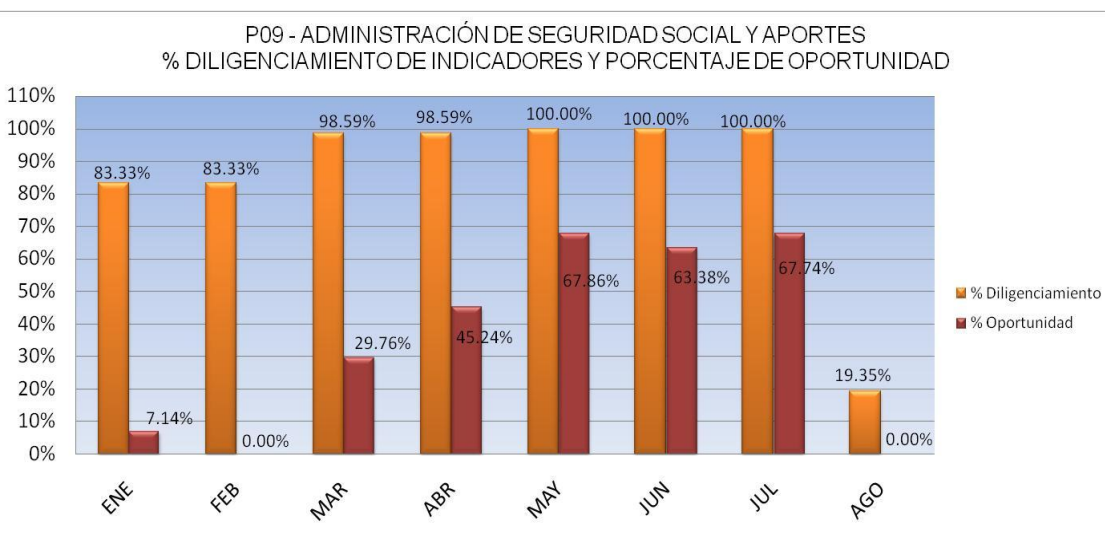


Olga Lucia este es tu Status de Proceso:

### Análisis de Proceso

	ADMINISTRACIÓN DE SEGURIDAD SOCIAL Y APORTES						
	Resultado	Concl	Incidentes	SQR	Auditorias	Plan	% Cumpli
ENE	100%	100%		100%	100%	0	40.00%
FEB	100%	100%		100%	100%	0	40.00%
MAR	100%	100%		100%	100%	0	40.00%
ABR	100%	100%			100%	0	40.00%
MAY	100%	100%			100%	0	40.00%
JUN	100%	100%			100%	0	60.00%
JUL		100%			100%	0	40.00%
AGO						0	0.00%

### Cumplimiento Diligenciamiento de Indicadores 2009



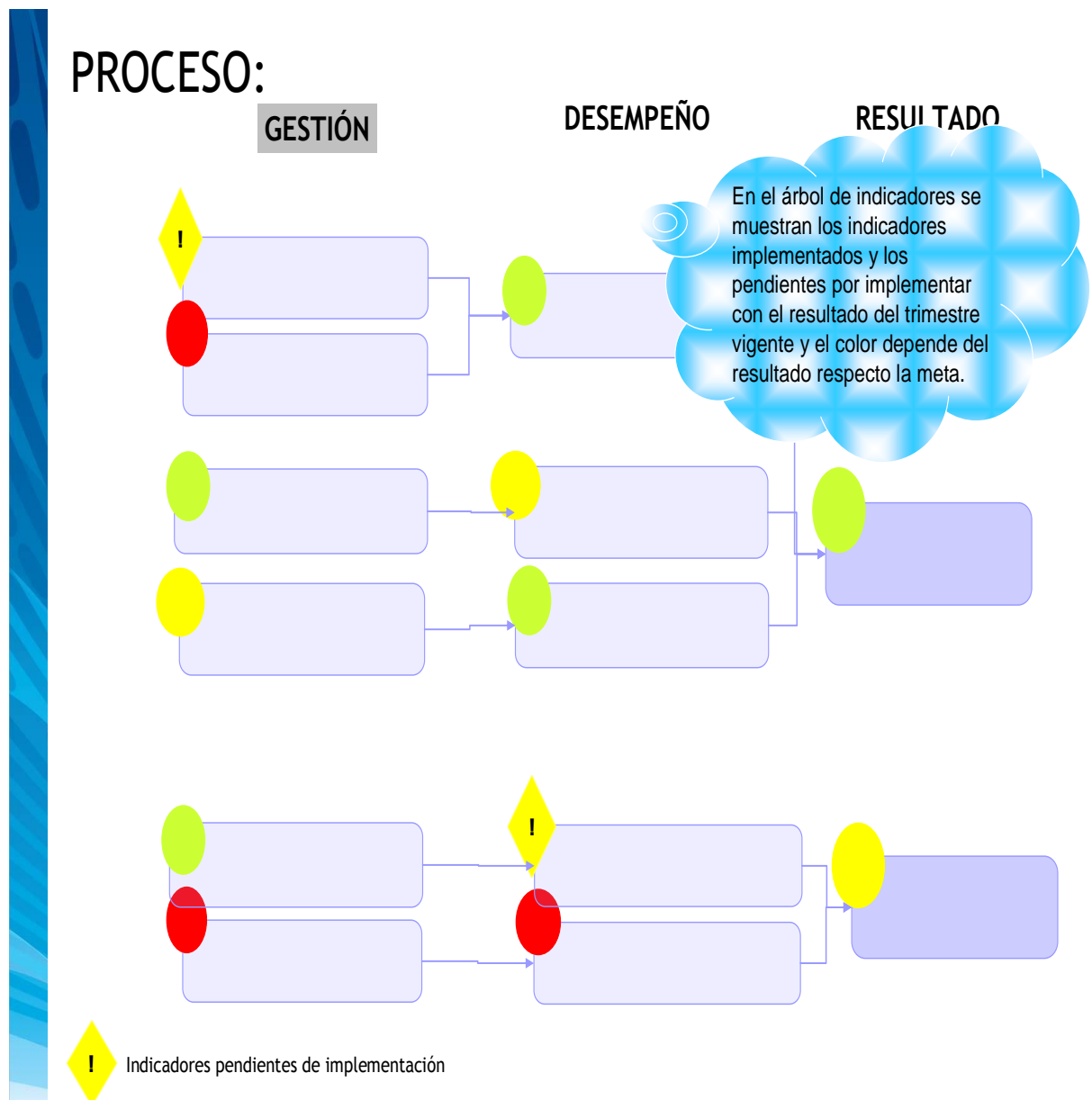
### Oportunidad en el Diligenciamiento de Indicadores – Agosto 2009

Proceso	Total Ind	Dil	Faltan	% Dil	Opor	% Oportunidad
P09 - Administración de Seguridad Social y Aportes	124	24	100	19.35%	0	0.00%

Figura 5. Seguimiento Diligenciamiento y Análisis de Indicadores de Procesos 3

Durante el comité de Gerencia se desarrollara el ejercicio de análisis de cada uno de los resultados obtenidos en los indicadores del mes de cada uno de los procesos, planteando los posibles planes de acción a llevar a cabo para realizar las acciones de mejora.

