

DISEÑO, DOCUMENTACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BAJO LA NORMA ISO 9001:2000
EN MERC GfK COLOMBIA

NATALIA ANDREA NAVAS BARAJAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍAS Y ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2008

DISEÑO, DOCUMENTACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BAJO LA NORMA ISO 9001:2000
EN MERC GfK COLOMBIA

NATALIA ANDREA NAVAS BARAJAS

Informe de Práctica Empresarial

Director: Edwin Duguarte

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍAS Y ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2008

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	7
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	8
2. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA	10
3. ANTECEDENTES	13
4. JUSTIFICACIÓN	18
5. OBJETIVOS	21
5.1. OBJETIVO GENERAL	21
5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	21
6. MARCO TEÓRICO	23
6.1 CICLO PHVA	23
6.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS	23
6.3 VENTAJA Y DESVENTAJA DE NO TENER UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	23
7. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN MERC GFK COLOMBIA	26
7.1 PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	26
7.2 PLANIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES	27
7.2.1 Diagnostico y planificación	27
7.2.2 Definición, Documentación de los Procesos y Comunicación	27
7.2.3 Sensibilización y Difusión	27
7.2.4 Revisión por parte de la Dirección	28
7.3 CREACIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	28
7.3.1 Misión	28
7.3.2 Visión	30
7.3.3 Comité de calidad	33
7.3.5 Mapa de Procesos	35
7.3.6 Estructura Organizacional	34

8. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	35
8.1 CONTROL DE DOCUMENTOS	38
8.2 CONROL DE REGISTROS	39
9. PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	39
9.1 PROCESOS ESTRATÉGICOS	39
9.2 PROCESOS OPERATIVOS	40
9.3 PROCESOS DE APOYO	41
10. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	42
10.1 ACTIVIDADES DE SENSIBILIZACIÓN	42
11. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	43
12. FORMULACIÓN DE ACCIONES DE MEJORA	46
13. CONCLUSIONES	47
14. RECOMENDACIONES	48
15. GLOSARIO	49
BIBLIOGRAFIA	50
ANEXOS	51

LISTA DE ANEXOS

- **Anexo A:** Análisis DOFA.
- **Anexo B:** Presentación Análisis DOFA.
- **Anexo C:** Introducción a la Norma NTC ISO 9001:2000.
- **Anexo D:** Diagnostico Inicial.
- **Anexo E:** Actas de Nombramiento.
- **Anexo F:** Mapa de Procesos.
- **Anexo G:** Nuevo Organigrama de Merc GfK Colombia.
- **Anexo H:** Despliegue de Objetivos de Calidad.
- **Anexo I:** Manual de Calidad de Merc GfK Colombia.
- **Anexo J:** Procedimientos Mandatorios.
- **Anexo K:** Caracterización Procesos estratégicos.
- **Anexo L:** Caracterización Procesos Operativos.
- **Anexo M:** Caracterización Procesos de Apoyo.
- **Anexo N:** Presentación de la Misión y la Visión.
- **Anexo O:** Presentación de la política de calidad y los objetivos.
- **Anexo P:** Diagnostico Final.
- **Anexo Q:** Procedimiento de la Revisión por la Dirección.

Nota de aceptación:

Firma del Presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

RESUMEN

La necesidad presentada en la empresa Merc GfK Colombia, prestadora del servicio de investigación de mercados, de reducir los costos de la no calidad a través del control de sus procesos internos, justificó la realización del sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001:2000, como principal objetivo.

Se realizó el diagnóstico inicial de la empresa a través de la aplicación de la lista de los requisitos de la norma, con lo cual se determinó cuáles eran los que se cumplían y cuáles no. Con esto se comenzó la planificación de las actividades necesarias para el diseño, documentación, implementación y evaluación del sistema de gestión de la calidad.

A través del desarrollo de actividades de sensibilización se involucró al personal como los principales participantes activos en la creación del sistema, lo cual permitió implementar en sus actividades diarias la cultura de calidad. La elaboración de procedimientos exigidos por la norma ayudó al área de calidad definiendo claramente sus actividades, alcance y responsables.

Al finalizar la pasantía la empresa logró documentar todos los numerales de la norma e implementar el 89,47% de los requisitos, sin embargo no ha comenzado las etapas de auditoría y de mejoramiento continuo.

El Trabajar en un sistema de gestión de calidad le permitió a la empresa desarrollarse de manera estructurada y ordenada, basada en principios universales de la administración moderna, le generó un nuevo y competitivo ambiente de trabajo y puso en práctica el desarrollo permanente de la satisfacción del cliente, basados en la mejora continua de los procesos.

ABSTRACT

The shown necessity of the company Merc GfK Colombia, provider of the service of investigation of markets, to reduce the costs of the non quality through control of its internal processes, justified the accomplishment of the system of management of quality under norm ISO 9001:2000, like a main objective.

The initial diagnosis of the company was realized through the application of the list of the requirements of the norm, consequently it was determined those that were fulfilled and those that no. With this begun the planning of the necessary activities for the design, documentation, implementation and evaluation of the system of management of the quality.

Through development of sensitization activities, the personnel were involved like the main active participants in the creation of the system, which allowed to implement in its daily activities the quality culture. The elaboration of procedures demanded by the norm helped the quality area defining clearly its activities, reaches and people in charge.

At the end of the course the company managed to document all the numerals of the norm and to implement 89.47% of the requirements, nevertheless the company has not begun the stages of audit and continuous improvement. Work in a system of quality management allowed the company to be developed in order and in a structured way, cradle in universal principles of the modern administration, generate a new and competitive atmosphere of work and put in practice the permanent development of the client satisfaction, based on the continuous improvement of the processes.

INTRODUCCIÓN

La importancia de implementar un sistema de gestión de calidad bajo la norma NTC ISO 9001:2000, radica en el hecho de servir como base fundamental para desarrollar al interior de la organización, una serie de actividades, procesos y procedimientos encaminados a lograr que las características del producto o servicio cumplan con los requisitos del cliente, dando mayores posibilidades de adquirir este, y logrando el porcentaje de ventas planificado por la organización.

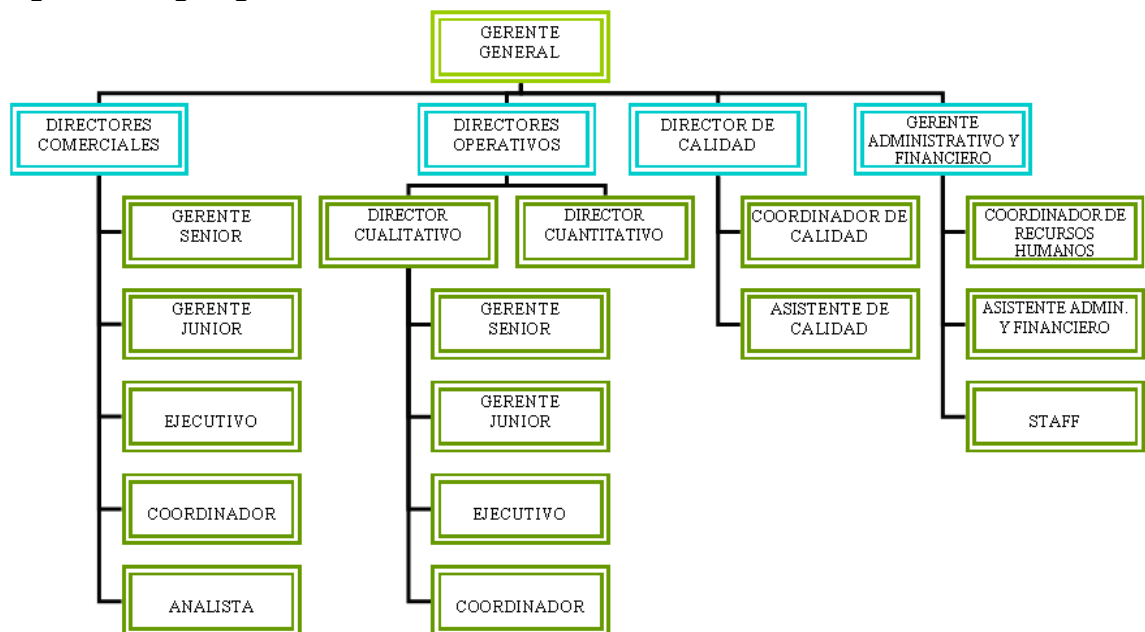
El presente trabajo describe las actividades que se planearon y ejecutaron para realizar el diseño, documentación, implementación y evaluación del sistema de gestión de calidad en la empresa de investigación de mercados Merc GfK Colombia, como herramienta esencial para la mejora en la prestación del servicio y control de sus procesos.

Vale la pena trabajar en un sistema de gestión de calidad, ya que la empresa desarrollará un sistema estructurado, ordenado y basado en principios universales de la administración moderna. Esto lleva a la empresa a reducir sus costos operativos, a generar un nuevo y competitivo ambiente de trabajo y a poner en práctica el desarrollo permanente de la satisfacción del cliente, basados en la mejora continua de los procesos.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

- Nombre de la Empresa: MERC GfK Colombia S.A.
- Actividad Económica: Analistas de Mercados. Presta el servicio de investigación de mercados y opinión pública, para ser utilizado como soporte en la toma de decisiones de los clientes.
- Número de empleados: 62 empleados
- Estructura organizacional:

Figura 1. Organigrama



- Reseña histórica:

Cuenta Marcelo de Fuentes¹ que MERC nace en la ciudad de México en 1991 bajo el principio rector de transformar información en decisiones y así inician la historia de crecimiento basados por momentos decisivos que los han hecho ser hoy una de las agencias de investigación de mercados más importantes de América latina. En el 2003 MERC abre oficinas en Bogotá, Colombia; al igual ese mismo año optimiza su operación, estructurándose en 5 áreas comerciales especializadas por sector, dando a sus clientes un soporte más sólido en la toma de decisiones.

En el 2004 inauguran las actuales instalaciones en la ciudad de México, y lanzan al mercado su herramienta llamada Liquidmetric.

Para el 2005 la cobertura de MERC se expande a toda la Región Bolivariana, al abrir oficinas en Caracas, Venezuela, e inician en el 2006 formando parte de la cuarta empresa más grande del mundo de la

¹ Presentación de Merc GfK, Extraído el 6 marzo de 2008 del sitio Web: <http://www.merckgfk.com/>. Entrevista con Marcelo de Fuentes, Fundador Merc GfK Colombia. México, 10 de septiembre de 2007.

investigación; la multinacional GfK. Por eso hoy son orgullosamente MERC GfK.

Ese año inician la comercialización de su producto SBS (small business share). Actualmente un equipo de más de 300 personas colabora en MERC GfK México, con el objetivo constante de crecimiento. MERC GfK Colombia ha aumentado su crecimiento en un 40% el último año. Orgullosamente con 17 años de experiencia el equipo de trabajo ha llevado a MERC GfK a su posición actual.

- Teléfono: (031) 640 1250
- Dirección: Carrera 13 # 93 – 68 oficina 401, Bogotá, Colombia.
- Descripción del área específica de trabajo: MERC GfK Colombia cuenta actualmente con el área de calidad, cuya responsabilidad es la de diseñar, desarrollar, implementar, controlar, auditar y asegurar que los estándares de calidad se cumplan de manera efectiva en todos y cada uno de los procesos involucrados en los proyectos que MERC desarrolla. Su equipo esta conformado por el director de calidad, la coordinadora de calidad y asistente.

