

**ACOMPañAMIENTO Y APOYO EN EL PROCESO DE RECERTIFICACIÓN DEL
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, BAJO NTC ISO 9001:2008, DEL
GRUPO CORPORATIVO EFICACIA, REGIONAL ORIENTE.**

SILVIA ALEJANDRA PINTO BOHORQUEZ



**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
ESCUELA DE INGENIERIA Y ADMINISTRACIÓN
BUCARAMANGA**

2011

**ACOMPañAMIENTO Y APOYO EN EL PROCESO DE RECERTIFICACIÓN DEL
SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD NTC ISO 9001:2008, DEL GRUPO
CORPORATIVO EFICACIA, REGIONAL ORIENTE.**

**Informe de Práctica Empresarial para Optar al Título de
INGENIERA INDUSTRIAL**

SILVIA ALEJANDRA PINTO BOHORQUEZ

Profesor guía:

Ing. MARCO ANTONIO VILLAMIZAR ARAQUE

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
ESCUELA DE INGENIERIA Y ADMINISTRACIÓN
BUCARAMANGA**

2011

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Bucaramanga, 13 de MAYO de 2011

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	17
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	188
1.1 RESEÑA HISTÓRICA	188
1.2 NOMBRE DE LA EMPRESA	199
1.3 ACTIVIDAD ECONÓMICA	20
1.3.1 Eficacia	20
1.3.2 Extras	21
1.4 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	222
1.4.1 Misión	222
1.4.2 Visión	22
1.4.3 Valores corporativos	22
1.4.4 Política de gestión integral.	23
1.5 UBICACIÓN	23
1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	23
1.7 COLABORADORES Y PERSONAL EN MISIÓN DEL GRUPO CORPORATIVO EFICACIA	24
1.8 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA ESPECÍFICA DE TRABAJO	24
1.8.1 Nombre y cargo del Supervisor Técnico	24
2. ANTECEDENTES	25
3. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	288
4. JUSTIFICACIÓN	32

5. OBJETIVOS	33
5.1 OBJETIVO GENERAL	33
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	33
6. MARCO CONCEPTUAL	34
6.1 CONCEPTOS BÁSICOS	34
6.1.1 Sistema de gestión de la calidad	34
6.2 FAMILIA DE LAS NORMAS NTC ISO 9000	<u>38</u>
6.3 OBEJTIVOS ESPECIFICOS DE UN PROGRAMA CON INDICADORES DE GESTIÓN	39
6.4 EL CICLO P-H-V-A	<u>39</u>
7. RESULTADOS	<u>42</u>
7.1 VIDEOCONFERENCIAS	42
7.2 INDUCCIÓN CORPORATIVA	423
7.3 CLIMA ORGANIZACIONAL	43
7.4 AUDITORIAS INTERNAS	44
7.5 COMITÉ GERENCIAL	45
7.6 REVISIÓN GERENCIAL	447
7.7 SEGUIMIENTO DE INCIDENTES	458
7.8 PLANES DE INSTALACIÓN	50
8. PLANES DE ACCIÓN	55
9. SEGUIMIENTO A INDICADORES	58
9.1 INDICADORES DE GESTIÓN	58
9.2 INDICADORES DE DESEMEPEÑO	58
9.3 INDICADORES DE RESULTADO	59
10. AUDITORÍAS DE SERVICIO	65

10.1 GENERALIDADES DE LOS HALLAZGOS DE LAS AUCITORIAS DE SERVICIO	67
10.1.1 Aspectos relevantes	68
10.1.2 Riesgos	68
10.1.3 No conformidades	68
11. AUDITORÍA ICONTEC	<u>70</u>
12. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS	74
CONCLUSIONES	75
RECOMENDACIONES	76
BIBLIOGRAFÍA	77
WEBGRAFÍA	78
ANEXOS	79

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Matriz DOFA – Grupo Corporativo Eficacia	20
Tabla 2. Indicadores proceso de Productividad y Desarrollo Organizacional	30

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Eficacia	20
Gráfica 2. Extras	21
Gráfica 3. Mapa de Procesos GCE	25
Gráfica 4. Ciclo PHVA	40
Gráfica 5. Incidentes reportados por procesos	48
Gráfica 6. Seguimiento actividades SALSAMENTARIA SANTANDER LTDA.	51
Gráfico 7. Planes de acción por proceso	55
Gráfico 8. Fuente de los planes de acción	56
Gráfico 9. Tipo de plan de acción	57

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Causales de incidentes	69
Cuadro 2. Actividades desarrolladas en la capacitación. Auditoria ICONTEC	70
Cuadro 3. Detalle de actividades	72

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Organigrama Regional	80
Anexo B. Acta Clima Organizacional	81
Anexo C. Acta Revisión Gerencial IV TRIM 2010	835
Anexo D. Acta Revisión Gerencial I TRIM 2011	92
Anexo E. Informe de Auditoria COLGATE PALMOLIVE	927
Anexo F. Formatos asistencia ICONTEC	9705
Anexo G. Modelo del formato de verificación de las competencias y características del cargo.	112

GLOSARIO

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 planear, hacer, verificar y actuar dentro del proceso.

MAPA DE PROCESOS: Representación gráfica de los procesos identificados en la organización.

MATRIZ 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.

PROCESO: Secuencia de actividades y de recursos asociados que convierten entradas lógicas en productos y servicios de valor agregado.

PRODUCTIVIDAD: 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.¹

BINAPS: Plataforma de la compañía donde se realiza el manejo y control de los pilares del Sistema de Gestión de Calidad.

EFIGENIA: Intranet de la compañía donde se encuentra la base documental de todos los procesos de la organización.