Este análisis se realizara a partir de la siguiente presentación:



**Figura 6.** Análisis de indicadores 1



Figura 7. Tendencia de Resultados indicadores

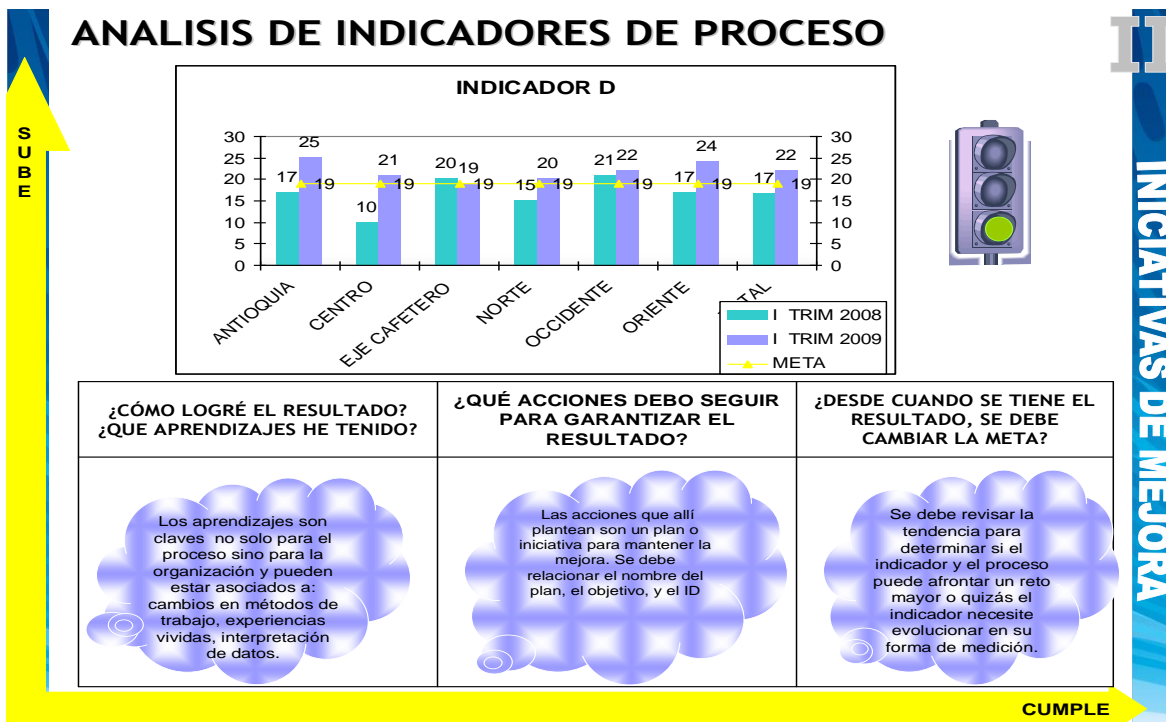
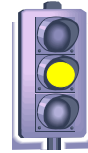
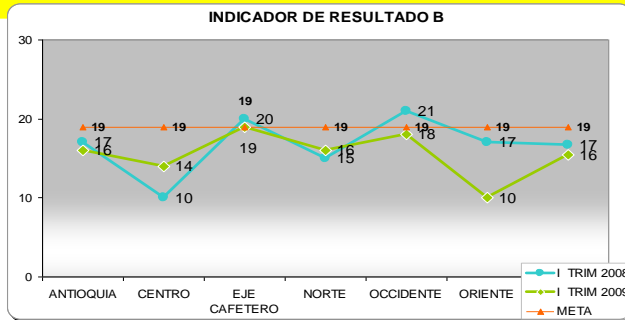


Figura 8. Análisis de cuadrantes 1

# ANÁLISIS DE INDICADORES DE PROCESO

IV

CUMPLE



¿POR QUÉ OCURRIÓ LA BAJA? ¿QUE LO PUDO HABER CAUSADO?	¿HE IMPLEMENTADO ACCIONES? POR QUÉ NO SE PRODUCEN AVANCES?	¿QUE ACCIONES DEBERÍA IMPLEMENTAR?
<p>Consignar el análisis de causas, identificar la causa más probable</p>	<p>Si se han implementado acciones debe escribir el n° de plan de acción: ID y el nombre del plan y el % de avance, y evaluar porque no ha logrado los resultados esperados con el plan</p>	<p>A partir de la información obtenida en las dos anteriores preguntas se debe replantear las acciones de los planes ya existentes o plantear nuevo plan.</p>

BAJO

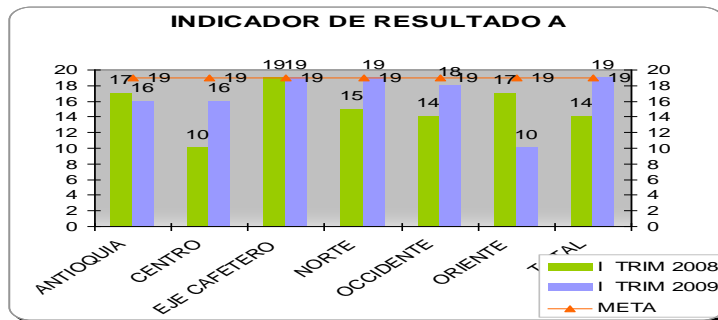
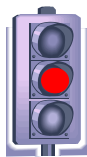
PLAN ACCION PREVENTIVO

Figura 9. Análisis de cuadrantes 2

# ANÁLISIS DE INDICADORES DE PROCESO

I

SUBE



¿ QUE OCASIONA LA BRECHA?	¿HE IMPLEMENTADO ACCIONES? POR QUÉ NO SE PRODUCEN AVANCES?	¿QUE ACCIONES DEBERÍA IMPLEMENTAR?
<p>Consignar el análisis de causas, identificar la causa más probable</p>	<p>Si se han implementado acciones debe escribir el n° de plan de acción: ID y el nombre del plan y el % de avance, y evaluar porque no ha logrado los resultados esperados con el plan</p>	<p>A partir de la información obtenida en las dos anteriores preguntas se debe replantear las acciones de los planes ya existentes o plantear nuevo plan.</p>

NO CUMPLEN

PLAN DE ACCIÓN CORRECTIVO

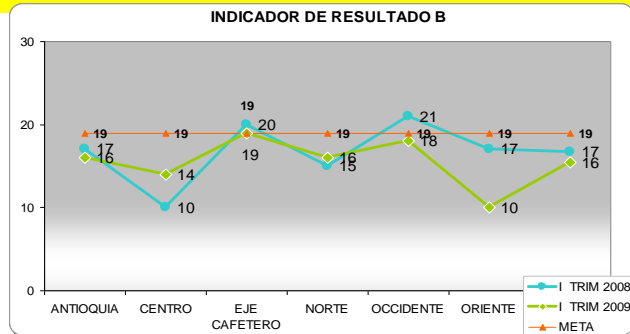
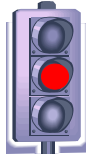
Figura 10. Análisis de cuadrantes 3

# ANÁLISIS DE INDICADORES DE PROCESO

III

NO CUMPLE

PLAN DE ACCIÓN CORRECTIVO



¿ QUE OCASIONA LA BRECHA?	¿HE IMPLEMENTADO ACCIONES? POR QUÉ NO SE PRODUCEN AVANCES?	¿QUE ACCIONES DEBERÍA IMPLEMENTAR?
<p>Consignar el análisis de causas, identificar la causa más probable</p>	<p>Si se han implementado acciones debe escribir el n° de plan de acción: ID y el nombre del plan y el % de avance, y evaluar porque no ha logrado los resultados esperados con el plan</p>	<p>A partir de la información obtenida en las dos anteriores preguntas se debe replantear las acciones de los planes ya existentes o plantear nuevo plan.</p>

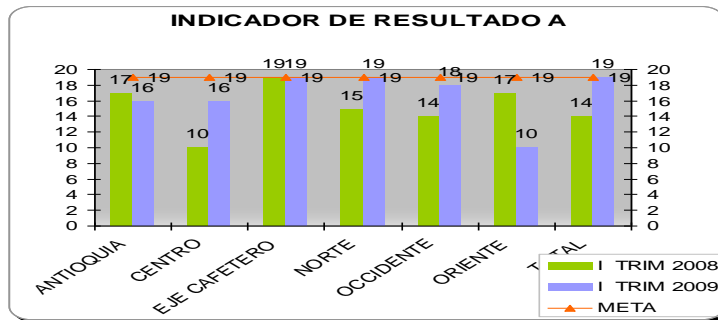
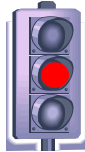
BAJO

Figura 11. Análisis de cuadrantes 4

# ANÁLISIS DE INDICADORES DE PROCESO

I

PLAN DE ACCIÓN CORRECTIVO



¿ QUE OCASIONA LA BRECHA?	¿HE IMPLEMENTADO ACCIONES? POR QUÉ NO SE PRODUCEN AVANCES?	¿QUE ACCIONES DEBERÍA IMPLEMENTAR?
<p>Consignar el análisis de causas, identificar la causa más probable</p>	<p>Si se han implementado acciones debe escribir el n° de plan de acción: ID y el nombre del plan y el % de avance, y evaluar porque no ha logrado los resultados esperados con el plan</p>	<p>A partir de la información obtenida en las dos anteriores preguntas se debe replantear las acciones de los planes ya existentes o plantear nuevo plan.</p>

NO CUMPLEN

SCM

Figura 12. Análisis de cuadrantes

## 8.2.2 PLANES DE ACCIÓN

En la Regional Oriente generalmente se realizan acciones que proporcionan mejoras al Sistema de Gestión establecidas durante los Comités de Gerencia, pero no se deja evidencia en Binaps de que cada una de estas actividades se realizo.