2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

En la actualidad Merc GfK Colombia forma parte de la Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado y de Opinión Pública (AMAI), su fundación busca profesionalizar la industria y elevar la calidad de las actividades realizadas por sus asociados; es por esto que la AMAI publica el estándar de servicio para la investigación de mercados en México (ESIMM) el cual representa una guía de los elementos diversos que deben ser vigilados de manera ordenada y disciplinada en la prestación del servicio.

La AMAI elabora el documento, sin embargo la administración de las tareas de cada empresa es establecida específicamente por cada organización.

El área de calidad de Merc GfK Colombia es la encargada de controlar y asegurar que los estándares de calidad se cumplan de manera efectiva en todos los procesos involucrados en la realización de los proyectos de investigación que desarrolla, contando con los recursos humanos y materiales necesarios para mantenerlo en el tiempo.

Actualmente Merc GfK Colombia no tiene establecido un sistema de gestión de calidad que asegure el cumplimiento de los requisitos del cliente, por ahora solo ha establecido controles en ciertas áreas específicas de trabajo que se establecen como puntos críticos, en donde es necesario tomar el control de la calidad del servicio.

Los controles se llevan a cabo actualmente en los siguientes procesos:

2.1 CONTROL DE CALIDAD EN CAMPO Y AUDITORIA

Auditoria es el primer control de Calidad y tiene la responsabilidad de detectar oportunamente los posibles errores en las tareas que realizan los proveedores de campo. Minimiza esta posibilidad a través del control de variables como:

- Problemas de aplicación de cuestionarios.
- Posibles interpretaciones de los entrevistadores sobre las respuestas espontáneas de los entrevistados.
- Falta de profundización en preguntas abiertas.
- Saltos de pregunta mal aplicados.

Control de calidad de campo es el segundo punto crítico de control que se realiza en la empresa, cuya responsabilidad es la de garantizar la integridad y calidad de la información contenida en los cuestionarios antes de ser codificados y grabados. Para el cumplimiento de esta función se controla que:

- Todas las preguntas estén completas y correctamente diligenciadas.
- Exista amplia profundización y clarificación en preguntas abiertas.
- La correcta aplicación de los saltos contenidos en el cuestionario.

2.2 CONTROL DE CALIDAD EN CAPTURA

Es el tercer punto crítico de control de calidad, cuya tarea es la de confrontar los datos capturados contra las encuestas físicas, antes de efectuar el procesamiento, asegurando la integridad de la captura realizada. Se revisa una muestra del 10 al 30% dependiendo el tipo de estudio y se verifica:

- La pantalla de captura
- Errores en la captura de entrevistas
- Duplicación de encuestas
- Que los datos sean originales y no editados.

2.3 CONTROL DE CALIDAD EN CODIFICACIÓN

Como cuarto punto de control, el control de calidad en codificación debe revisar la consistencia de las opiniones originales contenidas en el cuestionario, y que han sido transformadas en los respectivos códigos. Se revisa que:

- Las etiquetas estén correctamente agrupadas.
- Los códigos asignados a cada verbatim sean los correctos.

2.4 CONTROL DE CALIDAD EN PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

El control de calidad en procesamiento y análisis es el último punto de control de calidad establecido para la empresa cuya función es asegurar que la información que se proporcione al cliente sea correcta y objetiva a través de los siguientes controles:

- Verificar la consistencia lógica de los datos.
- Revisar la consistencia de los análisis estadísticos
- Crítica del formato de presentación: Gráficas, etc.
- Revisión de redacción, contenido de comentarios y hallazgos.

Merc GfK cuenta con la carpeta electrónica *Merc Project*, herramienta que permite realizar el seguimiento de todas las etapas que intervienen en la realización de cualquier proyecto de investigación, estableciendo tabla de tiempos y registro de formatos y comunicados internos.

El área de calidad se encarga de realizar el control de las carpetas físicas del *Merc Project* de todos los estudios, y revisar que realmente estén siendo diligenciadas sincrónicamente con el desarrollo de cada proceso.

Merc GfK Colombia no cuenta con un sistema de gestión que asegure la calidad del servicio prestado, no maneja los procedimientos requeridos por la norma, aún no ha identificado los procesos, y no ha establecido los lineamientos estratégicos como Misión, Visión y Política de calidad.

Hasta el momento solo controla la calidad revisando en los puntos críticos nombrados anteriormente y no se han realizado ni documentado acciones correctivas ni preventivas, para establecer la mejora continua.

Merc GfK Colombia cuenta con el MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y CONTROLES, establecido en Merc GfK México, pero que no ha sido comunicado, ni es conocido por el personal de Merc GfK Colombia, debido a que no se encuentra actualizado y no obedece a la realidad de la empresa.

3. ANTECEDENTES

“Se nos vienen las Normas ISO para la investigación de mercado y opinión”². La SAIMO (Sociedad Argentina de Investigadores de Marketing y Opinión) y la CEIM (Cámara de Empresas de Investigación de Mercado) Presentaron Las normas ISO 9001:2000 para Investigación de Mercado y Opinión Pública, y cómo surge este tema para el MR (Marketing Research).

¿Cómo Surge?

“En los años 90 en Europa la industria advierte la existencia del proyecto de certificación de certeza de calidad, presentada por ISO con la descripción ISO 9001.

En algunos países:

- Las empresas demandantes de IM (investigación de mercados) requieren a sus proveedores estar certificados en esta norma como condición para la presentación de propuestas.

En Otros:

- Las Asociaciones de IM plantean esta acreditación a sus miembros como condición de pertenencia.

Motivaciones de Certificación:

- Compromiso con la calidad total (como filosofía y repercusión en los resultados de la empresa).
- Por exigencias de clientes y/o mercados presentes y/o futuros.

Como respuesta varios países miembros de EFAMRO (European Federation of Associations of Market Research Organisations) desarrollaron Standard específicos para la industria.

En el Reino Unido Profesionales de MR desarrollaron sus propios Standards, que luego fueron aprobados por el Instituto Británico de Standards (BSI) y se transformaron en el “Standard Británico”, bajo la norma BS 7911 – MRQSA, y otros países hicieron algo similar.

Con la globalización EFAMRO, decide desarrollar un Standard único común para todos sus miembros en Europa *EMRQS (European Market Research Quality Standard)*, que constituye la base de otros standards, (Dinamarca, Francia, Bélgica, etc.)”³.

² SAIMO, CEIM, Reunión informativa a sus socios Abril 15 del 2004. Extraído el día 1 de agosto de 2008 del sitio Web:

<http://www.uv.es/scliment/investigacion/2001/forumcostes.pdf>. Diapositiva 1.

³ Ibit. Diapositivas 6 y 7.

¿Qué Está Pasando Con Las Normas Para El MR?

La ISO estableció el comité TCC 225, Market, Opinión and Social Research, cuyo alcance es la “Estandarización de las exigencias para organizaciones y profesionales que conducen el mercado, la opinión y la investigación social”⁴.

Como se señala en la presentación de la reunión informativa del CEIM Y SAIMO “el comité está conformado por 10 países participantes, Argentina, Australia, Francia, Alemania, Italia, Japón, México, Rusia, España y UK, quienes tienen como objetivo establecer los requisitos de la norma necesarios para brindar este servicio y que los clientes, usuarios y el estado se encuentren conformes. La norma será de requisitos y por ende será certificable.”⁵

Manejo De La Calidad En Merc GfK México

MERC GfK México al pertenecer a la Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercados y Opinión Pública (AMAI) maneja la calidad de la prestación de su servicio bajo el estándar de investigación de mercados (ESIMM) propuesto por la agremiación. El documento presentado es creado para responder ante la tendencia similar de estandarización propuesta por la ISO (Organización Internacional de Normalización).

“Desde su fundación la AMAI ha buscado profesionalizar a la industria y elevar el nivel de calidad de las actividades.

El documento se basa en estándares similares publicados por otros países o bien, por asociaciones internacionales como ESOMAR, en su contenido se establecen los requisitos mínimos de calidad que debe observar toda empresa de investigación que pretenda ofrecer un servicio preciso y confiable.

Las empresas miembros de la AMAI se han comprometido a seguir fielmente los lineamientos propuestos.

Cabe aclarar que este es un documento de trabajo que será retroalimentado y modificado por la práctica diaria, lo que redundará en versiones posteriores más completas y exigentes. AMAI publicará estas nuevas versiones con oportunidad.

⁴ ISO, International Organization for Standardization. Extraído el día 6 de agosto de 2008 del sitio Web de la ISO:

http://www.iso.org/iso/iso_technical_committee.html?commid=324087

⁵ SAIMO, CEIM, Reunión informativa a sus socios Abril 15 del 2004. Extraído el día 1 de agosto de 2008 del sitio Web: http://www.saimo.org.ar/socios/Socios/Normas_ISO.PDF. Diapositiva 8.

Esperamos que el ESIMM cumpla su objetivo de coadyuvar a construir una investigación de mercados más profesional y de mayor calidad.”⁶

“Es responsabilidad del comité de calidad de la AMAI la elaboración de este documento y de su revisión constante; sin embargo la creación de un sistema de aseguramiento de Calidad es responsabilidad de cada empresa...”⁷.

“No es objetivo del documento el dictar la manera de realizar el trabajo – pues eso limitaría terriblemente la creatividad y la competencia- sino de señalar las acciones mínimas y los sistemas, mecanismos y controles, principalmente administrativos, que deben existir en cualquier empresa dispuesta a proporcionar un valor adicional a sus clientes y verdaderamente comprometida con mejorar su forma de trabajo día a día”⁸.

“ISO 9000 es un modelo internacionalmente definido y reconocido como de aseguramiento de la calidad, sus requisitos son mayores a los niveles mínimos especificados en este documento: por lo tanto, cualquier compañía registrada en ISO 9000 llena los requisitos de aseguramiento de calidad de este documento, en caso de una compañía certificada en ISO 9000, se podrá omitir el punto 1.0 y proceder a la revisión de los demás puntos del documento”⁹.

Antecedentes de la ISO 9000:2000

“La normalización internacional se realiza con base en un amplio criterio, no sólo se refiere a la legislación comunitaria en realización de productos o servicios, sino pretendiendo ser un método para asegurar la economía, ahorrar gastos, evitar el desempleo y garantizar el funcionamiento rentable de las empresas. Las organizaciones deben tener un sistema de calidad más eficiente cada día, que integre todas las actividades que pudieran afectar la satisfacción de las necesidades explícitas y tácitas de sus clientes. Es por esta razón que surgió la necesidad de normalizar la forma de asegurar la calidad.

La ISO trabaja para lograr una forma común de conseguir el establecimiento del sistema de calidad, que garantice la satisfacción de las necesidades y expectativas de los consumidores.

A comienzos del año 1980 la ISO designó una serie de comités técnicos para

⁶AMAI. Estándar de servicio para la investigación de mercados en México. Primera Edición. México DF. 2000. Prólogo.

⁷ AMAI. Estándar de servicio para la investigación de mercados en México. Primera Edición. México DF. 2000. Introducción. Pág.7

⁸Ibit. Prólogo, Pág.6.

⁹Ibit. Generalidades. Pág.8 Requisito 1.1.5

que trabajaran en el desarrollo de normas comunes que fuesen aceptadas universalmente. El resultado de este trabajo fue publicado siete años más tarde a través del compendio de normas ISO 9000, posterior a la publicación de la norma de aseguramiento de la calidad-vocabulario (ISO 8402), que fue dada a conocer en 1986.