¹ Sistema de gestión de la calidad, disponible en: <http://www.insacan.org/racvao/ciclos/1/calidad.pdf>. Recuperado el día 23 de Abril del 2011.

ORACLE: Plataforma de trabajo de la organización donde se realizan los seguimientos a los planes de instalación.

PERSONAL EN MISIÓN: Personal que desempeña su labor fuera de la organización, en una de la empresa cliente bajo la línea de suministro de personal.

SQR: Control de sugerencias, quejas y reclamos las cuales son no conformidades detectadas por el cliente o colaborador.

INCIDENTE: Aquella falla encontrada dentro del funcionamiento del sistema, la cual es detectada por el personal interno de la organización y debe ser reportada con el objetivo de tomar acciones de mejora.

LÍNEA DE SERVICIO: Conjunto de servicios enmarcados dentro la operación conjunta de varios procesos y que tienen afinidad en sus características finales.

INDICADOR: Expresión cuantitativa del comportamiento de las variables o de los atributos de un proceso de una organización.

INDICADOR DE GESTIÓN: 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.

META: Es uno de los componentes de los objetivos por medio del cual se precisa y cuantifica el resultado a alcanzar.

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 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.

MANUAL DE CALIDAD: 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 SERVICIO: 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.

PROGRAMA DE AUDITORIA: 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.

PLAN DE AUDITORIA: Descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría

AUDITORÍA DE SERVICIO: Herramienta de competitividad, que generan valores agregados a los clientes, se hacen por medio de una entrevista y un check list.

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 aspectos relevantes, riesgos o no conformidades.

EVIDENCIA DE LA AUDITORÍA: Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.²

² Sistema de gestión de la calidad, disponible en: <http://www.insacan.org/racvao/ciclos/1/calidad.pdf>. Recuperado el día 23 de Abril del 2011.

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: ACOMPAÑAMIENTO Y APOYO EN EL PROCESO DE RECERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, BAJO LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC ISO 9001:2008, DEL GRUPO CORPORATIVO EFICACIA, REGIONAL ORIENTE..

AUTOR: SILVIA ALEJANDRA PINTO BOHORUQUEZ

FACULTAD: INGENIERÍA INDUSTRIAL

DIRECTOR: MARCO ANTONIO VILLAMIZAR ARAQUE

RESUMEN

El presente proyecto, consiste en el apoyo de la recertificación del sistema de gestión de la calidad, bajo la norma técnica colombiana NTC ISO 9001:2008, tomando como base la NTC ISO 19011:2002, ejerciendo el cargo como analista de productividad y desarrollo organizacional. En el mismo se brindó apoyo y mejora al sistema de gestión de la calidad cumpliendo con las actividades descritas en la ficha técnica y en el detalle de actividades del proceso.

Se realizaron actividades de acompañamiento y seguimiento a los planes de acción con la finalidad de mitigar inconformidades detectadas y brindar oportunidades de mejora. De igual forma, se realizó un seguimiento a indicadores, planes de instalación, incidentes, participación en comités mensuales y revisiones gerenciales trimestrales. Otras actividades de gran importancia dentro del proceso, fue el apoyo, la planeación y gestión de auditorías tanto internas como de servicio. Dando cumplimiento a los objetivos trazados. El desempeño del proceso fue satisfactorio, pero se recomienda a la compañía un poco mas de apoyo, al proceso de productividad y desarrollo organizacional, logrando que el proceso sea el soporte de todos los procesos, permitiendo así implementar oportunidades de mejora e iniciativas de mejora para el desempeño de los procesos y el sistema.

PALABRAS CLAVES: CALIDAD, DESARROLLO ORGANIZACIONAL, PRODUCTIVIDAD, PROCESOS, PLANES DE INSTALACIÓN, PLANES DE ACCIÓN, RECERTIFICACIÓN, AUDITORIAS.

GENERAL SUMMARY OF WORK OF DEGREE

TITLE: ACOMPAÑAMIENTO Y APOYO EN EL PROCESO DE RECERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, BAJO LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC ISO 9001:2088, DEL GRUPO CORPORATIVO EFICACIA, REGIONAL ORIENTE.

AUTHOR: SILVIA ALEJANDRA PINTO BOHORQUEZ

FACULTY: INDUSTRIAL ENGINEERING

DIRECTOR: MARCO ANTONIO VILLAMIZAR ARAQUE

ABSTRACT

This project is supported by the recertification of the system of quality management, under the Colombian technical standard ISO 9001:2008 NTC, the NTC based on ISO 19011:2002, held the post as an analyst productivity and organizational development . In the same support and improve the system of quality management in compliance with the activities described in the technical and detailed process activities.

Provided support and monitoring of action plans in order to mitigate disagreements identified, and opportunities for improvement. Similarly, tracked indicators, installation plans, events, monthly participation in committees and quarterly management reviews. Other activities of great importance in the process, was the support, planning and management of both internal audit service. In compliance with the objectives. Process performance was satisfactory, but recommended the company a little more support, the process productivity and organizational development, ensuring that the process is the support of all processes, allowing opportunities for improvement and implement improvement initiatives the performance of the system and processes.

KEY WORDS: QUALITY, ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT, PRODUCTIVITY, PROCESSES, INSTALLATION PLANS, ACTION PLAN, RECERTIFICATION, AUDITS.

INTRODUCCIÓN

La estandarización y homologación de criterios y actividades presiona en la actualidad la actividad industrial y económica a nivel mundial. La globalización de los mercados obliga a tener una administración más ágil y eficiente, enfocada en el objetivo principal de mantener y mejorar el nivel de satisfacción de sus clientes.

Lo que implica una nueva manera de competir, demandando a las empresas ordenamiento en todos sus sistemas, lo que implica la mejora en las habilidades del recurso humano para administrar soluciones. Muchas organizaciones la ven como una manera más eficiente de ordenar su negocio, y de administrar en base a procesos e indicadores.