Se planea realizar capacitación y seguimiento a cada uno de los planes de acción que se implemente para así contribuir con la mejora de los resultados de indicadores o dar respuestas a las no conformidades encontradas en las auditorias de servicio.

Esta capacitación se dará a los responsables de cada proceso quienes son los encargados de subir los planes de acción al sistema, la cual constara de:

- Manejo del Programa BINAPS
- Revisión de los planes de acción pendientes por montar a la fecha
- Ciclo PHVA como herramienta de seguimiento a cada uno de los planes

El control de dichas capacitaciones se llevara acabo a partir del formato:



**ASISTENCIA A FORMACIÓN**  
**FIP16-5-5**

<b>Tema</b>						
<b>Fecha</b>		<b>Intensidad horaria</b>		<b>AM</b>		
				<b>PM</b>		
<b>Conferencista</b>						
<b>N° Asistentes</b>		<b>N° Asistentes Potenciales</b>				
	<b>Personal Interno</b>			<b>Personal Externo</b>		
<b>N°</b>	<b>C.C.</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Empresa</b>	<b>Dependencia/ Cliente</b>	<b>Firma</b>
1						
2						
3						
4						
5						
6						

**Tabla 3. FIP 16-5-5 ASISTENCIA A FORMACIÓN**

**Fuente:** Efinet.



### **8.2.3 INCIDENTES**

Se realizó el estudio de las posibles causas que originan la incidencia en el incumplimiento del indicador Reporte de incidentes y su vez se le propuso las posibles soluciones para el mejoramiento de este punto, este estudio arrojó los siguientes resultados:

#### **CAUSALES DEL NO REPORTE DE INCIDENTES**

- No hay respuestas oportunas.
- Las respuestas no son adecuadas.
- El incidente se finaliza sin eliminar el problema.
- No hay cultura de incidentes, las personas llaman a reclamar por los incidentes colocados.
- El aplicativo no envía las respuestas del incidente.
- El aplicativo no envía correo avisando a responsables que se reportó un incidente.
- No tienen tiempo de reportar.
- No saben como hacerlo.
- Al no conseguir los resultados esperados por este medio (Binaps) prefieren utilizar otros recursos.
- Se tiene el concepto que si se reporta se va a perjudicar a alguien y en ocasiones prefieren no hacerlo.

#### **POSIBLES SOLUCIONES**

- Campañas para el reporte de incidentes: por el reporte de un incidente.
- Concientización a las personas que tengan que contestar el incidente que la respuesta sea la adecuada.
- Seguimiento diario a los incidentes, para que estos se respondan de manera oportuna.
- Crear un mecanismo para que la persona que reporta el incidente tenga algún tipo de participación en el cierre del mismo.
- Capacitar a las personas que lo deseen para que todos tengan claro como reportar un incidente.
- Concientiar al personal que la herramienta se creó con el fin de reportar los incidentes por este medio y que si se pueden obtener los resultados esperados. (se puede poner un ejemplo para mostrar tiempo real).
- Mayor seguimiento a la respuesta oportuna y correcta de los incidentes por parte de la Sede Nacional y que se genere un compromiso o una tarea para los líderes hasta que se vuelva una cultura la respuesta de los incidentes así como desarrollan alguna otra actividad de su proceso.

- Realizar un barrido diario en cada regional por parte de los responsables de calidad y procesos para preguntar si se tienen incidente por reportar y hacerlo con la persona para evidenciar que este se reporta, puede ser que el barrido se realice a primera hora de la mañana, antes que las personas se ocupen en sus labores y puede ser otro al finalizar la jornada laboral.

Teniendo en cuenta estos hallazgos encontrados después del estudio realizado, se expuso la posibilidad de iniciar una campaña que diera solución a cada una de estas causales, esta campaña es la siguiente:

## **PROPUESTA CAMPAÑA INCIDENTES**

*MARIA FERNANDA JAGUA*

*Responsable de Calidad y Procesos*

### **1. INTRODUCCIÓN DE LA PRESENTACIÓN:**

Según la Norma **ISO 9001:2008** en el Numeral 8 el cual se enfatiza en la aplicación en cada una de las empresas a procesos de Medición, análisis y mejora, par establecer la con ello el seguimiento al Sistema de Gestión, con el cual trabajamos en el proceso P 14 Productividad y desarrollo.

Debemos evidenciar una vez más la importancia del Seguimiento y medición de cada uno de los procesos para demostrar la capacidad instalada de cada uno de estos en alcanzar y cumplir con las metas planificadas mes a mes, que en este caso serian medidas por nuestros indicadores.

Cuando dichos resultados no son alcanzados por diferentes causas, se deben llevar acabo correcciones de mejora y acciones correctivas que den soluciones dicho inconveniente, para asegurar la conformidad del servicio ofrecido por el Grupo Corporativo Eficacia.

### **2. CAMPAÑA INCIDENTES**

Por medio del correo de la empresa se inicia un proceso de inducción (Ver anexo 1 Campaña de Incidentes), que permita realizar una introducción al tema de INCIDENTES, para que en el momento de iniciar la capacitación el personal maneje alguno de los conceptos necesarios para que sea más rápida la captación del conocimiento necesario. Este envió de información se realizara durante el mes de diciembre y enero antes de la capacitación que se le dará al personal y se enviara tres veces a la semana.

### **3. INICIO DE LA PRESENTACIÓN**

La presentación se realizara el 20 de enero del 2010 (Ver anexo 2 Presentación Incidentes), al iniciar la presentación se plantean unas preguntas que continúan

con el proceso de inducción del concepto de Incidentes en la compañía, cuando ya se tome conciencia de la importancia de esto, se da el significado del concepto Incidentes y la diferencia que existe entre estos y los SQR.

Posteriormente se realiza un ejercicio al presentar dos ejemplos donde ellos deberán diferenciar cual es el INCIDENTE y cuál es el SQR y que lo diferencia uno de otros.

#### **4. SUBIR A BINAPS**

Después de este ejercicio, se dirá paso a paso el método para dejar este incidente en binaps, la manera como se da respuesta a estos y la calificación que se da para cerrar dicho incidente de manera satisfactoria.

#### **5. ENTREGA DE FOLLETO**

Por último a la salida del personal se realizara la entrega de un folleto que indica la metodología como funcionan estos en binaps. (Ver anexo 3. Folleto Incidentes).