El diario oficial de las comunidades europeas, el 28 de Enero de 1991, publicó una comunicación que fue también nombrada el Libro Verde de la normalización. Este importante documento no sólo fue un marco de referencia para Europa, sino también para las comunidades que negocian con ellos, como el caso de MERCOSUR, con esto se exige a sus proveedores que sean auditados y certificados bajo los lineamientos de la ISO 9000.

La frecuencia que ISO estableció para la revisión y actualización de la serie ISO 9000 fue de cinco años¹⁰.

“En lo relacionado con el Servicio de Normalización, ICONTEC es asesor del Gobierno Nacional de acuerdo con los Decretos 767 de 1964 y 2416 de 1971 es reconocido por el Gobierno Colombiano como Organismo Nacional de Normalización mediante el Decreto 2746 de 1984, reconocimiento que fue ratificado por el Decreto 2269 de 1993. En este campo, la misión del Instituto es promover, desarrollar y guiar la aplicación de Normas Técnicas Colombianas y demás documentos normativos para la obtención de una economía óptima de conjunto, el mejoramiento de la calidad y facilitar las relaciones cliente-proveedor a nivel empresarial, nacional o internacional”¹¹.

“En materia de reglamentación técnica, el gobierno nacional ha venido trabajando en forma armónica para la elaboración y expedición de los reglamentos técnicos con el fin de proteger los objetivos legítimos (la seguridad, la vida, la salud, el medio ambiente y la prevención de prácticas que puedan inducir a error al consumidor)”¹².

Importancia De Los Costos De La Calidad En Las Empresas Certificadas En Las Normas ISO 9000

En el estudio realizado sobre *Los Costes De Calidad En Las Empresas Certificadas En Las Normas ISO 9000 De La Comunidad Valenciana*,

¹⁰LÓPEZ, Carlos. Las normas ISO 9000. 2001. Extraído el día 10 de Marzo de 2008 del sitio Web [gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com):

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/27/ISO.htm>.

¹¹ICONTEC. ¿Que es Normalización? 2007. Extraído el día 10 de Marzo de 2008 del sitio Web del ICONTEC:

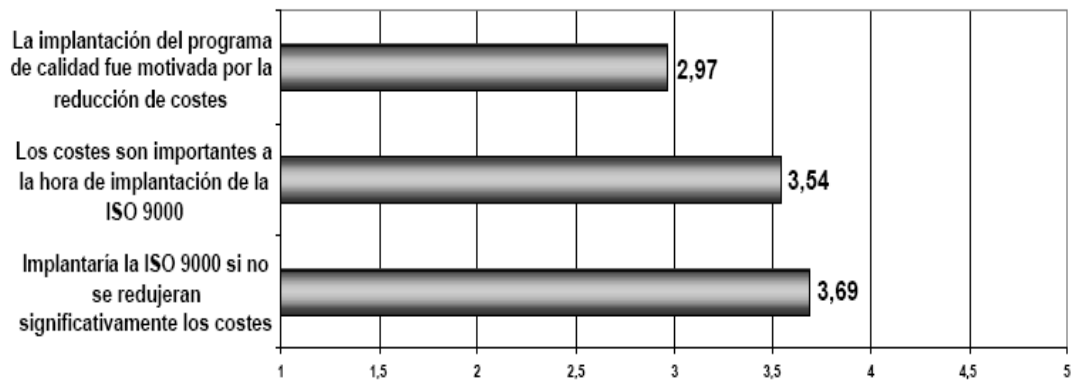
<http://www.icontec.org/BancoConocimiento/N/normalizacion/normalizacion.asp?CodIdioma=ESP&codMenu=60&codSubMenu=461&codItem=0>

¹² MINISTERIO DE COMERCIO. Oficina de Comunicaciones. Extraído el día 10 de Marzo de 2008 del sitio Web:

<http://www.mincomercio.gov.co/eContent/newsdetail.asp?id=5259&idcompany=1>

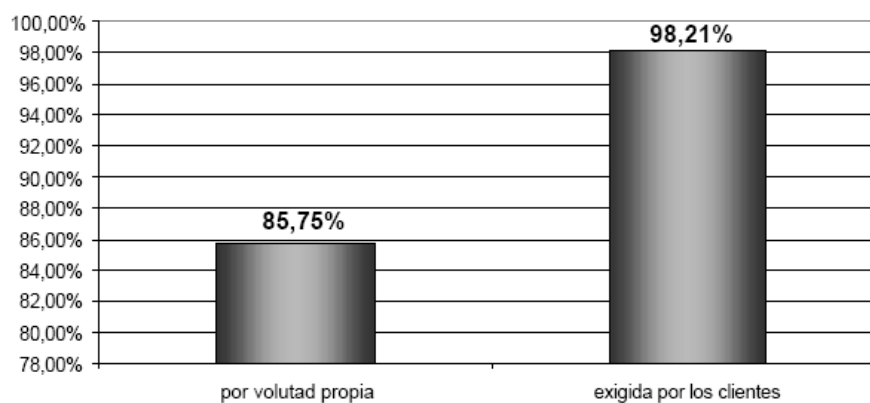
Salvador Climent Serrano¹³ determina la importancia que las empresas dan a los costos de calidad, y el proceso en cadena hacia atrás que se puede presentar por las exigencias de certificación en calidad que piden muchas empresas a sus clientes.

Gráfico nº 1 Importancia de los costes para implantar el sistema de calidad



“En el gráfico 1 podemos ver (en una escala de valoración que va desde 1, muy en desacuerdo a 5, muy de acuerdo) que las organizaciones le dan bastante importancia a los costos a la hora de implantar el sistema de calidad, con una media de 3,54; aunque no le dan tanta importancia como motivación que les lleve a tomar la decisión de implantarla, mientras que opinan que aunque no se redujeran significativamente los costes, igualmente implantarían el sistema de calidad”¹⁴.

Gráfico nº 4 Efecto cascada



¹³ SERRANO, Climent. Los Costos de la Calidad en las Empresas Certificadas en las Normas ISO 9000 de la comunidad valenciana. 2000. Extraído el 22 de agosto de 2008 del sitio Web: <http://www.uv.es/scliment/investigacion/2001/forumcostes.pdf>. Pág. 8

¹⁴ SERRANO, Climent, Op. Cit., Pág.7

“Si analizamos los resultados segmentando la encuesta en los dos grupos de la exigencia de los clientes para implantar el sistema de calidad nos encontramos, como podemos ver en el gráfico 4, que las empresas que se vieron obligadas a certificarse porque así se lo exigían los clientes estarían más dispuestas a hacer lo mismo con sus proveedores para poder reducir de esa forma sus costes (estas serían un 98,21%). Mientras que las empresas que se certificaron por su propia voluntad aunque muy elevadas son menores (con un 85,75% de empresas que estarían dispuestas a exigirlo a sus clientes) “¹⁵.

¹⁵ SERRANO, Climent, Op. Cit., Pág.9

4. JUSTIFICACIÓN

La realización del proyecto se fundamenta en la necesidad presentada en la empresa Merc GfK Colombia de mejorar el control de sus procesos para lograr reducir los costos de la no calidad encontrados, a través del diseño, documentación e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, que asegure la prestación de su servicio y la satisfacción de los requisitos de sus clientes.

En la empresa la practicante de Calidad realizó como primera actividad la evaluación de la organización en donde se utilizó la herramienta gerencial DOFA que ayuda a identificar, como su nombre lo indica, las debilidades y fortalezas de la empresa y que oportunidades y amenazas brinda el entorno donde se tiene que enfrentar y manejar; y así tener a ciencia cierta la situación actual para tomarla como el punto de partida del mejoramiento. El mejoramiento del sistema de calidad de la empresa debe ser una política interna en el ámbito de la planeación estratégica de la organización, es por esto que se utilizó el método DOFA, por ser reconocido generalmente como la herramienta más recomendada como procedimiento de diagnóstico estratégico empresarial.

Es de vital importancia reconocer que estos tipos de métodos preparados, desarrollados y analizados adecuadamente le presenta a la empresa una poderosa herramienta de información para la toma de decisiones en temas de elevado impacto.

Para establecer los criterios que se iban a evaluar en la matriz DOFA, se aplicó una encuesta a los directivos y gerentes de la empresa, en la reunión semanal que se realiza de tráfico en donde cada uno, según su conocimiento de la empresa y del entorno en el que se envuelve, calificó en una escala de 1 a 5 las diferentes características. (Ver anexo A: Análisis DOFA).

Después de obtenida la información se capturaron las respuestas dadas por los directivos, y se establecieron en tablas realizadas en el programa SNAP los respectivos estadísticos, con los cuales se determinaron las principales debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que actualmente presenta Merc GfK Colombia. Los resultados se mostraron a los directivos. (Ver anexo B: Presentación Análisis DOFA).

Consecuente con este análisis se realizó la matriz DOFA de estrategias en cada una de sus cuatro clasificaciones.

Figura 2. Matriz DOFA

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	1. Tenemos buena reputación con los clientes.	1. Nuestro punto de equilibrio es alto.
	2. Ofrecemos metodologías más novedosas que la competencia.	2. Tenemos costos relativos de operación mayores que la competencia.
	3. La rentabilidad de la empresa es la esperada.	3. Continuamente tenemos problemas operativos
	4. La calidad de los estudios garantiza el no rechazo de los informes.	4. El número de personas en operaciones NO es suficiente.
	5. Tenemos la estructura organizacional necesaria para desarrollar el negocio.	
	6. Tenemos mejor calidad que la competencia.	
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
1. Hay un segmento del mercado que podemos atender y todavía no lo hacemos con nuestros estudios de investigación.	1. Desarrollo del mercado. Vendiendo los estudios a otro grupo de compradores, posicionándolos de forma diferente. Desarrollando una labor comercial intensiva para cautivar nuevos clientes, aprovechando la buena imagen de la empresa.	1. Implementación de tecnologías. Aprovechando la oferta de nuevas técnicas de operación, implementar tecnología para mejorar las tareas en el área de operaciones y poder disminuir los costos.
2. Podemos desarrollar nuevos estudios y metodologías o mejorar los actuales para atender necesidades de los clientes.	2. Desarrollo de producto. Aumentar las ventas, desarrollando estudios y metodologías mejoradas o nuevas en los clientes actuales, aprovechando la estructura organizacional y la buena calidad que nos identifica.	
3. Podemos desarrollar o adquirir nuevas tecnologías de operación en la Investigación de Mercados.		
4. El mercado está creciendo.		
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
1. Competidores de bajo costo están entrando al mercado	1. Realizar estrategias de promoción y descuento a nuestros clientes por su fidelidad o por volumen de compra	1. Implementación de la ISO 9000:2000. El mejoramiento del sistema de gestión de la calidad basada en los requisitos de la norma ISO 9001:2000.
2. Está cambiando la tecnología de operación en el mundo	3. Adquirir tecnología vanguardista en la empresa aprovechando que la rentabilidad es la esperada.	2. Capacitación al personal sobre nuevas formas de operación en la industria de investigación de mercados.

Las estrategias hacen referencia a como lograr un objetivo, y estas deberán ser lo más eficiente posible.

En la matriz DOFA podemos observar que como estrategia DA se propone la implementación del sistema de gestión de la calidad bajo la norma ISO 9000:2000, consecuencia de la amenaza que tiene el entorno de la entrada de competidores de bajo costo y las debilidades de tener constantemente problemas operativos y que sus costos son mayores que la competencia.

La calidad se ha convertido en la principal herramienta que las empresas utilizan para lograr control y eficiencia en la realización de su producto o servicio, al igual que se convierte en una estrategia para cautivar clientes por medio del reconocimiento internacional.