Las organizaciones que implementan un Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma ISO 9001:2008 tiene la oportunidad de ordenar, estructurar y simplificar su forma de administrar y gestionar el negocio, aportando al mismo tiempo valor a la relación con su cliente. Generando a si mismo una cultura de evaluación en base a indicadores de las actividades o procesos de la empresa; la alta gerencia se responsabiliza de la dirección y motivación del personal, además de definir los procesos básicos de la organización; Se genera un alto sentido de pertenencia hacia la organización, debido a que participan activamente en la revisión y definición de sus propios procesos y actividades; Se implementan mejoras en el control y reacción ante situaciones como quejas de clientes, atención a nuevos proyectos, cuantificación de costos de calidad, entre otras; y se accede a nuevos mercados debido a la certificación del Sistema.

La práctica se basa en el apoyo y administración del Sistema de Gestión de la Calidad, sirviendo como un facilitador en el seguimiento de los procesos que lo componen.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1 RESEÑA HISTÓRICA³

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.

Las sedes de Cali y Bogotá se complementaron con la apertura de las oficinas de Pereira, Barranquilla y Medellín. Luego vendría Bucaramanga. En muy corto tiempo los extras se multiplicaron y el Grupo Corporativo Eficacia se vio empleando a miles de personas en toda Colombia. Se estima que un millón de personas han pasado por Extras y por Eficacia, y todas han tenido condiciones laborales de calidad, bienestar social institucional, formación y posibilidades de desarrollo, lo que les ha permitido escalar y ascender en el la compañía.

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 industrias, obteniendo en el año 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.

En el 2005 y en el 2006 Eficacia S.A. Recibió el reconocimiento del programa jóvenes en acción, de la Presidencia de la República. Se realizó la extensión de

³ Reseña histórica, Grupo Corporativo Eficacia S.A., Recuperado el 19 de Enero de 2011. Disponible en Internet: <http://www.creatis-tech.com/eficacia/newweb/historia.html>

los servicios en Villavicencio, Tunja y Cúcuta. La renovación de la Certificación ISO 9001:2000. La compañía ocupó el puesto treinta y dos de las empresas con mayores ventas en el VALLE del Cauca, ciento noventa y ocho entre las empresas más grandes de Colombia (Revista Semana Edición 1304), líder en el sector de suministro de personal (Revista Dinero Edición especial de las 500 empresas en Junio 6 de 2008, N° 303) y pioneros en recibir la Recertificación de ICONTEC ISO 9001:2008 muestran que crecer y hacer son garantía de compromiso social empresarial con el desarrollo y progreso de nuestro país. El sueño construido día a día no es un filme en el que las luces se apagan y luego se encienden cuando el héroe salva a su amada. La luz permanece encendida durante toda la proyección siempre por un mejor país.

El crecimiento, la consolidación, y surgimiento de la compañía se han 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.

1.2 NOMBRE DE LA EMPRESA

Grupo Corporativo Eficacia S.A.

1.3 ACTIVIDAD ECONÓMICA

1.3.1 EFICACIA.



Compañía especializada en la entrega de soluciones efectivas que agregan valor a nuestros clientes, con Talento Humano Calificado en Servicios Integrales y Outsourcing. Su portafolio de servicio incluye:

- Servicio de Promoción y Ventas.
- Merchandising.
- Servicios de Aseo.
- Servicios de Producción.
- Servicios de Administración.
- Información Punto de Venta (IPV).

Gráfica 1. Eficacia



**GESTIÓN DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS Y DE PRODUCCIÓN**



1.3.2 Extras.



Compañía especializada en Talento Humano Calificado para atender necesidades temporales con personal en misión. Su portafolio de servicio incluye:

- Suministro de personal (Reclutamiento, Preselección, aplicación de pruebas, entrevista, contratación).
- Selección.
- Evaluación (Aplicación de pruebas).
- Visita domiciliaria.

Gráfica 2. Extras



**SELECCIÓN
EVALUACIÓN DE PERSONAL**



1.4 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

1.4.1 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, movilizados por los factores claves de éxito: Direccionamiento estratégico, crecimiento sostenible, rentabilidad y liquidez, clientes fieles y talento humano feliz.

1.4.2 Visión.

En el 2014 el GCE será reconocido por sus clientes como un aliado estratégico exitoso en negocios globales de BPO

1.4.3 Valores corporativos:

- **Honestidad:** Actuamos con integridad y transparencia dentro del marco legal y somos coherentes entre lo que pensamos, sentimos, decimos y pensamos.
- **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.
- **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

- **Respeto:** Damos un trato digno y amable a los demás y valoramos las diferencias
- **Actitud positiva:** Mantenemos entusiasmo y alegría porque amamos lo que hacemos

1.4.4 Política de gestión integral.

Estamos comprometidos con el mejoramiento continuo en la prestación de servicios de Outsourcing integral y suministro de personal, mediante la satisfacción de las necesidades, expectativas y comunicación oportuna con nuestro grupo de interés enmarcado en nuestro código ético.

Damos cumplimiento a la legislación colombiana vigente y a otros requisitos asignando los recursos para contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida. Proveemos la prevención, reducción y control de riesgos de seguridad y salud ocupacional, y el desarrollo de nuestro objeto social con conciencia ambiental.

1.5 UBICACIÓN

Calle 34 No. 27 – 75. La Aurora.