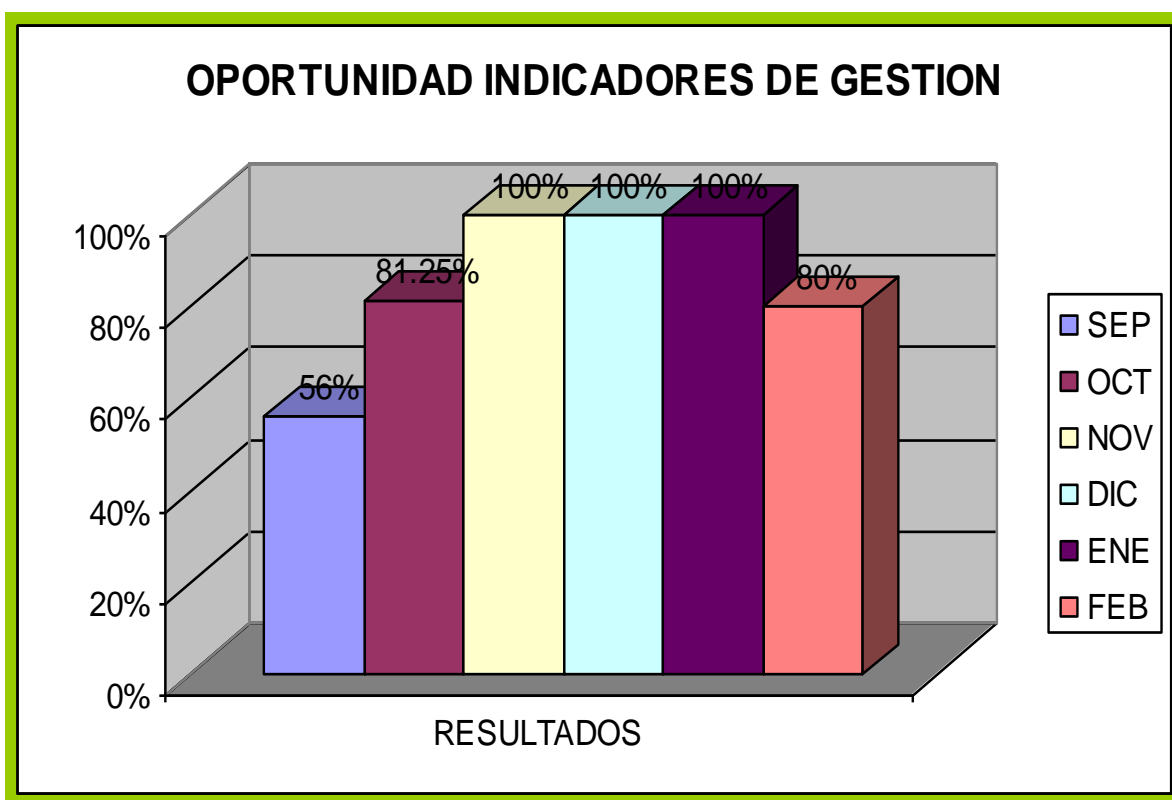
### 8.3. EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN

#### 8.3.1 INDICADORES DE GESTIÓN

Existe un indicador que nos permite evidenciar la mejora en el ingreso de los indicadores de Gestión al sistema, este recibe el nombre de Oportunidad indicadores de Gestión, es importante observar su comportamiento durante los últimos 6 meses en donde se realizó la acción de seguimiento para proporcionar la mejora en el resultado, esta acción se puede corroborar en el plan de acción.

ID: 1089 Cumplimiento Ingreso de indicadores y análisis a Binaps.

**Figura 13.** Comportamiento mensual del indicador Oportunidad de Indicadores de Gestión

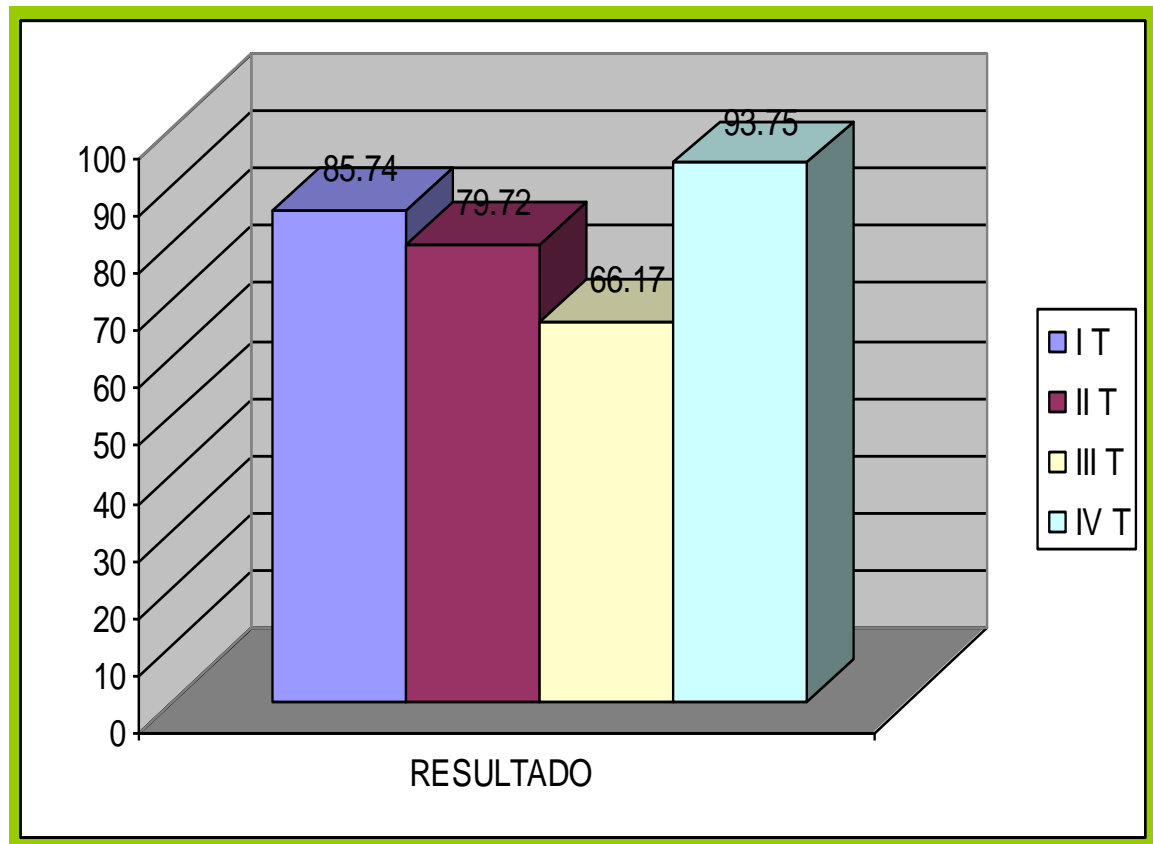


**Fuente:** Sistema Binaps 4.4.0, Recuperado el 12 de Marzo del 2010.

En el mes de ingreso, se observa que el indicador presenta un comportamiento del 56% originado porque durante este mes los indicadores al mes de septiembre se ingresaron después de la fecha de cierre establecida por el sistema, esto debido a que el cargo de Responsable de Productividad y Desarrollo Organizacional se encontraba vacante.

Los 5 meses posteriores presentan un comportamiento en un rango del 80% al 100%, presente debido a que en ocasiones existen inconvenientes para calcular alguno de los indicadores que se deben ingresar motivo por el cual se presentan estas fluctuaciones.

**Figura 14.** Comportamiento Trimestral del indicador Oportunidad de Indicadores de Gestión



**Fuente:** Sistema Binaps 4.4.0, Recuperado el 12 de Marzo del 2010.

Si se observa el comportamiento trimestral encontramos que el indicador presentó durante los tres últimos trimestres año 2009 una tendencia negativa, pasando de un 85.74% obtenido en el primer trimestre del año a un 66.17% durante el tercer trimestre del año.

Durante el cuarto trimestre se evidencia una mejora obteniendo un indicador del 93.75% superando la meta en un 13.75%, siendo a su vez el más alto durante el año 2009. Este comportamiento de cumplimiento se mantiene con el cumplimiento de la meta con un 88.23%.

Con el ingreso de los indicadores mensualmente se evidencia a partir del análisis de cuadrantes que se realiza durante los comités de Gerencia mensuales y las Revisiones del sistema trimestrales, cuales son las acciones a implementar para

eliminar las brechas que generan el incumplimiento de los indicadores de cada proceso.