"Los costos de la calidad pueden ser el motor para una buena implantación de los sistemas de gestión de la calidad, ya que los costes de calidad deben de ser uno de los objetivos dentro de la política estratégica de la empresa. De esta forma estarán siempre controlados por la alta dirección.

Aunque al principio de la implantación de los sistemas de gestión de la calidad los avances en la reducción de los costos serán pequeños, sí que se vislumbrará el potencial de ahorro de costos que supondrá la implantación del sistema de calidad, sobre todo por la afloración de los costos ocultos que no se ven en un principio y que son mucho más elevados de lo que se pueden suponer. Esto motivará a la alta dirección y hará que sea el principal valedor de la implantación de los sistemas de gestión de la calidad, asegurando que dicha implantación sea un éxito. Ayudando también, con la información que suministren a todos los miembros de la organización en la disminución de los costes y en el incremento de la productividad gracias a todos, de esta forma el personal se verá más motivado para involucrarse de lleno en el proyecto de calidad y conseguir que la empresa perdure a largo plazo conservando los puestos de trabajo.

Podemos darnos cuenta de que los costos de calidad que se invierten en prevención y evaluación son minúsculos en comparación con los resultados que se obtienen."¹⁶

¹⁶ SERRANO, Climent, Op. Cit., Pág.10

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo General

Diseñar, documentar, implementar y evaluar el sistema de gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001: 2000 en la empresa de investigación de mercados Merc GfK Colombia como herramienta fundamental para establecer organización, coordinación y desempeño del servicio.

5.2 Objetivos Específicos

- Hacer un diagnóstico del estado actual en Merc GfK Colombia con respecto al avance en el diseño, documentación e implementación del Sistema de Gestión de la calidad.
- Recopilar la información necesaria para el diseño del sistema de gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001:2000.
- Revisar y desarrollar la documentación requerida para establecer las bases del sistema de gestión de la calidad.
- Elaborar y socializar el manual, la política, los objetivos de calidad y todos los documentos requeridos en el sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001:2000.
- Realizar el mapa de procesos y las caracterizaciones de los procesos de Merc GfK Colombia.
- Sensibilizar al personal de Merc GfK Colombia acerca de la importancia que tiene la calidad en las actividades que realizan, para mejorar la realización de sus procesos.
- Hacer recomendaciones para el mejoramiento del sistema de gestión de calidad en Merc GfK Colombia.

6. MARCO TEORICO

6.1 Ciclo PHVA

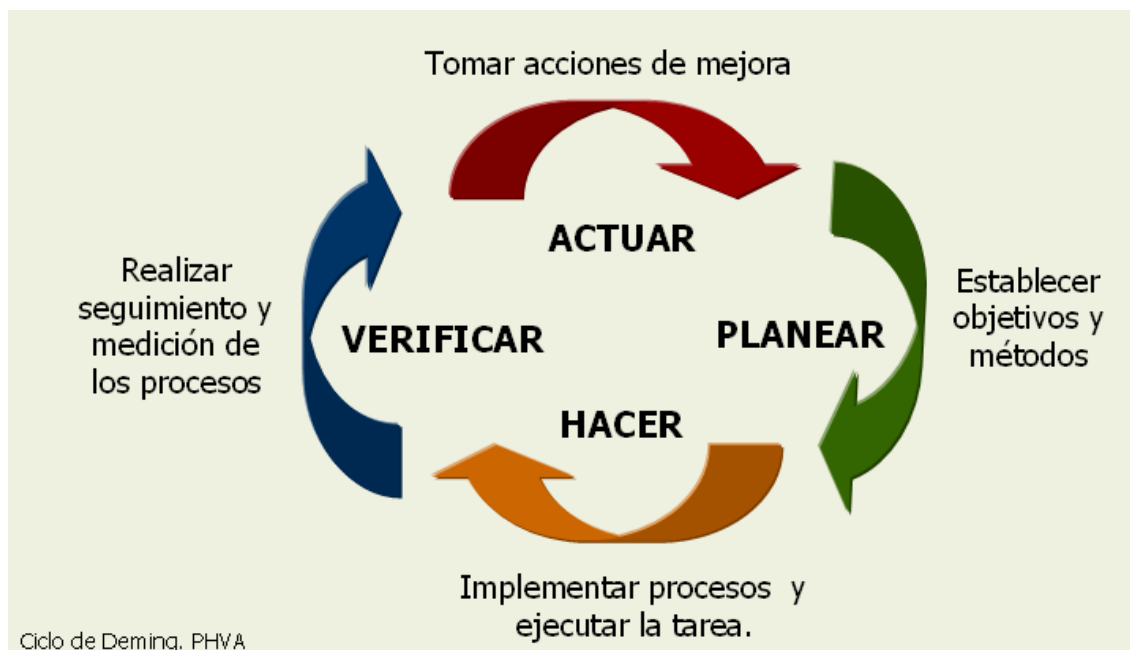
El ciclo PHRA (Planificar - Hacer - Revisar - Actuar):

“Deming también introdujo el Ciclo Deming, una de las herramientas vitales para asegurar el mejoramiento continuo. El destacó la importancia de la constante interacción entre investigación, diseño, producción y ventas en la conducción de los negocios de la compañía. Para llegar a una mejor calidad que satisfaga a los clientes, deben recorrerse constantemente las cuatro etapas, con la calidad como criterio máximo. Después, este concepto de hacer girar siempre la rueda de Deming se extendió a todas las fases de la administración. En esta forma, los ejecutivos japoneses reconstruyen la rueda de Deming y la llaman ciclo PHRA, para aplicarla a todas las fases y situaciones. El ciclo PHRA (PDCA)[12] son una serie de actividades para el mejoramiento. “Planificar” significa estudiar la situación actual, definir el problema, analizarlo, determinar sus causas y formular el plan para el mejoramiento. “Hacer” significa ejecutar el plan; “Revisar” significa ver o confirmar si se ha producido la mejoría deseada y “Actuar” significa institucionalizar el mejoramiento como una nueva práctica para mejorarse, o sea, estandarizar. No puede haber mejoramientos en donde no hay estándares. Tan pronto como se hace un mejoramiento se convierte en un estándar que será refutado con nuevos planes para más mejoramientos.

El punto de partida de cualquier mejoramiento es saber con exactitud en donde se encuentra uno. La estrategia de Kaizen es un reto continuo a los estándares existentes. Para el Kaizen éstos solo existen para ser superados por estándares mejores.

Lógicamente, existe un pequeño problema. Supongamos un estado inicial y que alguien se hace cargo de un equipo y logra una mejora importante. Esa mejora es "su hija". Surge entonces un problema psicológico: "Yo lo mejoré y estoy orgulloso". Mejorar esa mejora, hasta cierto punto significa "matar" a su criatura. Se requiere un espíritu crítico muy fuerte para no sentirlo así. Es por eso que generalmente para mejorar la mejora se realiza un cambio en el equipo de análisis, el equipo que logró la mejora es asignado a otra tarea y un nuevo equipo se hace cargo de la segunda generación de mejoras."¹⁷

¹⁷OSMAR BEAS, Estanislao. Monografía Ciclo PHVA. 18 de Abril de 2006. Extraído del sitio Web de wikilearning: http://www.wikilearning.com/monografia/la_clave_del_cambio-el_ciclo_phra_planificar_hacer_revisar_actuar/11413-4



Fuente: Autora

6.2 Seguimiento Y Medición De Los Procesos

“La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente, para asegurarse de la conformidad del producto”¹⁸.

6.3 Ventajas y Desventajas De No Tener Un Sistema De Gestión De Calidad

“La implementación y certificación del sistema de gestión de la calidad, SGC, en las empresas, hoy por hoy empieza a pasar de ser un valor diferenciador y un activo estratégico dentro de la organización, para convertirse en una práctica organizacional difundida, necesaria para competir y estar dentro de las expectativas mínimas del mercado.

Es por esta razón que no contar con un SGC implementado y certificado, colocaría a la empresa en una desventaja comparativa frente a otras organizaciones, ya que ante la globalización e internacionalización del comercio los estándares reconstituyen en un mecanismo de enlace que sobrepasa las fronteras idiomáticas y culturales y garantiza la posibilidad de acceder a diferentes mercados

¹⁸ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN. Requisito 8.2.3. Bogotá. ICONTEC, 1998. (NTC ISO 9001:2000)

Son innumerables las ventajas de obtener una certificación de calidad: garantiza que sus productos o servicios están dentro de las normas exigidas tanto por entidades reguladoras, como por el mercado, tiene un respaldo frente a sus clientes y mejora las relaciones con los proveedores.

Así pues, una compañía que tenga potencial exportador puede agregar una fortaleza si obtiene la norma ISO.

Además, las empresas que no cuenten con un sistema certificado no se verían enfrentadas a trabajar para alcanzar una cultura organizacional enfocada a generar acciones que mejoren el desempeño de sus actividades, en contar con mecanismos de seguimiento y medición y en gestionar apropiadamente sus recursos para garantizar el cumplimiento de las expectativas de sus clientes y el logro de sus resultados.

Asimismo, se perdería de gozar de mayor credibilidad en el mercado, y en muchos casos no tendría la posibilidad de incrementar su participación comercial.

“La decisión de implementar un SGC es una decisión que debe estar alineada con su estrategia organizacional. Implementar la norma ISO 9001:2000 no es más que adoptar buenas prácticas administrativas cuya eficacia estará en función del liderazgo de los administradores para convertir los métodos definidos en sus herramientas para gestionar los procesos.”¹⁹

6.4 La Aplicación De Un Sistema De La Calidad Basado En Las ISO 9000

"El proceso total, desde la decisión hasta la certificación, requiere habitualmente – para una organización típica – de 12 a 18 meses. Así pues, no solamente debe valorarse la adopción de las ISO 9000 con sus ventajas e inconvenientes para el sistema de la calidad, sino que deben también tomarse en cuenta la complejidad y los riesgos de su implantación. Después de todo, la creación de un sistema de la calidad no consiste en añadir simplemente unos cuantos adornos decorativos a una organización existente, sino que constituye un importante "proceso de cambio" que ejercerá su impacto sobre toda la organización.

Se sabe ya perfectamente por las prácticas de las consultorías de gestión, que la implantación de procesos de cambio siempre resulta dificultosa y con riesgo, y que con frecuencia se subestiman los recursos necesarios para ello. Lo mismo puede decirse también de todo el proceso de certificación. Aun cuando sea peligroso generalizar los requisitos "ideales" de partida para las ISO 9000, personalmente mis "diez favoritos" son las siguientes condiciones iniciales:

¹⁹ CENTRO NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD, Oficina de comunicaciones. Certificarse: una necesidad frente al mercado internacional. Abril 19 2007. Extraído el día 19 de Agosto de la pagina Web del CNP: <http://www.cnp.org.co/contenidos/certificarse-una-necesidad-frente-al-mercado-internacional.php>

- la organización debe disponer ya de una buena estructura organizativa;
 - existe ya una política de la calidad (al menos implícitamente), y normas que se toman en serio.
 - la organización ha sido y continuará probablemente siendo bastante estable en cuanto a sus actividades y personal (no se están produciendo cambios esenciales, ampliaciones u operaciones de reorientación).
 - se comprenden bien todos los procesos internos.
 - ya existen numerosos documentos estandarizados.
 - la organización está saneada financieramente.
 - se dispone de una persona cualificada, motivada y con credibilidad (muy respetada) para coordinar la implantación de las normas.
 - el nivel directivo superior cree en la importancia de la certificación y se compromete con el tema.
 - el número de clases significativamente distintas de clientes, productos y servicios es restringido.
 - la organización es de pequeño tamaño, disponiendo sólo de algunos departamentos y de una plantilla máxima de unas docenas de personas.
- Si se cumplen la mayoría de estas condiciones, una organización podrá iniciar la ruta de las ISO 9000 con seguridad de llegar a buen puerto. Pero si no se cumplen ninguna o sólo unas cuantas, será probable que la travesía hacia la certificación sea larga y empedrada de dificultades. Un punto favorable en cualquier caso sería el fácil acceso a un asesoramiento y a la experiencia profesional de organizaciones semejantes que ya hayan implantado estos requisitos en su funcionamiento"²⁰

²⁰ OIT, Organización internacional del trabajo. Extraído el día 2 de abril de la pagina Web de la OIT: <http://www.oit.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/calidad/doc/cedefop1.htm>

7. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN MERC GfK COLOMBIA

Debido a los resultados obtenidos en la evaluación general de la empresa y a su actual diagnóstico con respecto a la calidad, se recomendó como estrategia en la matriz DOFA realizar el diseño, la documentación y la implementación del sistema de gestión de calidad basado en la norma NTC ISO 9001:2000 para reducir costos de operación, aumentar la productividad y eficiencia operativa de Merc GfK Colombia.