PBX: (7) 6349000

Bucaramanga, Santander

1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Estructura Organizacional Regional Oriente (Ver anexo A)

1.7 COLABORADORES Y PERSONAL EN MISIÓN DEL GRUPO CORPORATIVO EFICACIA

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

1.8 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA ESPECÍFICA DE TRABAJO

El cargo a ocupar es el de: ESTUDIANTE EN PRACTICA EMPRESARIAL – ANALISTA CALIDAD Y PROCESOS EN LA REGIONAL ORIENTE. Su función principal es el mantenimiento, apoyo y mejora del Sistema de Gestión de Calidad de la compañía, impulsando el cumplimiento de los acuerdos de servicio por medio de auditorías de servicio, reporte de incidentes mitigando de esta manera los re procesos y como última función liderar el proceso de auditorías internas, siendo este un compromiso de alta gerencia para asegurar el rendimiento en los procesos y mejoramiento continuo.

El cargo al que se reporta es, la Gerencia Regional. Los cargos que reportan son, los Responsables de cada proceso en la regional. Y el departamento al que pertenece este cargo es, Productividad y Desarrollo Organizacional.

1.8.1 Nombre y cargo del Supervisor Técnico:

MARTHA LUCIA ACUÑA GUTIERREZ

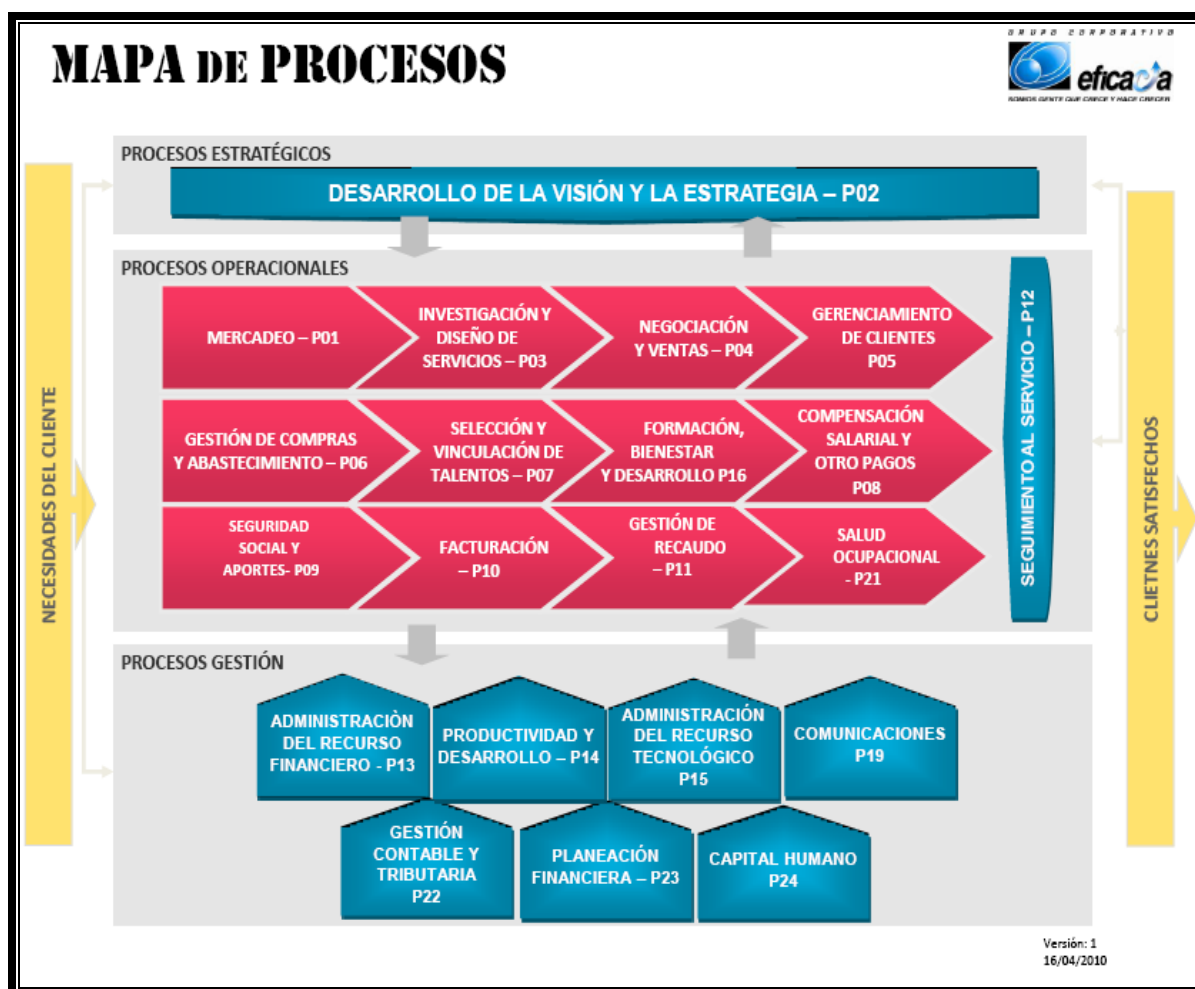
Gerente Regional Oriente

Grupo Corporativo Eficacia

2. ANTECEDENTES

El Grupo Corporativo Eficacia, implemento una gran plataforma Tecnológica, la cual soporta y organiza de manera eficiente, la información tanto a nivel nacional como regional de los procesos propios de la empresa. En el mapa de procesos de eficacia están cada uno de los procesos gerenciales, operacionales y de gestión; utilizados para dar respuesta a las necesidades de cada uno de sus clientes.

Gráfica 3. Mapa de Procesos GCE



Fuente: EFIGENIA – Grupo Corporativo Eficacia

En los antecedentes más representativos para el Grupo Corporativo Eficacia se encuentran todos los documentos que hacen parte del Sistema de Gestión de la Calidad. Estos documentos se encuentran disponibles en el servidor EFIGENIA.