**Binaps Quality Sistema de Medición y Control de Indicadores de Gestión**

**Empresa: EFICACIA SA Nit. 800220801**

**Nodo : Raíz \ Consola de Resultados \ Planes de acción \ oriente**

**Detalle: Productividad y Desarrollo Organizacional 104 elementos**

<b>Id</b>	<b>Proceso</b>	<b>Nombre</b>	<b>Responsable</b>	<b>Estado</b>	<b>Fuente</b>	<b>Tipo</b>	<b>Fec. Creac.</b>
1503	P12	CUMPLIMIENTO EN PROGRAMACION DE ENCUESTAS DE COLABORADORES	JHON ELI HILLON RESTREPO	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	200909
1514	P04	Mejoramamiento del cumplimiento del presupuesto de ventas.	ROBINSON PEÑALOZA ORTIZ	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	INICIATIVA DE MEJORA	200909
1515	P04	Mejorar el cumplimiento del indicador de compromisos de pago.	ROBINSON PEÑALOZA ORTIZ	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	200909
1527	P12	TIEMPOS DE RESPUESTA SQR DE CLIENTES Y COLABORADORES	JHON ELI HILLON RESTREPO	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	200910
1532	P05	Mejora a la No Conformidad encontrada donde se evidencia problemas de comunicación con la persona encargada de la Supervisión de las Promotoras de Ventas en la empresa LEVAPAN.	YASMIN PANQUEBA ANGEL	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910
1533	P05	PLAN DE TRABAJO A SEGUIR CON EL CLIENTE LEVAPAN	YASMIN PANQUEBA ANGEL	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910
1534	P05	Establecer Plan de Formación para el cliente LEVAPAN	YASMIN PANQUEBA ANGEL	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910
1535	P05	CONTROL DEL EXCENDENTE DEL PAGO A VENDEDORAS TAT	YASMIN PANQUEBA ANGEL	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910
1536	P05	Conocimiento de las Directrices del Grupo Corporativo Eficacia	YASMIN PANQUEBA ANGEL	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910

1537	P05	CAPACITACION A COLABORADORES PARA REAFIRMAR EL CONOCIMIENTO DE LAS DIRECTRICES DE EFICACIA EN AGROGANADERIA	SANDRA CECIL LANDINEZ SALGUERO	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910
1538	P05	CAPACITACION PARA COLABORADORES PALMAS DE CESAR SOBRE LAS DIRECTRICES DEL GRUPO CORPORATIVO EFICACIA	SANDRA CECIL LANDINEZ SALGUERO	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910
1539	P05	ACCIONES CORRECTIVAS PARA NO CONFORMIDADES DETECTADAS EN AUDITORIAS DE SERVICIO COMFENALCO	JOHANA ANDREA SALAS GALVIS	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910
1540	P05	PLAN DE ACCION AUDITORIA DE SERVICIO COMFENALCO	JOHANA ANDREA SALAS GALVIS	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910
1541	P05	PLAN DE ACCION AUDITORIA DISTRIBUIDORA RAYCO	JOHANA ANDREA SALAS GALVIS	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910
1542	P05	Creación del Manual de Servicio de Comfenalco	JOHANA ANDREA SALAS GALVIS	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910
1543	P05	PLAN DE ACCION AGROGANADERIA	SANDRA CECIL LANDINEZ SALGUERO	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910
1544	P05	PLAN DE ACCION AUDITORIA DE SERVICIO PALMAS DEL CESAR	SANDRA CECIL LANDINEZ SALGUERO	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910
1545	P05	PLAN DE ACCION AUDITORIA DE SERVICIO DISTRIBUIDORA RAYCO	JOHANA ANDREA SALAS GALVIS	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910
1547	P05	REPORTE DE NOVEDADES POR PARTE DEL CLIENTE IBAÑEZ CASTILLA	MARIA ALEJANDRA CORREA VILLAMIZAR	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910
1548	P05	CREACION DE INFORMES DE GESTIÓN Y OPORTUNIDAD PARA EL CLIENTE	MARIA ALEJANDRA CORREA	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910



			VILLAMIZAR				
1549	P05	PLAN DE ACCION DE AUDITORIA DE SERVICIO REALIZADA A IBAÑEZ CASTILLA	MARIA ALEJANDRA CORREA VILLAMIZAR	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910
1550	P05	ACUERDOS DE SERVICIO DE IBAÑEZ CASTILLA	MARIA ALEJANDRA CORREA VILLAMIZAR	FINALIZADO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	200910
1575	P14	PLANIFICACION DE LA CAMPAÑA DE INCIDENTES PARA REACTIVAR ESTA CULTURA EN LA REGIONAL	MARIA FERNANDA JAGUA NAVAS	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	200912
1580	P12	CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE CONTACTOS CLIENTES	JHON ELI HILLON RESTREPO	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	200910
1581	P12	MEJORA EN TIEMPOS DE INGRESO DE SOLUCIONES SQR AL SISTEMA ORACLE	JHON ELI HILLON RESTREPO	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	200912
1582	P12	CUMPLIMIENTO DE PROGRAMACION DE CONTACTOS DEL MES NOVIEMBRE	JHON ELI HILLON RESTREPO	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	200912
1585	P09	Devolución de incapacidades por valoración medica laboral ARP Col patria	RUTH CLEMENCIA SARMIENTO FLOREZ	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	200912
1586	P07	Actualización del Material de Digitación	ROSA EMILIANA MELENDEZ VILLAMIZAR	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	200911
1587	P07	Control de cierre oportuno y completo del tema de cajas de compensación y afiliación del personal.	ROSA EMILIANA MELENDEZ VILLAMIZAR	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	200911
1588	P07	Mejoramiento en la entrega de perfiles de Recamier,	ANDREA CAROLINA TIBADUIZA	FINALIZADO	S.Q.R.	CORRECTIVO	200912

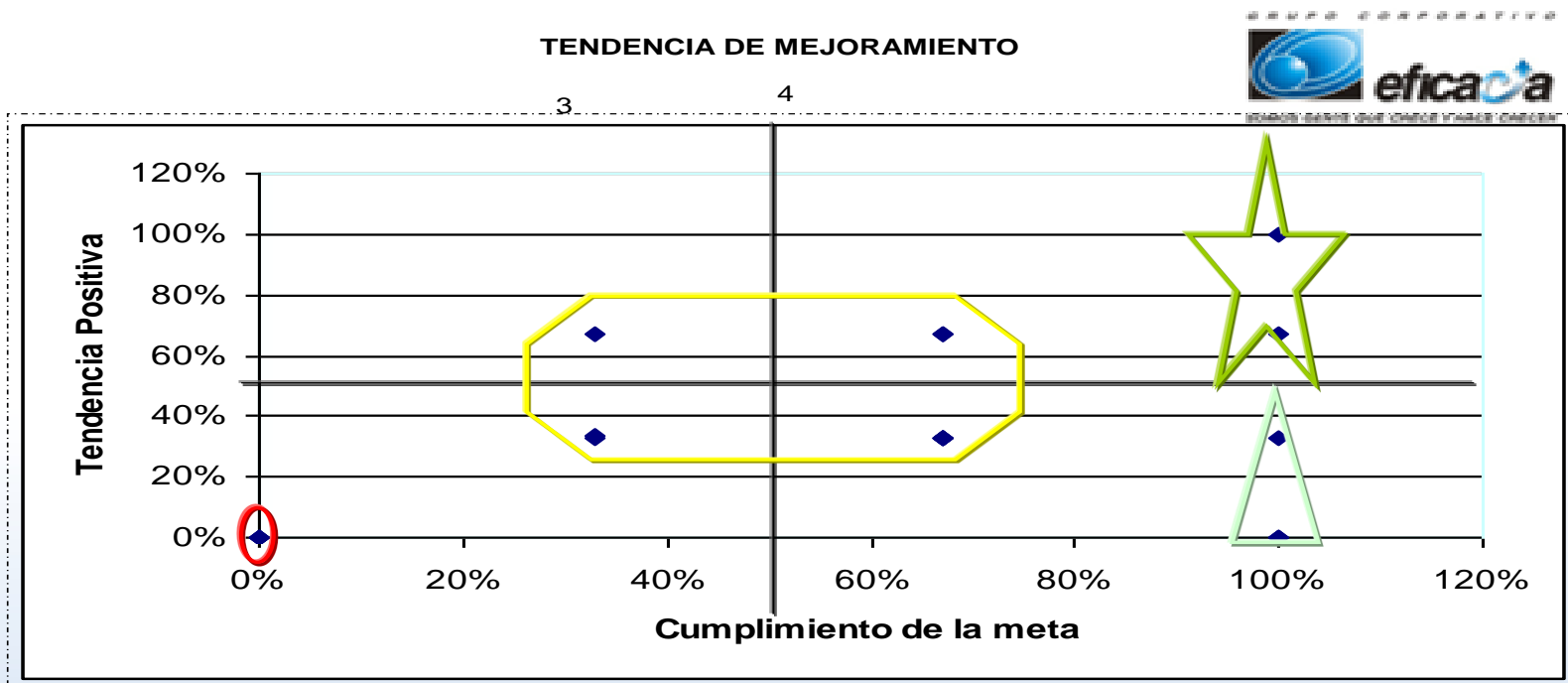
			SUAREZ				
1589	P07	Cumplimiento a Requisiciones	ROSA EMILIANA MELENDEZ VILLAMIZAR	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	200912
1591	P07	Acciones correctivas tomadas para eliminar los reclamos proporcionados por el cliente RAYCO	ROSA EMILIANA MELENDEZ VILLAMIZAR	FINALIZADO	S.Q.R.	CORRECTIVO	200912
1592	P09	Acciones tomada para realizar el recaudo de incapacidades con la ARP COLPATRIA	RUTH CLEMENCIA SARMIENTO FLOREZ	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	200911
1593	P09	DEMORA EN EL RECUADO DE INCAPACIDADES CON LA ISS NUEVA EPS	RUTH CLEMENCIA SARMIENTO FLOREZ	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	200912
1594	P09	Acciones tomadas para validar incapacidades recaudadas durante el mes de Noviembre por Susalud	RUTH CLEMENCIA SARMIENTO FLOREZ	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	200912
1595	P09	ACCIONES TOMADAS PARA RECUPERAR LA CARTERA CON LA ENTIDAD FOSYGA	RUTH CLEMENCIA SARMIENTO FLOREZ	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	200912
1596	P09	SEGUIMIENTO PARA RECAUDAR INCAPACIDADES MAYORES A 181 DIAS	RUTH CLEMENCIA SARMIENTO FLOREZ	DESARROLLO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	200912
1597	P05	Resultados obtenidos por encuesta CNCH	HELGA CONSUELO OLAYA RODRIGUEZ	FINALIZADO	RESULTADOS DE ENCUESTAS	CORRECTIVO	200910
1598	P05	Resultados obtenidos por encuesta realizada a Grupo Carnicos.	DIEGO FERNANDO QUINTERO PEREZ	FINALIZADO	RESULTADOS DE ENCUESTAS	CORRECTIVO	200911
1607	P04	Incremento indicador Crecimiento en Ventas	ROBINSON PEÑALOZA ORTIZ	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	200912