En el comité de dirección, realizado semanalmente en Merc GfK, del día 28 de mayo del 2008 al cual asistieron las siguientes personas: Marco Lezama, gerente general, Rubiela Aragón, directora de operaciones cuantitativas, Mauricio Blanco, director de Retail, Beatriz Gordillo, directora de operaciones cualitativas, Pedro Pareja, director de proyectos, Carlos Ordóñez, director de calidad, Vanesa Granados, directora comercial, Adriana Trillo, directora comercial, y Natalia Navas, Practicante de calidad, se aprobó el proyecto propuesto por la practicante y bajo la supervisión del director de calidad, de realizar el sistema basado en la norma NTC ISO 9001:2000.

En el diagnóstico general que se realizó inicialmente sobre los recursos de la empresa, se puede determinar que Merc GfK cuenta con la disponibilidad para la implementación de un sistema de gestión de la calidad.

La implementación del sistema de gestión de calidad, se realizó mediante el ciclo PHVA de Edward Deming²¹, que dentro del contexto de un sistema de gestión de la calidad, es un ciclo dinámico que puede desarrollarse dentro de cada proceso de la organización y en el sistema de procesos como un todo. Está íntimamente asociado con la planificación, implementación, control y mejora continua, tanto en la realización del producto como en otros procesos del SGC

7.1 PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Al comenzar el trabajo de implementación del sistema de gestión de calidad en la empresa, se consideró como paso importante y primordial el realizar de manera formal una introducción a la norma ISO 9001:2000, para lograr una planificación adecuada de cómo se realizará el trabajo y lograr el involucramiento total de los directivos de la empresa, para continuar con el resto del personal.

Se realizó una capacitación (ver anexo C: introducción a la norma) sobre los principios y requisitos que exige la norma para la implementación de un

²¹El ciclo de Deming. Extraído el día 3 Agosto de 2008 de la página Web de geocities: <http://es.geocities.com/dvalladares66/ger/ii/CicloDeming.htm>.

sistema de calidad, el día 3 de junio del 2008 en el comité de dirección, se dio inicio a la creación estratégica de la empresa Merc GfK Colombia.

De igual forma, y con base en el diagnóstico de la empresa realizado con base en la norma ISO 9001:2000 (Ver anexo D: Diagnóstico inicial) se planificaron, con el director de calidad, las actividades necesarias para la implementación:

7.2 PLANIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

7.2.1 Diagnóstico Y Planeación

- Inicio y aprobación del proyecto por la alta dirección.
- Introducción para la organización de la NTC ISO 9001:2000.
- Diagnóstico general de los requisitos de la ISO 9001:2000.
- Planificación de las actividades necesarias para la implementación.
- Definición del comité de calidad y responsable de la dirección.
- Direccionamiento estratégico (revisión de la misión y visión de la empresa).
- Establecimiento de la política de calidad.
- Identificar los procesos productivos de la empresa. Realización del mapa de procesos

7.2.2 definición, Documentación de los Procesos, y Comunicación

- Identificación de los procesos por medio de la caracterización de cada uno.
- Revisión, análisis y actualización del organigrama.
- Procedimiento para elaboración y control de documentos.
- Procedimiento para la elaboración y control de registros.
- Procedimiento para la elaboración de auditorias internas.
- Procedimiento para acciones correctivas y/o preventivas.
- Procedimiento para el producto y/o servicio no conforme.
- Desarrollo de elementos de planeación para el desarrollo del manual.
- Desarrollo de procedimientos instructivos según cada proceso.
- Revisión por parte de la dirección del progreso del trabajo.

7.2.3 Sensibilización y Difusión

- Comunicación por medio del servidor y la cartelera de información, el desarrollo del programa a todos los empleados.
- Presentación del sistema de gestión de la calidad.

7.2.4 Revisión por parte de la dirección

- Revisión de la Dirección de los resultados de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad
- Formulación de acciones correctivas o preventivas para mejorar el sistema de gestión de la calidad.

7.3 CREACIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Merc GfK Colombia se rige bajo los principios establecidos en Merc GfK México y los propuestos por el grupo multinacional GfK debido a su pertenencia. Sin embargo para mayor claridad de la labor realizada por la empresa y lograr el involucramiento y entendimiento del personal para alcanzar las metas futuras, se modificó la misión y la visión de acuerdo con la realidad y alcance de la empresa en Colombia, basados en los principios de los cuales parte su filosofía.

De esta forma en el comité de dirección del día 10 de junio del 2008 la practicante de calidad presentó la propuesta de mejorar y establecer la misión y visión de la empresa, las cuales se acomodan más a la empresa Merc GfK Colombia, y brindan apoyo en el proceso de la implementación.

7.3.1 Misión:

La redacción de la misión de la empresa se obtuvo a partir de las reuniones del comité de dirección realizadas en el mes de junio, en donde se involucraron los diferentes directores de área para lograr la conformidad y aprobación de cada uno.

La actividad fue liderada por la practicante de calidad, quien verificó que la misión cumpliera con los siguientes lineamientos específicos al redactarla.

"Misión, es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, indica de manera concreta donde radica el éxito de nuestra empresa. Puede construirse tomando en cuenta las preguntas:

- ¿Quiénes somos? = identidad y legitimidad.
- ¿Qué buscamos? = propósitos.
- ¿Por qué lo hacemos? = Valores, principios, motivaciones
- ¿Para quiénes trabajamos? = Clientes"²².

Merc GfK Colombia es una Compañía que tiene su propia manera de administración a nivel nacional, sin embargo, por ser una filial de Merc GfK México, se controla bajo sus principios y lineamientos. Se tomó como base

²² UNIVERSIDAD DE CHAMPAGNAT. Como Redactar la Misión, extraído el 5 de julio del 2008 del sitio Web: <http://www.tu-empleo.com.ar/redactarmision.htm>

para la creación de la visión y misión de Merc GfK Colombia, la visión establecida por Merc GfK México.

En equipo y con todos los directivos de la empresa se realizaron propuestas y modificaciones hasta establecer la misión de Merc GfK Colombia con la cual todos estuvieran de acuerdo.

Misión establecida en Merc GfK México

"Desarrollar estudios de investigación de mercados y opinión pública que sirvan a nuestros clientes como un soporte confiable en la toma de decisiones.

Proporcionar un producto y servicio de la más alta calidad basado en un equipo humano con un alto nivel de capacitación y especialización, haciendo uso de tecnología de punta y con los recursos necesarios para desarrollar proyectos de vanguardia en el medio.

Buscaremos siempre el mejor costo-beneficio para el cliente, anteponiendo en todo momento la ética profesional que nos rige.

En Merc GfK estamos orgullosos de poder contribuir con la gente y con las empresas que nos brindan su voto de confianza y por las cuales nos sentimos obligados a mejorar cada día"²³.

La propuesta se presentó al presidente y fundador de Merc GfK México, Marcelo de fuentes, quien felicitó y calificó el proyecto de la implementación como una oportunidad de mejora interna de los procesos y mejor reconocimiento en el mercado. De la misma manera dio sus recomendaciones en la misión propuesta y finalmente se estableció la siguiente:

Nueva misión

MISIÓN

Somos una compañía multinacional que desarrolla estudios de investigación de mercados con la más alta calidad, trabajando como socios estratégicos de nuestros clientes en la toma de decisiones de negocio.

Estamos a la vanguardia del mercado, ofreciendo gran cantidad de metodologías probadas mundialmente.

²³ MISIÓN, Merc GfK México. Extraído el 30 de mayo del 2008 del sitio Web de Merc GfK : <http://www.merckgfk.com/>

7.3.2 Visión

La visión de la empresa fue establecida utilizando la misma metodología con la que se redactó la misión. La practicante de calidad lideró el proceso y verificó que la visión cumpliera con los lineamientos específicos a la hora de definirla, por medio de las siguientes preguntas que nos presenta la autora de la tesis sobre implementación del sistema de gestión de la calidad en la Inmobiliaria NLtda.

"Al iniciar la práctica se revisó y verificó que la visión creada cumpliera con los parámetros y lineamientos señalados para redactar una visión, los cuales serán mencionados a continuación:

- ¿A dónde se quiere llegar?
- ¿Cómo se quiere lograr?
- ¿Cómo se quiere ver en un futuro?"²⁴.

Igualmente y partiendo de la filosofía y visión establecida anteriormente por Merc GfK México, se creó a partir de cambios pertinentes y propuestos por todos los directivos.

Visión establecida por Merc GfK México:

"El proceso de globalización y los avances tecnológicos han hecho que el intercambio de bienes y servicios a nivel mundial redunden en una característica que define con gran claridad la situación actual de los mercados: "Mayor Competencia".

Debido a esto, los consumidores y usuarios de todo tipo de artículos se enfrentan a mercados que ofrecen cada día más alternativas y por lo tanto cuentan con un mayor número de variables, tanto emotivas como racionales, que se toman en consideración en el proceso de decisión de compra; es decir, el entorno ha ido "creando" lo que denominamos "compradores inteligentes".

Ante esta realidad, el entendimiento del consumidor / usuario en nuestros días es, sin duda alguna, una ventaja competitiva que en el largo plazo puede ser fundamental en el desenvolvimiento de nuestro producto o servicio en el mercado, no importando en que categoría participemos.

Con esta visión en mente, Merc GfK comienza a operar en 1991 con el fin de fungir como una "herramienta" en la toma de decisiones, sustentando nuestro trabajo en siete principios básicos:

²⁴ MARÍN, P, Tesis Diseño y Documentación del Sistema de Gestión de Calidad en la Inmobiliaria REYCO Ltda.

1. Precisión
2. Detalle
3. Tecnología
4. Análisis
5. Profundidad
6. Puntualidad
7. Servicio

Cuyo objetivo es lograr que nuestros clientes obtengan resultados²⁵.

De igual forma se presentó al fundador de Merc GfK México la visión propuesta y se logró establecer la siguiente para Merc GfK Colombia:

Nueva Visión

VISIÓN

Ser la empresa líder en Colombia en desarrollar estudios de mercado de alta calidad, para cualquier sector de la industria, gracias a nuestro permanente desarrollo de nuevas metodologías.

7.3.3 Comité de Calidad y Representante de la Dirección

Se establece el comité de calidad, con el fin de promover el liderazgo en la implementación del sistema y programar reuniones en donde se revise el estado y avance del proyecto.