Algunos de estos documentos son:

- Fichas técnicas de cada proceso
- Detalle de actividades
- Instructivos
- Formatos
- Manual de Calidad
- Control de documentos
- Control de registros
- Mapa de procesos

A su vez, se toma como referencia, dos proyectos realizados dentro de la Regional Oriente desde la última actualización del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008. Dichos proyectos culminaron en el año 2009 y 2011. El primero consistía en la Administración del Sistema de Gestión de Calidad del Grupo Corporativo Eficacia (T). El segundo consistía en el Seguimiento, Apoyo y Acciones de mejora del Sistema de Gestión de la Calidad (t). El propósito para estos dos proyectos fue mantener, actualizar y mejorar el desempeño del sistema con el objetivo de aumentar la capacidad para satisfacer las necesidades del cliente.

Como parte de la visión del Sistema de gestión de Calidad implementado en el Grupo Corporativo Eficacia, este proyecto pretende responder a la necesidad de la compañía de orientar su crecimiento hacia la mejora de sus procesos, mediante un enfoque práctico de sus recursos humanos, físicos y económicos, logrando de

esta manera, la plena satisfacción de sus clientes, mediante la prestación de servicios que logren suplir las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

La compañía ha trabajado en desarrollar un Sistema de Gestión Integral el cual fue certificado en Calidad por e ICONTEC en 1999, sostenida desde hace 10 años y actualizada en el año 2009 a la versión ISO 9001:2008 para todo el portafolio de servicios y en todas las regionales a nivel nacional agregando valor en sus servicios. Es por ello que, la organización requiere una persona en el cargo de Productividad y Desarrollo Organizacional para realizar seguimiento y apoyo al SGC a partir de los indicadores de gestión, planes de acción ya sean de tipo correctivo, preventivo o de mejora, seguimiento continuo al cumplimiento de los acuerdos de servicio pactados con el cliente a través de la realización satisfactoria de las Auditorias de Servicio.

La práctica se centra en la realización de una gestión satisfactoria que cumpla con los objetivos tanto del Sistema como de la compañía, generando oportunidades de mejora y valor agregado tanto institucional como personal.

3. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

En la actualidad el Grupo Corporativo Eficacia S.A junto con Extras S.A, cuentan con un sistema de Gestión implementado desde 1999, estructurado de acuerdo al enfoque basado en procesos de la norma ISO 9001:2008, está documentado en el mapa de procesos, fichas técnicas de los procesos (Caracterización de procesos), detalles de actividades e instructivos (procedimientos documentados); dichos documentos en términos generales detallan una a una las actividades a desarrollar en cada uno de los procesos y presentan los niveles de autoridad y responsabilidad de las personas involucradas en el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes, lo que constituye la prestación de un servicio de calidad.

Adicionalmente el sistema de gestión de calidad tiene como principal objetivo asegurar la calidad en sus servicios prestados, a través del mejoramiento continuo de la organización, el cumplimiento de la política de calidad, los objetivos de calidad, los requisitos de la norma ISO 9001:2008, los requisitos de nuestros clientes y requisitos tipo legal.

Basados en los requerimientos de la NTC ISO 9001:2008 para generar un diagnostico de la empresa se encontraron los siguientes hallazgos:

- La empresa cuenta con un manual de calidad, que incluye el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad y la debida justificación de las exclusiones, este está disponible en la intranet del Grupo Corporativo Eficacia. "EFIGENIA".
- Cuenta con un procedimiento documentado mandatorio y con la caracterización de los mismos; cumpliendo así con los requisitos establecidos por la norma para el control de documentos y registros.

- Posee una política de Calidad adecuada a los lineamientos de la organización, siendo coherente con los objetivos de la calidad y con la mejora continua que exige el sistema.
- Los objetivos de calidad son claros, evidenciando oportunidad de mejora, a través de indicadores establecidos que facilitan el seguimiento, control y verificación de los mismos.
- Se evidencia unos planes de trabajo para cada uno de los cargos de la empresa (instructivos), cumpliendo con el requerimiento de responsabilidad y autoridad de la norma.
- Se encuentran establecidos los canales de comunicación.
- Se encuentra establecido un plan de auditorias planificadas, con el fin de evaluar el rendimiento y cumplimiento de los requisitos de la norma para cada proceso.
- La empresa posee un programa de seguimiento a los indicadores, donde se generan planes de acción para el mejoramiento y seguimiento de cada uno de ellos.
- Se evidencia un continuo seguimiento, medición y análisis de los procesos a través de indicadores y planes de acción.
- La alta dirección de la empresa se encuentra comprometida con el Sistema de Gestión de la Calidad, esto se evidencia en el apoyo continuo al sistema a través de las revisiones, el establecimiento de la política y objetivos de calidad, la disponibilidad de recursos y la comunicación en la organización.
- Se evidencian manuales de servicio, que aseguran la identificación y compromiso de la alta dirección para cumplir con las necesidades y requisitos del cliente.

Esto evidencia que el Grupo Corporativo Eficacia cuenta con un Sistema de Gestión en la Calidad ya maduro, el cual necesita un constante seguimiento para implementar planes de mejora en cada uno de sus procesos y de acción para la mejora continua del Sistema y un constante seguimiento a los mismos.

Dentro del Sistema de Gestión de nuestra Organización existen exclusiones a ciertos requisitos de la norma ISO 9001:2008, ya que no son aplicables, por razón que se explica a continuación:

- **Control de equipos de seguimiento y medición:** No aplica a ninguna de nuestras líneas de servicio (EXTRAS S.A y EFICACIA S.A), ya que al realizar actividades de seguimiento y medición no se requiere de ningún equipo.
- **Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio:** No aplica debido a que 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.