1609	P05	AUTOFORMACION EJECUTIVOS DE CUENTA	MARTHA PATRICIA VASQUEZ OSMA	FINALIZADO	INICIATIVAS ESTRATEGICAS	INICIATIVA DE MEJORA	200912
1615	P14	Mejora en el cierre oportuno de los planes de acción elaborados por cada uno de los procesos	MARIA FERNANDA JAGUA NAVAS	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	201001
1627	P11	MEJORAMIENTO DE COMPORTAMIENTO DE PAGO DEL CLIENTE	LINA ANDREA MENDOZA LOBO	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	201003
1631	P07	Mejoramiento en el suministro del personal que se presenta a Quala	ROSA EMILIANA MELENDEZ VILLAMIZAR	FINALIZADO	RESULTADOS DE ENCUESTAS	CORRECTIVO	201002
1696	P12	PRESTACION DE SERVICIO EN LA OFICINA DE VILLAVICENCIO	JHON ELI HILLON RESTREPO	DESARROLLO	RESULTADOS DE ENCUESTAS	CORRECTIVO	201003
1698	P07	Mejora en el cumplimiento de los perfiles solicitados por el cliente	ROSA EMILIANA MELENDEZ VILLAMIZAR	FINALIZADO	RESULTADOS DE ENCUESTAS	CORRECTIVO	201003
1701	P04	Mejora en el cumplimiento del indicador compromisos de pago.	ROBINSON PEÑALOZA ORTIZ	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	201001
1702	P04	MEJORAMIENTO AL CUMPLIMIENTO DEL INDICADOR CALIFICACION INGRESO CLIENTE	ROBINSON PEÑALOZA ORTIZ	DESARROLLO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	201001
1703	P05	AUDITORIA COMPAÑIA NACIONAL DE LEVADURA LEVAPAN S.A.	YASMIN PANQUEBA ANGEL	DESARROLLO	AUDITORÍA DE SERVICIO	CORRECTIVO	201003
1709	P05	Auditoria de Procesos del año 2009	MARTHA PATRICIA VASQUEZ OSMA	FINALIZADO	AUDITORIA DE PROCESOS	CORRECTIVO	201001
1710	P05	Mejoramiento en la calidad de la parametrizacion	MARTHA PATRICIA VASQUEZ OSMA	FINALIZADO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	201001
1711	P05	RESULTADOS ENCUESTAS MES DE FEBRERO	MARTHA PATRICIA VASQUEZ OSMA	DESARROLLO	RESULTADOS DE ENCUESTAS	CORRECTIVO	201002
1712	P05	MEJORAMIENTO EN LA ENTREGA DE DOTACION	MARTHA PATRICIA VASQUEZ OSMA	FINALIZADO	RESULTADOS DE ENCUESTAS	CORRECTIVO	201003

1713	P05	Resultado encuesta línea de Aseo ítem acompañamiento y retroalimentación del servicio por parte del supervisor	MARTHA PATRICIA VASQUEZ OSMA	FINALIZADO	RESULTADOS DE ENCUESTAS	CORRECTIVO	201003
1714	P05	Encuesta cliente Grasas S.A. línea de promoción y ventas.	MARTHA PATRICIA VASQUEZ OSMA	FINALIZADO	RESULTADOS DE ENCUESTAS	CORRECTIVO	201003
1719	P12	CUMPLIMIENTO ENCUESTAS AGROGANADERIA	JHON ELI HILLON RESTREPO	DESARROLLO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	201003
1731	P07	Inconvenientes con perfiles a clientes	ROSA EMILIANA MELENDEZ VILLAMIZAR	DESARROLLO	S.Q.R.	CORRECTIVO	201003
1732	P07	ACCIONES CORRECTIVAS PARA ELIMINAR LAS NO CONFORMIDADES DETECTADAS DURANTE LA AUDITORIA DE PROCESOS DEL 2009	ROSA EMILIANA MELENDEZ VILLAMIZAR	FINALIZADO	AUDITORIA DE PROCESOS	CORRECTIVO	201001
1738	P04	ACCIONES CORRECTIVAS IMPLEMENTADAS PARA LA ELIMINACION DE ACCIONES CORRECTIVAS DE LA AUDITORIA DE PROCESOS	ROBINSON PEÑALOZA ORTIZ	DESARROLLO	AUDITORIA DE PROCESOS	CORRECTIVO	201005
1741	P12	REALIZACION ENCUESTAS PENDIENTES PALMAS DEL CESAR	JHON ELI HILLON RESTREPO	DESARROLLO	RESULTADOS DE INDICADORES	CORRECTIVO	201004

**Tabla 4.** Planes de acción elaborados durante la Práctica.  
**Fuente:** Propia.

Aun existen actividades que no han sido culminadas en su totalidad, pero se observan mejoras a partir del indicador Tendencia de mejoramiento que nos permite evidenciar la mejora en los indicadores de resultados de cada uno de los procesos, durante los últimos meses presenta un comportamiento de crecimiento.



**Figura 15.** Tendencia de mejoramiento Primer trimestre del 2010

Los Indicadores ubicados en el grafico dentro del círculo de color rojo, no presentan cumplimiento de la meta durante el 1T del 2010, en el caso de:

- Venta nuevas líneas
- Ventas Perdidas

Son indicadores que no se encaminan al cumplimiento de la meta por lo que es necesario establecer acciones que proporcionen la mejora de sus resultados ya que las implementadas no están siendo efectivas.

Si observamos los indicadores encerrados en el recuadro amarillo evidenciamos que presentan fluctuaciones durante el trimestre estos indicadores son los siguientes:

- % Crecimiento En Ventas
- Cumplimiento a requisiciones
- Costo por servir
- Cumplimiento meta recaudo
- Días rotación cartera
- Calidad en el pago de aportes
- Facturación Exitosa
- Rotación del personal
- Satisfacción al cliente

Esto evidencia que existen variables del indicador que no se tienen controladas por lo que es importante detectar que es lo que está ocasionando la brecha en cada uno de los indicadores.

Se obtuvo el cumplimiento de la meta en los indicadores:

- Pago de Nomina Exitoso
- Recuperación de incapacidades
- Disponibilidad del servicio
- Efectividad de la formación
- Satisfacción del colaborador

Es de resaltar la gestión realizada por el proceso de aportes, ya que se observa que la gestión realizada esta siendo eficaz caso similar de la eficacia en la formación indicador y satisfacción al colaborador que a pesar de cumplir tiende a la mejora continua.