El comité de calidad es conformado por un representante de cada área (ver anexo E: Actas de nombramiento) y sus funciones son:

- Monitorear la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.
- Realizar las revisiones gerenciales.
- Analizar y tomar acciones frente a las NO CONFORMIDADES de mayor impacto.
- Hacer seguimiento de la eficacia en cuanto a: Las acciones correctivas y preventivas tomadas y a la ejecución y eficacia del plan de capacitaciones.

²⁵ VISIÓN, Merc GfK México. Extraído el 30 de mayo del 2008 del sitio Web de Merc GfK : <http://www.merckgfk.com/>

- Ser multiplicadores frente al personal a su cargo de sus responsabilidades, generando empoderamiento en toda la empresa.

Durante el proceso de la implementación del Sistema de Gestión de la calidad, se realizará la reunión del comité de Calidad cada semana, para verificar el estado del proyecto, analizar la documentación actual, e informar a la alta dirección el avance.

De igual manera se nombró el representante de la dirección para dar cumplimiento al requisito 5.5.2 de la norma, donde especifica que:

"La alta dirección debe designar un miembro de la dirección quien, con independencia de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya:

- Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad.
- Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora.
- Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de organización"²⁶.

7.3.4 Política de Calidad

La primera actividad realizada en el comité de calidad en el mes de junio fue la creación de la política de calidad de la empresa que evidenciara el compromiso de la dirección y dar a conocer los estándares con los cuales se establecerá el sistema de gestión de la calidad de la empresa.

La practicante de calidad revisó y verificó que la política de calidad cumpliera con el requisito 5.3 de la norma:

"La alta dirección debe asegurarse que la política de calidad:

- A) Es adecuada al propósito de la organización.
- B) Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
- C) Es comunicada y entendida dentro de la organización, y
- D) Es revisada para su continua adecuación"²⁷.

²⁶ Norma técnica Colombiana NTC-ISO 9001. Segunda actualización. Requisito 5.5.2

²⁷ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN. Op. Cit. Requisito 5.3.

Se presentó una política diseñada y redactada basada en la filosofía y los lineamientos de calidad que establece Merc GfK México, la propuesta se presentó ante el comité, el cual se encargó de revisar y realizar los debidos cambios para lograr la aprobación por todos los miembros.

Política de Calidad Actual:

POLÍTICA DE CALIDAD

Merc GfK Colombia está comprometido a desarrollar estudios de mercados que satisfagan plenamente los requisitos del cliente, mejorando continuamente los procesos del sistema de gestión de la calidad de la organización basados en los siguientes principios:

- Veracidad de la información.**
- Profundidad de análisis.**
- Claridad en la presentación de resultados.**
- Confianza en el cumplimiento de los objetivos.**
- Puntualidad en la prestación del servicio.**

7.3.5 Mapa de Procesos

El mapa de procesos fue elaborado y propuesto por la practicante, bajo la supervisión del director de calidad, mediante la observación y recolección de información de los procesos realizados en la empresa, y a partir de esto se determinaron que procesos pertenecían a nivel de estratégicos, misionales y de apoyo.

Procesos Estratégicos: "Los procesos estratégicos son aquellos que direccionan la compañía y establecen las políticas"²⁸. En Merc GfK Colombia se identificaron tres procesos de tipo estratégico, los cuales son: Gestión de la Dirección, Gestión Comercial, Gestión de Calidad.

Procesos Misionales: "Los procesos misionales u operativos, son la razón de ser de la empresa, el objetivo del negocio"²⁹. En Merc GfK Colombia se identificaron seis procesos operativos de la empresa, los cuales son: Proyectos, Campo, Captura, Codificación, Procesamiento, Análisis.

Procesos de Apoyo: "los procesos de apoyo o soporte son aquellos inherentes a la operación del negocio que garantizan que se ejecute"³⁰. En Merc GfK

²⁸ SIERRA, Y. Procedimiento para hacer mapa de procesos. (2007) Extraído el 25 de junio de 2008 del sitio Web emagister.com: <http://foros.emagister.com/tema-procedimiento+para+hacer+mapas+de+proceso-12677-324748.htm#Formulario>.

²⁹ Ibit.

³⁰ Ibit.

Colombia se identificaron dos procesos de apoyo, los cuales son: Finanzas y Administración y Recursos Humanos.

Se presento el mapa de procesos al comité de calidad el cual evaluó y acepto la propuesta (Ver anexo F: mapa de procesos).

7.3.6 Estructura Organizacional

Merc Cuenta con una estructura organizacional que no muestra la realidad de la empresa, debido a que no se encuentra actualizado.

El organigrama (ver anexo G: Nuevo Organigrama Merc GfK) fue revisado y modificado en el mes de junio de 2008 por la practicante de calidad, y los cambios fueron verificados por el director de calidad, y aprobados por el comité de calidad.

7.3.7 Objetivos de Calidad

Los objetivos de calidad fueron propuestos y redactados por la practicante en la última reunión del día 1 de julio del comité de calidad. Algunos objetivos propuestos inicialmente no eran medibles ni coherentes con la política de calidad. Se revisó y se realizaron las modificaciones necesarias para establecer los actuales objetivos de calidad de Merc GfK Colombia, Sus metas, e indicadores (Ver: anexo H: Despliegue de objetivos de calidad).

8. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

"La documentación es el soporte del sistema de gestión de calidad, pues en ella residen las formas de operar de la organización, así como toda la información que permite el desarrollo de los procesos y la toma de decisiones"³¹.

La siguiente tarea realizada por la practicante fue la determinación de las necesidades de documentación de la empresa Merc GfK Colombia. Se determinaron los tipos de documentos que deben existir en la organización para garantizar que los procesos se lleven a cabo en condiciones controladas.

1. Como primer paso se definió la jerarquía de la documentación:

"Para realizar esta tarea se debe clasificar la documentación y definir su jerarquía utilizando un criterio único. Usualmente se utiliza el criterio de la pirámide que aparece en la ISO 10013:94, donde se ubica en el nivel más alto el Manual de Calidad, en el segundo nivel los procedimientos y en el tercer nivel instrucciones, registros, especificaciones y otros documentos"³².

"En la etapa de diseño del sistema documental es donde se materializa en mayor medida la naturaleza sistémica de la gestión de la documentación. Al determinar cuáles son los procesos que la conforman y los flujos de la documentación, no se hace otra cosa que planificar el funcionamiento del sistema.

El resto del ciclo de gestión (implementación, control y mejora) se manifiesta en las etapas siguientes.

Es importante en la etapa de diseño asignarle a los documentos de procedencia externa un lugar en la jerarquía de la documentación, y luego garantizar el control de estos documentos a través de las demás etapas"³³.

Partiendo de estos principios sobre como realizar la documentación del sistema de gestión de calidad se identificaron los siguientes niveles:

³¹ BERZOSA, B. Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad Basado en el Modelo Efqm de Excelencia (2006). Extraído el día 1 de julio de 2008 del sitio Web: http://www.urosario.edu.co/FASE1/rehabilitacion/documentos/facultades/Rehabilitacion/raes_centro_integracionsocial/discapacidad/calidad/Capitulo%204.pdf

³² PÉREZ RODRÍGUEZ, Zulem. Metodología para la Implementación de un Sistema Documentado ISO 9000 (2006). Extraído el día 3 de julio de 2008 del sitio Web de monografías.com: <http://www.monografias.com/trabajos12/mndocum/mndocum.shtml#DISEÑO>.

³³ PINO MORENO, Maira. Propuesta Metodológica para gestionar la documentación de calidad (2006). Extraída el día 13 de Julio de 2008 del sitio Web de Gestipolis.com: <http://www.gestipolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/metgescalidad.htm>.

Figura 3. Pirámide jerárquica de la documentación



Fuente: Autora

2. Como segundo paso se determinó la autoridad y responsabilidad para la elaboración de la documentación en cada nivel.

"La elaboración de la documentación es una buena oportunidad de involucrar a todo el personal en el sistema de gestión de la calidad, por lo que debe ser desplegada por toda la organización de acuerdo con los niveles jerárquicos establecidos en el paso anterior y la estructura organizativa existente"³⁴.

La responsabilidad establecida para los documentos del sistema de gestión de calidad de Merc GfK Colombia es la mostrada en el siguiente cuadro:

Cuadro 1. Responsabilidad para la documentación

Documento:	Realizado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Verifica vigencia:
Manual de calidad	Practicante de calidad	Comité de calidad	Gerente general	Representante de la dirección
Procedimientos	Practicante de calidad	Comité de calidad	Gerente general	Representante de la dirección
Formatos y registros	Jefe del área	Asistente de calidad	Representante de la dirección	Representante de la dirección
Documentos Externos	Cliente / organismo externo	Jefe del área	Cliente / organismo externo	Jefe del área

Fuente: autora

Nivel 1: El manual de calidad se documentó y se revisó con los miembros del comité de calidad y fue aprobado por el Gerente General y el Director de

³⁴ PÉREZ RODRÍGUEZ, Zulem. Op. Cit.

Calidad, quienes aportaron e hicieron los cambios pertinentes. (Ver anexo I: Manual de Calidad de Merc GfK Colombia). En el documento se estableció el enfoque en los clientes, el alcance y las exclusiones del sistema de gestión de la calidad, sus directrices y objetivos, mapa de procesos, y sobre todo el cumplimiento de los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2000. El manual fue establecido teniendo en cuenta los lineamientos del Manual de Procedimientos y Controles realizado en Merc GfK México, y bajo los requisitos de la Norma. "El manual de calidad identifica y establece la política, los objetivos y las actividades diseñadas para cumplir los requisitos para la calidad"³⁵.

El manual de calidad se estableció con el requisito 4.2.2 de la norma, el cual especifica que:

"La organización debe establecer un manual de calidad que incluya:

El alcance del sistema de gestión de calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión

Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos, y

Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad"³⁶.

Nivel 2: los procedimientos establecidos en la práctica empresarial fueron los requeridos y exigidos por la norma NTC ISO 9001:2000. Por medio de entrevista y observación se establecieron los siguientes procedimientos que pertenecen al proceso de Gestión de Calidad: *Procedimiento de control de documentos GCA-P001*, *Procedimiento de control de registros GCA-P004*, *Procedimiento de control de Acciones Correctivas y Preventivas GCA-P002*, *Procedimiento de Control de Producto No conforme GCA-P003*, *Procedimiento de Auditoría Interna GCA-P005*. (Ver anexo J: Procedimientos Mandatorios) La practicante de calidad realizó y explicó los procedimientos a todos los integrantes del comité de calidad.

Nivel 3: durante la práctica empresarial se actualizaron, modificaron y eliminaron algunos formatos utilizados en Merc GfK Colombia, incluidos en la herramienta de seguimiento Merc Project, para facilitar su uso entre los miembros de la organización. La practicante fue la encargada de corregir la documentación diseñada y presentar las mejoras en el comité de calidad. Se crearon los formatos incluidos en los procedimientos creados para el área de gestión de calidad, los cuales fueron socializados y explicados a toda a organización.

³⁵SAINZ, Daniel. Documentación en un Sistema de la Calidad. Gestión de personal e instalaciones. Extraído el día 7 de Agosto de 2008 del sitio Web: <http://www.ub.es/quimica/qualitat/arxiu/Doc%20i%20Gest%20Per.pdf>

³⁶INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN. Op. Cit. Requisito 4.2.2

Nivel 4: los documentos del sistema de gestión de calidad de origen externo que se controlan dentro de la empresa son entre otros: especificaciones del cliente (brief), cuestionarios brindados por el, leyes, decretos, resoluciones, y demás documentos de origen externos que se apliquen en la empresa. El documento de soporte es el *procedimiento de control de documentos GCA-P001* (ver anexo J: procedimientos mandatorios).