A continuación en la matriz DOFA, se pueden apreciar claramente: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, que se generan por la implementación del Sistema de Gestión, y que se contempla en el plan de trabajo como una contribución a la mejora continua de la compañía.

Tabla 1. Matriz DOFA – Grupo Corporativo Eficacia

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de cultura en el reporte de Incidentes por parte del personal interno de la compañía. • Incumplimiento de los indicadores de proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los sistemas de Información capaces de llevar la trazabilidad de la información. • Indicadores que permiten una mejor medición del proceso como Calidad de los Planes de Acción y Tendencia de Mejoramiento. • Planes de acción efectivos que permitan mejorar los indicadores.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento en el mercado de suministro de personal por estar certificado en Calidad por el ICONTEC, 	<ul style="list-style-type: none"> • Fenómeno de la crisis económica mundial la cual afecta directamente a las empresas y por ende la nuestra.

<p>proporcionando una excelente imagen a los clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recurso Humano Calificado, capaz de satisfacer las necesidades del cliente a través de las actividades que desempeñan dentro de su rol. 	<ul style="list-style-type: none"> • Guerra de precios de las empresas que ofrecen los mismos servicios que presta Eficacia.
--	---

Fuente: Elaboración Propia

Con base a lo planteado en la matriz DOFA el problema objeto y la intervención en el proceso de la práctica es, el seguimiento al Sistema de Gestión de Calidad implementado en la empresa, realizando continuas mediciones mediante indicadores de gestión capaces de permitir el logro de los objetivos, realizar auditorias criticas apuntando al mejoramiento continuo de la compañía, realizando un plan de trabajo que permita parametrizar la información y construyendo planes de acción efectivos.

4. JUSTIFICACIÓN

Este plan de trabajo responde a la necesidad del Grupo Corporativo Eficacia de realizar seguimiento al Sistema de Gestión de la Calidad implementado desde el año 1999, y sostenido desde hace 10 años y actualizada en el año 2009 a la versión ISO 9001:2008 para todo el portafolio de servicios y en todas las regionales a nivel nacional agregando valor en sus servicios. Esto hace necesario el seguimiento continuo y apoyo al Sistema de Gestión de la calidad a partir de los indicadores de Gestión existentes e implementados, planes de acción ya sean de tipo correctivo, preventivo o de mejora, seguimiento a los acuerdos pactados con el cliente a través de la realización satisfactoria de las auditorías de servicio.

Se pretende orientar al Grupo Corporativo al crecimiento y mejora de sus procesos, mediante un enfoque práctico con sus recursos existentes, logrando de esta manera la satisfacción y lealtad de sus clientes, esto por medio de la prestación de servicios que cumplan con las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

Teniendo en cuenta las necesidades planteadas, como profesionales, esta práctica permite afianzar los conocimientos teóricos adquiridos a lo largo de la carrera de manera más didáctica y bajo condiciones reales, proporcionando a si también habilidades para el diseño, mejora y control de un sistema de gestión de calidad.

La práctica esta centrada en la realización de una gestión que cumpla con los objetivos tanto del sistema como de la compañía, generando oportunidades de mejora y valor agregado tanto institucional como personal.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar acompañamiento y apoyo en el proceso de recertificación del sistema de gestión de calidad bajo la norma técnica Colombiana NTC ISO 9001:2008, del grupo corporativo eficacia.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar auditorias de servicio, para evaluar el cumplimiento de la promesa de servicio con el cliente, el cual se encuentra establecido en el manual de servicio.
- Realizar seguimiento a los planes de acción, para obtener una mejora continua en los resultados de indicadores, auditorias de servicio o internas.
- Calcular y evaluar mensualmente los indicadores de gestión del proceso a cargo, conociendo de esta manera los resultados obtenidos y generando a partir de estos planes de acción.
- Gestionar mensualmente el comité gerencial.
- Liderar el proceso de revisión gerencial llevado a cabo trimestralmente.
- Realizar actas de compromisos generados a partir de un comité gerencial, una revisión gerencial o una videoconferencia.
- Apoyar y Gestionar la auditoria de ICONTEC en la regional Oriente.

6. MARCO CONCEPTUAL

Para el plan de trabajo que se realizó en la empresa, es necesario tener conocimiento de las normas: NTC ISO 9001:2008, NTC ISO 19011. Para poder llevar a culminación las actividades propias del cargo: Analista de Calidad y Procesos.

Por lo cual se evidencia la necesidad de esclarecer los conceptos de un Sistema de Gestión de la Calidad.

6.1 CONCEPTOS BÁSICOS

6.1.1 Sistema de Gestión de la Calidad. Según principios universales de la administración moderna, un Sistema de Gestión de la Calidad es el conjunto de normas interrelacionadas de una empresa u organización por los cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de sus clientes.

El Sistema de Gestión de la Calidad involucra requisitos como el establecimiento de la política de 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.

Entre los elementos principales se encuentra:

La estructura de la organización: Responde al organigrama de los sistemas de la empresa donde se jerarquizan los niveles directivos y de gestión.

La estructura de responsabilidades: Implica a personas y departamentos.

Procedimientos: Responden a la sucesión completa de operaciones dirigidos a la consecución de un objetivo específico.

Recursos: Los recursos no solamente económicos, sino humanos, técnicos y de otro tipo, deberán estar definidos de forma estable y además de estarlo de forma circunstancial.

El Sistema de Gestión de la Calidad es una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Para lo cual planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas.

A través del Sistema de Gestión de Calidad podemos obtener beneficios como mejora continúa de la calidad de los productos y servicios que ofrece, atención amable y oportuna a sus usuarios y a nuestros clientes, integración del trabajo y de las áreas de la compañía.