El indicador pago nomina exitosa muestra un comportamiento constante durante el trimestre sin evidenciar mejora por lo que sería necesario mirar la posibilidad de replantear la meta.

### **8.3.2 PLANES DE ACCIÓN**

Durante el mes de diciembre se inicio una capacitación para cada uno de los responsables de procesos (Ver anexo N° 4 Formato Asistencia Capacitaciones Binaps), la cual tenía como objetivo: Mejorar la formulación de los planes de acción, elaborados por cada uno de los responsables de los procesos de la compañía.

En la capacitación se tuvo en cuenta como puntos principales a tratar:

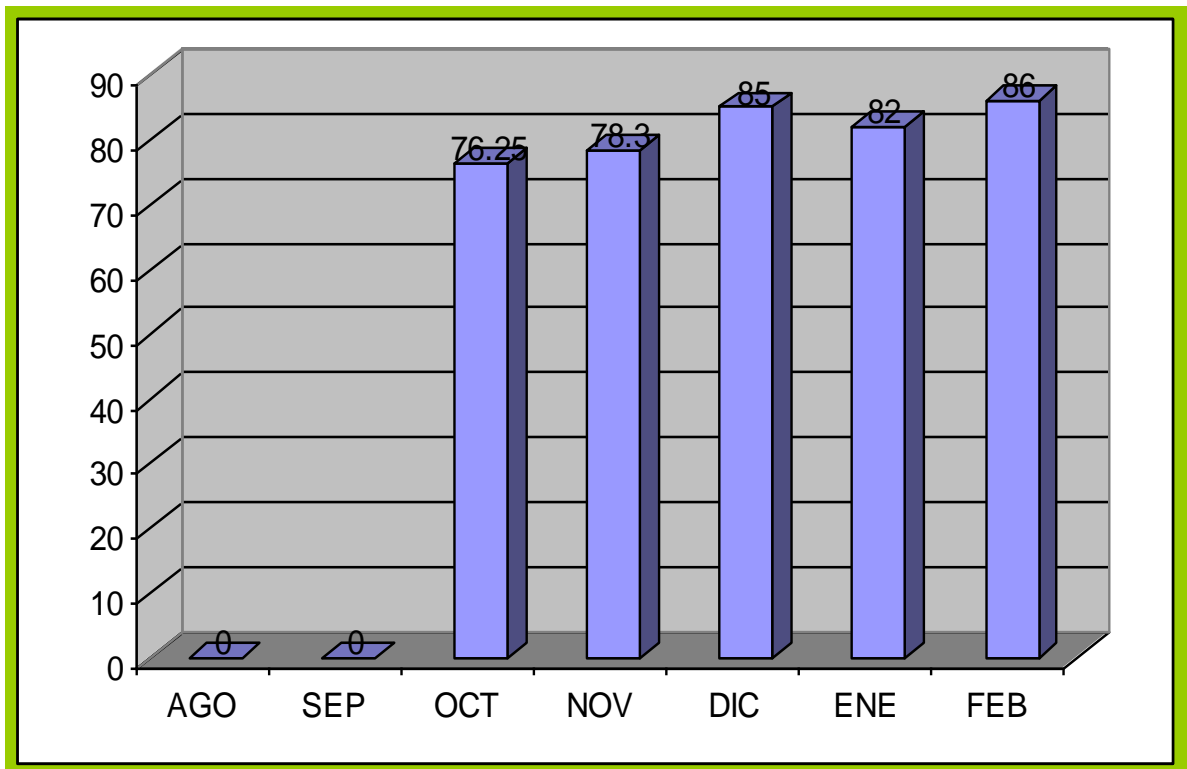
1. La manera como se ingresan cada uno de los planes de acción al Sistema Binaps 4.4.0.
2. Nombre del plan
3. Descripción del problema
4. Objetivos
5. Ingreso de Fases y actividades: Teniendo en cuenta que se debe implementar bajo el Ciclo P H V A para contribuir con la mejora y el seguimiento de cada uno de los planes de acción implementados.
6. Fuente: esta se determina del sitio de donde se obtiene la información para crear el plan de acción, pueden ser:
  - Resultados de indicadores
  - Iniciativas estratégicas
  - SQR
  - Resultados de encuestas
  - Recurrencia en los incidentes
  - Auditoria de procesos
  - Auditorias de Servicio
  - Auditoria del cliente
7. Tipo de plan: Dependiendo de la fuente el plan puede ser de tipo
  - Preventivo
  - Correctivo
  - Iniciativa de mejora

A partir de este ejercicio se evidencia el cumplimiento de los planes de acción que contribuyen con la iniciativa de mejora propuesta para el Sistema del Grupo Corporativo Eficacia:

- Plan de acción 1295 Mejora de la Calidad de los planes de acción, montado a nivel nacional, derivado de los resultados obtenidos durante el primer trimestre del 2009.
- Plan de acción 1615 Mejora en el cierre oportuno de planes de acción elaborados por cada uno de los procesos, implementado a nivel regional como consecuencia de los resultados obtenidos durante el mes de Diciembre.

Observando el resultado de los indicadores a los que afecta directamente estas acciones implementadas, encontramos que a partir del mes de octubre en donde se dio inicio el estudio y a la implementación de acciones, se obtuvo una tendencia positiva que se mantuvo durante los 4 meses siguientes, gracias al acompañamiento que se proporciono a los responsables en el montaje de los planes de acción.

**Figura 16.** Comportamiento mensual Calidad Planes de acción



**Fuente:** Sistema Binaps 4.4.0, Recuperado el 12 de Marzo del 2010.

### 8.3.3 INCIDENTES

A partir de la campaña implementada para generar el reporte de incidentes, se observa un incremento en la cultura de calidad de la empresa, gracias a que los



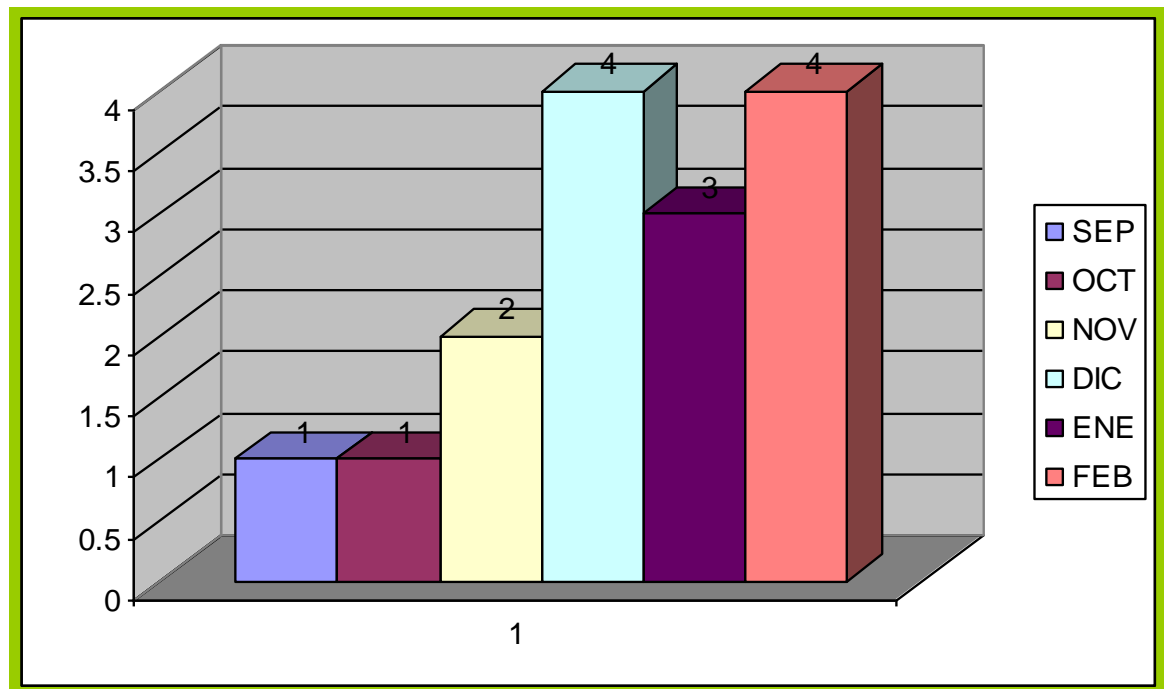
colaboradores están siendo participes de los procesos que contribuyen a la mejora continua del Sistema de Calidad.