8.1. CONTROL DE DOCUMENTOS

"Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse"³⁷. Es requisito de la norma establecer un procedimiento documentado que establezca los debidos controles que se debe tener sobre los documentos del sistema.

Establecer el control de documentos es de gran importancia en el sistema de gestión de la calidad, ya que permite asegurar la información de los procedimientos esté actualizada y la tengan las personas que la necesitan para poder realizar sus labores. Por esta razón y para dar el cumplimiento de este numeral se creó el procedimiento (ver anexo J1: Procedimiento de Control de documentos GCA-P001) en donde se presentan las diferentes actividades que se necesitan para el control como:

- La creación, revisión y aprobación de documentos. Es necesario que antes de dar a conocer un documento, este sea aprobado y actualizado en el *listado maestro de documentos del sistema de gestión de la calidad GCA-F004* anexo 4 del procedimiento GCA-P001,
- Cómo distribuir los documentos,
- Cómo presentar las solicitudes de creación, modificación o anulación de documentos,
- Cómo controlar los documentos internos y externos de la organización.

8.2. CONTROL DE REGISTROS

Se estableció el procedimiento mandatorio de control de Registros GCA-P003, en donde se determina cómo hacer la identificación de los registros, cómo se debían recuperar, almacenar y proteger los registros. En el procedimiento se incluye el formato Listado Maestro de registros GCA-F009 y el formato de distribución de registros GCA-F010, en donde se identifica con el nombre, tipo de almacenamiento, acceso, responsables, tiempo de retención y disposición final.

³⁷INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN. Op. Cit. Requisito 4.2.3

9. PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Para determinar la secuencia e interacción de los procesos la practicante de calidad elaboró las **caracterizaciones** de cada uno de los procesos, por medio de entrevistas a los responsables de cada área. Con la participación del personal que integra cada área modificó e identificó las caracterizaciones como documentos del sistema de gestión de calidad, adicionándole el encabezado establecido como requisito en el *procedimiento de Control de Documentos GCA-P001*. (Ver anexo J1: Procedimientos mandatarios de la norma) estableciendo así la distribución y acceso de cada área.

Las caracterizaciones que se establecieron para el sistema de gestión de calidad de Merc GfK Colombia son para los siguientes procesos:

9.1. Procesos Estratégicos

Son de importancia para MERC GfK COLOMBIA ya que aseguran el funcionamiento eficaz de los procesos operativos:

- **Gestión de la Dirección:** la alta dirección es la encargada de revisar todos los procesos que afecten el sistema de Gestión de Calidad, por medio de su evaluación, seguimiento y adecuación, demostrando la eficacia de la mejora continua en la empresa. Responsable: Gerente General. (Ver anexo K: Caracterización procesos estratégicos GCA-D001).
- **Gestión Comercial:** los directores comerciales son los encargados de conseguir proyectos para atraer nuevos clientes que quieran realizar investigaciones de mercado y deben vender la Misión de MERC GfK COLOMBIA. La dirección comercial es el contacto directo con los clientes ya que ellos son los que deben asegurarse que los requisitos del estudio se están determinando de acuerdo a las especificaciones. Responsable: Directores comerciales. (Ver anexo K: Caracterización Procesos Estratégicos GCA-D002).
- **Gestión de Calidad:** son los encargados de coordinar el buen funcionamiento del Sistema de Gestión de la calidad, realizando las auditorias, documentando los procesos, creando manuales, procedimientos, formatos, instructivos y registros. Son responsables de asegurar que las actividades del Sistema de Gestión de Calidad se planifican e implementan, y el servicio prestado cumple con los requisitos de calidad. Responsable: Gerente de calidad. (Ver anexo K: Caracterización Procesos Estratégicos GCA-D003).

9.2. Procesos Operativos

- **Proyectos:** Son los encargados de realizar el documento o la propuesta de trabajo que se le hace llegar al cliente, el cual se convierte en un elemento de gran importancia a la hora de definir si MERC GFK COLOMBIA es o no la agencia de investigación que realizará el proyecto. De igual forma son los encargados de comunicar internamente la realización del proyecto y realizar el seguimiento, en todas sus etapas, del cumplimiento de lo establecido en la propuesta. Responsable: Gerente de Proyectos. (Ver anexo L: Caracterización Procesos Operativos GCA-D004).
- **Campo:** son los encargados de recopilar la información que será transformada en resultados y decisiones para los clientes. Son responsables de garantizar información veraz, confiable y oportuna, que permita el mínimo riesgo de equivocación. Responsable: Coordinador de campo. (Ver anexo L: Caracterización Procesos Operativos GCA-D005).
- **Captura:** son los encargados de realizar la pantalla de captura y tienen la responsabilidad de capturar la totalidad de los cuestionarios, teniendo en cuenta que el procesos debe tener mayor control ya que la posibilidad de error es muy alta en las posibles alteraciones de la información. Responsable: Coordinador de Captura. (Ver anexo L: Caracterización Procesos Operativos GCA-D006).
- **Codificación:** Son los encargados de codificar las respuestas abiertas de los estudios realizados, responsables de garantizar la consistencia de las opiniones originales sobre productos y/o servicios emitidas por el público objetivo del estudio, obteniendo información veraz, confiable y oportuna. Responsable: coordinador de codificación. (Ver anexo L: Caracterización Procesos Operativos GCA-D007).
- **Procesamiento y Análisis:** son los encargados de realizar las diferentes etapas que intervienen en la entrega de la información al cliente, como lo son la creación de la pantalla, la creación de tablas y la presentación de datos. Son responsables de establecer el manejo y lograr la mejor interpretación de los datos, con el fin de entregar información clara, valiosa y de calidad al cliente. Responsable: Coordinador de procesamiento y Coordinador de análisis. (Ver anexo L: Caracterización Procesos Operativos GCA-D008).

9.3. Procesos de Apoyo

Son los procesos que no intervienen directamente en la prestación del servicio o el objeto como tal de MERC GFK COLOMBIA, sin embargo son de gran importancia porque le dan un valor agregado a los procesos operativos y gerenciales.

- Finanzas y Administración: esta área se encarga de manejar los fondos de dinero de la empresa, realizando pagos a proveedores, destinando dinero a todo lo que se necesite para la realización del estudio, como papelería y demás. Maneja el pago de nomina de la empresa, y tiene la responsabilidad de delegar las funciones al mensajero, manejar las facturas y los cobros. Responsable: Gerente Administrativo y Financiero. (Ver anexo M: Caracterización Procesos de Apoyo M: GCA-D009).
- Recursos Humanos: es el área encargada de reclutar el personal necesario para la empresa, por medio de convocatorias internas o externas por medio de la Internet, de acuerdo a las especificaciones del cargo. Son los responsables de vincular a todo el personal a EPS, ARP, vacaciones, pensiones y cesantías, al igual que son responsables del suministro de recursos de papelería para los miembros de la empresa. Responsable: Coordinador de Recursos Humanos. (Ver anexo Caracterización Procesos de Apoyo M: GCA-D010).

10. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

"En el HACER se hace la implementación de lo definido en la planeación, es decir, toda la Organización se alinea de acuerdo a las definiciones, se conforman equipos de trabajo para que documenten los procesos con el enfoque de PHVA y con una metodología definida"³⁸.

10.1 ACTIVIDADES DE SOCIALIZACIÓN

Siguiendo con la metodología PHVA, el siguiente paso es la implementación del sistema de gestión de la calidad, el cual se realizó en Merc GfK Colombia mediante la socialización de lo establecido por el comité de calidad a todo el personal de la empresa.

Para empezar con la etapa de implementación del sistema fue necesario socializar a los integrantes del comité de calidad, quienes se encargaron de gestionar a todo el personal de su área la familiarización del sistema de gestión de calidad y toda la documentación requerida para la realización de cada uno de los procesos involucrados.

De igual forma se comunicó por medio del servidor el desarrollo del programa a todo el personal, en el orden con el cual se iban presentando los tópicos en el comité de calidad. El siguiente cuadro muestra el desarrollo de las actividades de socialización realizadas durante la práctica en Merc GfK Colombia:

Cuadro 2. Cronograma de Actividades de Socialización

PERIODO	Junio				Julio				Agosto				Septiembre			
SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Introducción a la norma NTC ISO 9001:2000	■	■	■													
2. Misión y Visión de Merc GfK Colombia				■	■											
3. Política de Calidad y Objetivos de Calidad.						■	■									
4. Mapa de Procesos y Caracterizaciones.							■	■								

³⁸ APUNTES Y NOTAS PARA NAVEGANTES. El ciclo PHVA. Extraído el día 7 de Agosto de 2008 del sitio Web de Blog-Top Punto Com: <http://www.blog-top.com/el-ciclo-phva-planear-hacer-verificar-actuar/>.

Mapa De Procesos Y Caracterizaciones

En la reunión del comité de calidad del día 24 de julio se presentó el mapa de procesos y las caracterizaciones propuestas por la practicante de calidad, los cuales se revisaron y se establecieron los finales en la reunión del 31 de julio, para socializarlos y explicarlos por el representante del comité y la practicante de calidad en cada área de trabajo.

Procedimientos Mandatorios De La Norma

Durante estas semanas se explicaron los procedimientos mandatorios exigidos por la norma ISO 9001:2000 a todos los integrantes de comité de calidad, se aclararon dudas y se explicó cómo se deben diligenciar los formatos que hacen parte de cada procedimiento. Se entregaron los procedimientos GCA-P001 Control de Documentos, GCA-P002 Control de Acciones Correctivas y Preventivas, GCA-P003 Control de Producto no Conforme, GCA-P004 Control de registros, GCA-P005 Auditoría Interna, a todas las áreas de la empresa.

Manual De Calidad

Después de establecer los procedimientos mandatorios, se realizó el manual y el día 21 de Agosto se hizo entrega al comité de calidad, explicando cada punto incluido. Durante esta semana se socializó con el personal de toda la empresa, publicando la ruta en el servidor.

Sistema De Gestión De La Calidad

Por último se presentó al comité de calidad, en la primera semana del mes de Septiembre, el estado del proyecto sobre la implementación del sistema de Gestión de la Calidad en Merc GfK Colombia.

11. REVISIÓN POR LA ALTA DIRECCIÓN

La etapa de VERIFICAR del ciclo PHVA, se aplicó mediante la realización del diagnóstico final sobre los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 implementados en Merc GfK Colombia. (Ver Anexo P: diagnostico final).

El objetivo de esta etapa es evaluar el estado final y nivel de desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, e identificar el grado de conformidad con respecto a los requisitos de la norma ISO 9001:2000 y los requisitos legales para la prestación del servicio; gracias a las tareas que se realizaron en el transcurso de la Practica Empresarial.

El día 2 de Septiembre se realizó la revisión por la alta gerencia sobre el proyecto, se mostraron los resultados y el diagnostico final, mediante una presentación dictada por la practicante de calidad.

El objetivo era realizar el seguimiento a los compromisos acordados en cuanto al tiempo y las acciones cumplidas en el período acordado de la práctica empresarial.

Durante la práctica se realizó el procedimiento para la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad por parte de la dirección (ver anexo Q: procedimiento de la revisión por la dirección)

12. FORMULACIÓN DE ACCIONES DE MEJORA

1. Formación de Auditores Internos

Se entrenará a los colaboradores como auditores internos, para que desarrollen las actividades presentadas en los documentos, asegurando el know how de la empresa.