La dirección de la empresa puede utilizar o basarse en ocho principios presentes en la norma, con el propósito de asegurar una mejora en el desempeño de la compañía. Estos criterios son:

- **Enfoque al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse 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, de 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 beneficiosas con los proveedores:** Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Lo que busca la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, es el buen manejo de la política de la calidad y objetivos de calidad enfocados siempre en la mejora continua, y las necesidades del cliente y otras partes interesadas. A su vez busca generar en sus clientes, cumpliendo así a totalidad los requisitos generados por el cliente.

Al momento de tener implementados todos estos requisitos de la norma es necesario realizar un continuo seguimiento para la mejora continua en la empresa

y el sistema, ahí es cuando nace el concepto de las auditorías las cuales se pueden dar de tres formas:

- **Auditoría interna 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 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 principal objetivo de que se lleven a cabo dentro de la empresa es: determinar la conformidad o no de los elementos del Sistema de Calidad con los requisitos; y evaluar la efectividad del sistema de calidad implementado.

EXTRAS S.A Y EFICACIA S.A adoptó las auditorías internas de proceso y las auditorías de servicio; estas últimas son una herramienta de competitividad, que generan valores agregados a los clientes.

Gracias a ellas se puede detectar a tiempo las falencias del servicio que se presta tanto a los colaboradores como a los clientes; la manera en que se realizan las auditorías de servicio, es a través de las entrevistas, estas entrevistas se realizan por medio de una lista de chequeo que aborda preguntas específicas para cada cargo y línea de servicio determinada; esta entrevista va dirigida directamente al personal contratado quien se encarga de prestar y agregar valor a la necesidad del cliente. Allí se mide el cumplimiento de los requisitos pactados con el cliente.

A si mismo los indicadores de gestión evalúan el desempeño del área a través de parámetros establecidos en relación con las metas. Con los resultados obtenidos

se plantea soluciones o correctivos que contribuyan al mejoramiento y la consecución de la meta.

6.2 FAMILIA DE LAS NORMAS NTC ISO 9000

Los términos ISO 9000 e ISO 9001, ocasionalmente son utilizadas indistintamente como si se trataran de la misma norma, pero existe una gran diferencia entre las dos. La norma ISO 9000:2005 trata de terminología y vocabulario utilizado para unificar conceptos utilizados en el ambiente de los SGC. La norma ISO 9001:2008 trata de los requisitos que debe cumplir un sistema para que se considere acorde a la norma, razón por la cual los sistemas son certificados bajo la NTC ISO 9001 y no la 9000.

La familia de normas ISO 9000 se compone por:

NTC ISO 9000:2005: Fundamentos y vocabulario. Establece y describe los fundamentos y vocabulario utilizados en la familia de normas ISO 9000.

NTC ISO 9001:2008: Establece los requisitos que deben cumplir los SGC y es la única norma certificable dentro de esta familia de normas.

NTC ISO 9004:2000: Directrices para la mejora continua del desempeño. Abarca tanto la eficiencia como la eficacia del SGC va más allá de los objetivos de la norma ISO 9001 en busca de la mejora continua.

NTC ISO 19011:2002: Son las directrices para la auditoria de los Sistemas de Gestión de la Calidad y/o ambiental, proporciona orientación para verificar si el SGC cumple con los objetivos de calidad trazados por medio de auditorías y define la competencia de los auditores internos.

6.3 OBJETIVOS ESPECIFICOS DE UN PROGRAMA DE INDICADORES DE GESTIÓN:

- Evaluar en forma periódica el avance en el cumplimiento de la misión y de los objetivos, en las diversas actividades de la empresa.
- Unificar la metodología y el lenguaje para la selección de indicadores, levantamiento de la información, elaboración de informes y análisis de resultados.
- Establecer las variables que son factores críticos de éxito en cada uno de los negocios, actividades y operaciones de la organización.
- Retroalimentar a los equipos de trabajo, sobre el comportamiento de una variable, para detectar oportunidades de mejoramiento.
- Analizar tendencias y no solo datos puntuales, de las diversas actividades claves.
- Promover el desarrollo de una cultura basada en datos y hechos en búsqueda del mejoramiento de la calidad, productividad y por ende competitividad de las organizaciones.

6.4 EL CICLO P-H-V-A

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 proceso 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 Sistema de Gestión de la Calidad.

Gráfica 4. Ciclo PHVA



Fuente: Scielo Revistas⁴

- **Planificar:** Establecer los objetivos y procesos necesarios para alcanzar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización
- **Hacer:** Ejecutar y documentar procesos
- **Verificar:** Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, objetivos y requisitos para el producto, e informar sobre los resultados y de esta manera tomar las acciones pertinentes.
- **Actuar:** Tomar decisiones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

El mantenimiento y la mejora continua de la capacidad del proceso pueden lograrse aplicando el concepto de PHVA en todos los niveles de la organización.

⁴ Disponible en Internet. Recuperado el 25 de Mayo de 2010. <http://scielo.sld.cu/img/revistas/aci/v14n5/f0111506.jpg>

Esto aplica por igual a los procesos estratégicos de alto nivel, tales como la planificación de los SGC o la revisión por la dirección, y a las actividades operacionales simples llevadas a cabo como parte de los procesos de realización del producto.

7. RESULTADOS

Las siguientes actividades se ejecutaron durante la práctica empresarial:

7.1 VIDEOCONFERENCIAS

En lo corrido de la práctica empresarial se asistió a 4 videoconferencias de 2 horas cada una.

El 26 de Enero se reunieron los Líderes y Responsables del proceso del grupo corporativo Eficacia de cada una de las regionales donde se encuentra ubicada la compañía contando con la participación de las regionales Centro, Norte, Antioquia, Oriente y la sede principal Occidente.