La programación de la campaña se ejecuto de la siguiente manera:

- Diciembre 1 de 2009 a Enero 20 de 2010: Envió de correos al personal, con una peridiocidad de 2 veces por semana con mensajes que generen impacto alusivo al tema INCIDENTES.
- Enero 20 del 2010: Se realizo la capacitación al personal Interno para unificar conceptos y despejar las dudas presentes, que se encuentran referentes al tema de INCIDENTES.
- Enero 20 de 2010 a Marzo 23 de 2010: Se realizo la entrega de Folleto en cada uno de los puestos, en el cual se recuerda al personal el procedimiento que se debe realizar para montar incidentes en el sistema. Se realizo con Cali la actualización de Binaps en cada uno de los equipos del personal de la Regional Oriente con el fin de contribuir en el Reporte de Incidentes.

Podemos evidenciar esta propuesta de mejora a partir del plan de acción ID: 1575 Planificación de la Campaña de Incidentes para reactivar su cultura a nivel de la Regional Oriente, y demostrar sus resultados a partir del aumento en los reportes del mes de diciembre mes en el que se realiza la implementación de las acciones de mejora planteadas.

**Figura 17.** Comportamiento mensual Reporte de Incidentes



**Fuente:** Sistema Binaps 4.4.0, Recuperado el 12 de Marzo del 2010.

### **8.3.4 EJECUCIÓN DE AUDITORIAS DE SERVICIO**

Las auditorias de servicio se realizan 3 veces por mes a diferentes clientes con los cuales ya se ha pactado el número de veces a auditar por año previamente en la firma del contrato. El programa para todo el año se planea desde el principio del año en ejecución.

En la lista de chequeo básicamente se pregunta por los objetivos del cargo, es decir, que actividades hace diariamente y se evalúa que tenga conocimiento de todo lo que deba hacer; se evalúa que hagan todas las actividades correctamente y finalmente se evalúa como es el servicio que presta la organización al equipo en misión en cuanto a pago de nominas, beneficios como la caja de compensación y actividades realizadas al interior de la organización. También se audita al ejecutivo de cuenta y la analista de selección que son quienes manejan al cliente ya que son los responsables de cumplir con todos los criterios pactados como lo son los tiempos de entrega del personal, los pagos de nomina, el cumplimiento de los perfiles y retroalimentaciones a los clientes frente a los resultados obtenidos mes a mes.

Los resultados obtenido o las no conformidades encontradas en la lista de chequeo aplicada al equipo en misión auditado se pasan en un informe por regional, donde aplique el cliente (Las regional en donde se presta el servicio son Antioquia, Norte, Centro, Oriente y Occidente) y luego se hace una presentación consolidada país donde se muestran las no conformidades, riesgos y aspectos relevantes que se encontraron para este cliente. El informe se entrega al ejecutivo Nacional que maneja la cuenta del cliente auditado, a la gerente y al cliente mismo ya que este es el más interesado en conocer los resultados obtenidos de las auditorias ya que así tendrá una perspectiva clara de cómo se está manejando su negocio.

Estas auditorías se hacen con el fin de controlar el cumplimiento de los requisitos pactados, haciendo mejoras continuamente con el objetivo de satisfacer nuestros clientes y cristalizar en ellos la permanencia en la compañía.

Durante el tiempo de práctica se realizo la ejecución de 7 Auditorias de Servicio, realizadas a los siguientes clientes (Ver Anexo N° 5 Programas de auditorías 2010):

- EPM
- Alimentos Carnicos S.A.
- Colgate Palmolive Compañía
- Compañía de Galletas Noel S.A.
- Compañía Nacional de Levadura LEVAPAN

- CEDI
- Compañía Nacional de Chocolates S.A.

A partir de los hallazgos encontrados durante el periodo de Auditorias del año 2009 y 2010 se implementaron acciones para eliminar las no conformidades detectadas durante el proceso de auditorías.

Los planes de acción evidenciados en Binaps, realizados para mejorar el servicio ofrecido al cliente son:

## CONCLUSIONES

- Se evidencia la necesidad de una persona fija en el cargo de Responsable de Productividad y Desarrollo Organizacional ya que las fluctuaciones en el indicador de Oportunidad de los indicadores de Gestión se da gracias a que no se tiene continuidad en el seguimiento del ingreso de los indicadores al sistema. Durante el periodo de Práctica se realizaron actividades de seguimiento y análisis de los indicadores de gestión, resultados y de desempeño, lo que nos permite observar como resultado el mejoramiento en el cumplimiento del indicador Oportunidad de indicadores de gestión mejorando el ingreso oportuno de cada uno de los indicadores de los procesos.
- El incremento en la tendencia de mejoramiento nos permite evidenciar que las capacitaciones realizadas al personal y retroalimentación en cuanto a la creación de los planes de acción aumentaron la eficacia de cada una de las acciones implementadas para contribuir con el mejoramiento continuo de la compañía.
- La implementación del ciclo de mejoramiento continuo (PHVA) proporciono el seguimiento de las actividades de mejora, haciéndolas más efectivas para el Sistema de Gestión de Calidad.
- La práctica en el Grupo Corporativo Eficacia fue una ganancia de experiencia y conocimiento acerca del Sistema de Gestión de Calidad y de la ISO 9000/2008, se pudo llevar la teoría a la práctica, se aprendió de un excelente equipo de trabajo y se logro un objetivo común: "Hacer seguimiento y mejorar el Sistema de Gestión de Calidad implementado en la empresa".

## RECOMENDACIONES

- La constancia es el factor más importante a la hora de esperar resultados, por tal razón, se recomienda al proceso “Productividad y Desarrollo” , que siga midiendo los indicadores implementados y a su vez los mejorados a medida de que el proceso se estabilice y se vean los resultados obtenidos.
- Se recomienda al equipo de trabajo del proceso en práctica que siga haciendo retroalimentación y capacitando en cuanto a la creación de los planes de acción ya que esta es una herramienta poderosa con la que se cuenta y que bien manejada ayuda a eliminar problemas o falencias que presentan los procesos y por ende la empresa.
- Se recomienda a los responsables de los procesos del Grupo Corporativo Eficacia que continúen utilizando la herramienta de Cuadrantes que se implemento con el fin de realizar los análisis de sus procesos ya que por medio de este se pueden identificar fácilmente las brechas que se tienen y los buenos resultados que se han presentado, para de esta manera mejorar y estabilizar los resultados de los procesos.
- Para llegar a perfeccionar las listas de chequeo que son las aplicadas en las auditorias de servicio al personal en misión, es necesario que se sigan haciendo las reuniones de mejoramiento que se han venido teniendo en las cuales cada persona con el conocimiento que tiene de auditorías aporta ideas valiosas. Dependiendo del nivel de profesionalismo y de las listas de chequeo aplicadas se mejoran los resultados luchando así por la excelencia empresarial.

## BIBLIOGRAFÍA

- Reseña histórica Grupo Corporativo Eficacia Recuperado el 29 de septiembre del 2009. Disponible en: [http://www.creatis-tech.com/eficacia/vision\\_mision.html](http://www.creatis-tech.com/eficacia/vision_mision.html)
- Base de datos, Efinet. Grupo Corporativo Eficacia. Recuperado el 30 de Septiembre del 2009.
- Norma Internacional. ISO 9000:2005. Sistemas de Gestión de la Calidad, Conceptos y Vocabulario. Disponible en <http://es.calameo.com/read/000011833f4979ffde25>. Recuperado el 30 de Septiembre 2009.
- Norma Internacional. ISO 19011:2000. Principio de Auditoria. Disponible en <http://es.calameo.com/read/000011833f4979ffde25>. Recuperado el 30 de Septiembre de 2009.
- Base de datos, Efinet. Grupo Corporativo Eficacia. Recuperado el 30 de Septiembre del 2009.
- Sistema Binaps 4.4.0. Grupo Corporativo Eficacia. Recuperado el 12 de Marzo del 2010.

## **ANEXOS**