A través de un curso de 20 horas, dictado por una firma asesora, se capacitará a los colaboradores con perfil de auditor en interpretación de la norma NTC ISO 9001:2000 y técnicas de auditoría, posteriormente, se revisará que los resultados que la organización ha planteado, se hayan cumplido. Y este personal formado realice el ciclo de auditorías internas.

2. Medición, Seguimiento y Creación de Indicadores de Control de los Proveedores de Campo

Es necesario establecer el procedimiento de evaluación de los proveedores de campo donde se incluyan las tareas más importantes como son, la recolección de la muestra, realización de la encuesta o desarrollo de la guía, recolección de datos, análisis y entregables, estableciendo indicadores que midan la productividad y calidad de cada proveedor.

3. Capacitación del Merc Project

La practicante de calidad propuso realizar capacitaciones de la herramienta Merc Project a todos los gerentes de proyectos, para que manejen el Time Table, Status Report y Check List de cada estudio vendido por Merc GfK Colombia, y logren diligenciar adecuadamente los formatos exigidos para la prestación del servicio.

4. Auditoría Interna

Realización de ejercicio de revisión a través de la auditoría interna para determinar si el Sistema de Gestión de la Calidad es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la norma y con los requisitos del sistema establecidos. Es necesario mantener su eficaz funcionamiento, implementando el procedimiento *GCA-P005 Control de auditoría interna*.

5. Implementación de Acciones Correctivas

Es necesaria la planificación, formulación, implementación y seguimiento de acciones Correctivas y Preventivas, resultados de la auditoría interna. Cuando no se han alcanzado los resultados e indicadores requeridos, se deben tomar acciones para que las metas propuestas en la organización se logren. Si los resultados son positivos, se replantean objetivos y metas más ambiciosas.

CONCLUSIONES

Se elaboró el diagnóstico inicial del sistema de gestión de calidad en la empresa Merc GfK Colombia. Evidenciando un porcentaje de implementación del 10,53% calificado como insuficiente para asegurar la calidad en la prestación de su servicio. Este resultado fue el punto de partida para la elaboración de un plan de acciones donde se describen las actividades a realizar, los recursos y herramientas necesarias para llevarse a cabo y los responsables de ejecutar las acciones.

Se dio cumplimiento a los objetivos referentes a la documentación del sistema de gestión de calidad, en cuanto a la recopilación de información necesaria para el diseño de procedimientos mandatorios, caracterizaciones de los procesos, manual de calidad, objetivos de calidad y demás documentos requeridos para el funcionamiento de la empresa, bajo la norma NTC ISO 9001:2000.

La elaboración y socialización de los procedimientos mandatorios fue de gran ayuda para el área de calidad de la empresa, ya que generó orden y control en el proceso de gestión de la calidad. Los procedimientos definieron claramente y secuencialmente las actividades a realizar con su responsable y facilitó el trabajo de los procesos del sistema de gestión de calidad.

Los resultados al implementar un sistema de gestión de calidad dependen del compromiso y colaboración de la alta dirección, quien lidera el proyecto y genera el interés en todos los miembros de la empresa, permitiendo su posible desarrollo al interior de la organización.

Las actividades de sensibilización son fundamentales para el proceso de implementación del sistema de gestión de la calidad ya que gracias a esto se va involucrando al personal a ser los participantes activos del sistema e implementar en sus actividades diarias la cultura de calidad.

Realizar el diseño del sistema de gestión de la calidad permitió elaborar el direccionamiento estratégico de la empresa, la visión y misión, política de calidad, objetivos de calidad, mapa de procesos, indicadores, actividades de capacitación. También se logró la detección de los documentos necesarios para el proceso de gestión de calidad.

Al realizar el diagnóstico final del sistema de gestión de calidad de la empresa se descubrió un grado de implementación del 89,47% calificado como excelente pero con oportunidades de mejora para lograr el 100% y realizar la auditoría interna en la empresa.

La implementación de un sistema de gestión de calidad permite a la empresa disminuir sus altos costos en reproceso y frecuentes problemas operativos, gracias a que se logra tener mayor control y mejora a través del análisis de los indicadores de gestión establecidos.

RECOMENDACIONES

Se requiere que el personal de Merc GfK Colombia se involucre más en el proceso de análisis y mejora del sistema de gestión de calidad, para lo cual se recomienda la capacitación y formación de auditores internos, al igual que continuar con las sensibilizaciones y socializaciones de los diferentes procedimientos establecidos en la empresa.

Se recomienda analizar la creación de un nuevo cargo en el área de calidad, el cual se encargaría de asumir la responsabilidad de seguir gestionando el sistema de calidad para la mejora continua de la empresa y así mejorar los procesos.

Se recomienda utilizar la herramienta de diagnóstico aplicándola semestralmente en la empresa, con el fin de realizar un seguimiento al sistema de gestión de calidad de la organización, y como una revisión previa antes de realizar la auditoría.

Es necesario efectuar auditoría interna, así como el monitoreo de los indicadores establecidos para el sistema de gestión de calidad, los cuales se emplearán como herramientas de mejora continua de los resultados globales de la organización.

Se deben implementar prácticas de gestión y crear procedimientos para el proceso de la dirección, que permitan aprovechar el potencial de la empresa. Mejorando las estrategias del negocio, monitoreando las mejoras en la eficiencia de las operaciones y creando capacidad organizacional.

Es importante para la empresa revisar continuamente el Sistema de Gestión de la calidad para garantizar un mejoramiento continuo a través de auditorías internas, así como de acciones correctivas y preventivas y mejora aplicadas e implementadas a los procesos.

GLOSARIO

- **ACCIÓN CORRECTIVA:** Acción tomada para eliminar la causa de una no-conformidad detectada con el propósito de evitar que vuelva a ocurrir.
- **ACCIÓN PREVENTIVA:** Acción tomada para eliminar la(s) causa(s) de una no-conformidad potencial con el objetivo de evitar su ocurrencia
- **AUDITORIA:** Proceso sistemático independiente y documentado para obtener evidencia y evaluarla de manera objetiva con el fin de determinar el grado en el que se han cumplido los requisitos del sistema de gestión de calidad.
- **AUDITOR:** Persona con los atributos y competencia para realizar una auditoría de calidad.
- **Evidencia de la Auditoría:** Registros, declaraciones de hecho u otra información relevante para los criterios de auditoría y que son verificables.
- **MANUAL DE CALIDAD:** Documentos que proporcionan información coherente interna, externa acerca del SGC.
- **MEJORA CONTINUA:** Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.
- **NO CONFORMIDAD:** Incumplimiento a un requisito específico.
- **PROCESO:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan transformando los elementos de entregada en resultado.
- **PROCEDIMIENTO:** Documento que proporciona como se efectúan actividades y procesos de manera coherente.
- **PRODUCTO:** El resultado de actividades o procesos.
- **REGISTRO:** Es un documento que provee evidencias objetivas de las actividades efectuadas o los resultados obtenidos. Un registro de calidad proporciona evidencias objetivas del grado de cumplimiento con los requisitos para la calidad o de la eficiencia del funcionamiento de un elemento de calidad.
- **SATISFACCIÓN DEL CLIENTE:** Percepción del cliente sobre el grado que se han cumplido sus requerimientos.
- **SISTEMA:** Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan entre sí.

- **SISTEMA DE CALIDAD:** Estructura de la organización, procedimientos, procesos y recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de calidad. Este sistema está concebido para satisfacer esencialmente las necesidades internas de la organización.
- **TRAZABILIDAD:** Capacidad para seguir en la historia, la aplicación o localización de todos aquellos que está bajo consideración.
- **VALIDACIÓN:** Confirmación mediante el suministro de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista.
- **VERIFICACIÓN:** Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados.

BIBLIOGRAFIA

AMAI. Estándar de servicio para la investigación de mercados en México. Primera Edición. México DF. 2000. Prólogo.

BERZOSA, B. Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad Basado en el Modelo Efqm de Excelencia (2006). Extraído el día 1 de julio de 2008 del sitio Web: http://www.urosario.edu.co/FASE1/rehabilitacion/documentos/facultades/Rehabilitacion/raes_centro_integracionsocial/discapacidad/calidad/Capitulo%204.pdf

CENTRO NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD, Oficina de comunicaciones. Certificarse: una necesidad frente al mercado internacional. Abril 19 2007. Extraído el día 19 de Agosto de la pagina Web del CNP: <http://www.cnp.org.co/contenidos/certificarse-una-necesidad-frente-al-mercado-internacional.php>

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN. Requisito 8.2.3. Bogotá. ICONTEC, 1998. (NTC ISO 9001:2000)

ISO, International Organization for Standardization. Extraído el día 6 de agosto de 2008 del sitio Web de la ISO: http://www.iso.org/iso/iso_technical_committee.html?commid=324087.

ICONTEC. ¿Que es Normalización? 2007. Extraído el día 10 de Marzo de 2008 del sitio Web del ICONTEC: <http://www.icontec.org/BancoConocimiento/N/normalizacion/normalizacion.asp?CodIdioma=ESP&codMenu=60&codSubMenu=461&codItem=0>

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN Norma técnica Colombiana NTC-ISO 9001. Segunda actualización. Requisito 5.5.2

LÓPEZ, Carlos. Las normas ISO 9000. 2001. Extraído el día 10 de Marzo de 2008 del sitio Web [gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com): <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/27/ISO.htm>.

MARÍN, P, Tesis Diseño y Documentación del Sistema de Gestión de Calidad en la Inmobiliaria REYCO Ltda.

MINISTERIO DE COMERCIO. Oficina de Comunicaciones. Extraído el día 10 de Marzo de 2008 del sitio Web: <http://www.mincomercio.gov.co/eContent/newsdetail.asp?id=5259&idcompany=1>

PÉREZ RODRÍGUEZ, Zulem. Metodología para la Implementación de un Sistema Documentado ISO 9000 (2006). Extraído el día 3 de julio de 2008 del

sitio Web de monografías.com:

<http://www.monografias.com/trabajos12/mndocum/mndocum.shtml#DISEÑO>.

PINO MORENO, Maira. Propuesta Metodológica para gestionar la documentación de calidad (2006). Extraída el día 13 de Julio de 2008 del sitio Web de Gestipolis.com:

<http://www.gestipolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/metgescalidad.htm>

SAIMO, CEIM, Reunión informativa a sus socios Abril 15 del 2004. Extraído el día 1 de agosto de 2008 del sitio Web:

<http://www.uv.es/scliment/investigacion/2001/forumcostes.pdf>

SAINZ, Daniel. Documentación en un Sistema de la Calidad. Gestión de personal e instalaciones. Extraído el día 7 de Agosto de 2008 del sitio Web:

<http://www.ub.es/quimica/qualitat/arxiu/Doc%20i%20Gest%20Per.pdf>

SERRANO, Climent. Los Costos de la Calidad en las Empresas Certificadas en las Normas ISO 9000 de la comunidad valenciana. 2000. Extraído el 22 de agosto de 2008 del sitio Web:

<http://www.uv.es/scliment/investigacion/2001/forumcostes.pdf>. Pág. 8

SIERRA, Y. Procedimiento para hacer mapa de procesos. (2007) Extraído el 25 de junio de 2008 del sitio Web emagister.com:

<http://foros.emagister.com/tema-procedimiento+para+hacer+mapas+de+proceso-12677-324748.htm#Formulario>.

UNIVERSIDAD DE CHAMPAGNAT. Como Redactar la Misión, extraído el 5 de julio del 2008 del sitio Web: <http://www.tu-empleo.com.ar/redactarmision.htm>