Dicha videoconferencia se dio a conocer el tema de remuneración salarial, y se explico claramente el nuevo sistema que se quiere implementar en la compañía, para el pago de salarios.

El 7 de Febrero se convocó a nivel Nacional a todos las Analistas de calidad y procesos, junto con el líder nacional de productividad y desarrollo organizacional del Grupo Corporativo Eficacia de cada una de las regionales donde se encuentra ubicada la compañía. Con la participación de las Regionales, Centro, Norte, Antioquia, Oriente y la sede principal de Occidente.

Dicha videoconferencia partió de la revisión de los compromisos adquiridos en la última videoconferencia realizada el día 3 de Enero. En el transcurso de esta video conferencia se habló puntualmente acerca de los indicadores que demuestran el desempeño del proceso de calidad, así como también se habló acerca de la conformación de los grupos primarios, y el seguimiento que se le debe dar a estos.

El 7 de Marzo, se reunieron las Analistas de calidad y proceso, junto con el líder nacional de productividad y desarrollo organizacional del Grupo Corporativo Eficacia de cada uno donde se encuentra ubicada la compañía, con la participación de las regionales, Centro, Norte, Antioquia, Oriente y la sede principal Occidente. En Esta videoconferencia se hablo acerca de la nueva línea de servicio, outsourcing de productividad que prestara la compañía a sus clientes.

El 4 de Abril, se realizó la Video conferencia donde se reunieron las analistas de calidad y procesos, junto con el líder nacional de productividad y desarrollo organizacional del Grupo Corporativo Eficacia donde se encuentra ubicada la compañía con la participación de las regionales, Centro, Norte, Antioquia, Oriente y la sede principal Occidente.

En dicha video conferencia se dio lectura al informe entregada por ICONTEC, y se resaltaron los hallazgos obtenidos para nuestro proceso, a su vez se dió lectura a los planes de acción que se generaron a partir de estas no conformidades menores. Luego de dar a conocer estos hallazgos, se dio paso a la capacitación del nuevo ingreso para incidentes y actas, las cuales se ingresaran desde la WEB. Por ultimo se dio inició a los comités primarios cuyas actas serán ingresadas por la WEB.

7.2 INDUCCIÓN CORPORATIVA

Durante el periodo de la práctica, se realizaron 10 inducciones corporativas a personas que ingresaron en la nómina de planta. Cada inducción tuvo una intensidad horaria de aproximadamente 1 hora, donde explicaban los cinco Factores Claves de Éxito de la compañía, certificaciones, conceptos básicos de calidad, auditorías internas y servicio, Manejo de las no conformidades, Incidentes, mapa de procesos y tipo de indicadores.

7.3 CLIMA ORGANIZACIONAL

Se participó en una reunión de clima organizacional el día 16 de Diciembre donde se habló acerca de la tendencia de mejoramiento, se presentaron los resultados de los indicadores para el clima del año 2010, estos indicadores miden los niveles de credibilidad, información, accesibilidad, competencia, coordinación, fraternidad, hospitalidad, visión, integridad, confiabilidad y honestidad. Sumado a esto se resalto la importancia del trabajo en equipo.

Se realizo una reunión de clima organizacional el día 4 de Marzo donde se reunieron las personas, que conforman este clima dentro de la organización y que a su vez representaban a su proceso en la regional, con el fin de crear posibles estrategias que mejorar el clima en la organización, dicha reunión se llevo acabo en el club Lomas del viento.

Estas acatas se pueden ver en el Anexo B.

7.4 AUDITORÍAS INTERNAS

Durante el desarrollo de la práctica, se ejecutaron 4 auditorías internas a cada uno de los procesos de la regional, donde se realizó acompañamiento y verificación de la documentación entregada por parte del auditor. Los formatos exigidos fueron:

1. FIP14-7-2 Plan General de auditoría Interna
2. FIP14-7-3 Lista de Chequeo de Auditoria Interna
3. FIP16-5-5 Asistencia a Formación
4. FIP14-7-4 Informe de Auditoria Interna
5. FIP14-7-6 Encuesta del procesos de Auditoría Interna

Dentro de los principales hallazgos encontrados en cada proceso auditado, se evidenciaron los siguientes aspectos:

- Desarrollo de la visión y estrategia.

Se resaltó la importancia que la gerencia regional da a la cultura del aprendizaje como medida para mitigar el impacto a factores como la rotación de personal. El interés de la gerencia en mejorar la cultura de uso de las herramientas tecnológicas dispuestas por el grupo corporativo para gestionar los procesos con mayor eficiencia.

La identificación de fortalezas y debilidades en el mercado a nivel regional, lo que permite definir estrategias y planes de acción específicos para lograr mayor posicionamiento y reconocimiento local.

La experiencia y trayectoria de la gerencia con el grupo corporativo, permitiendo identificar con mayor claridad los aspectos por mejorar en cuanto al manejo del sistema de gestión.

La experiencia y actitud de la gerencia frente al ejercicio de auditoría interna, resaltando la contribución de este proceso a la mejora continua del servicio y de los procesos.

7.5 COMITÉ GERENCIAL

Se participó en seis comités de gerencia, en todos los casos, se llevaron a cabo las actas y de igual forma éstas quedaron evidenciadas en el servidor Binaps, donde se realizó seguimiento a los compromisos adquiridos por parte de los

Responsables de cada proceso con el fin de contribuir a la mejora continua. En dichas reuniones participaron los siguientes procesos:

- **Gerente Regional Oriente:** Dra. Martha Lucía Acuña
- **Responsable P05 Gerenciamiento al Cliente:** Martha Patricia Vásquez
- **Responsable P12 Seguimiento al Servicio:** John Heli Hillon
- **Responsable P04 Negociación y Ventas:** Robinsón Peñaloza
- **Analista P14 Productividad y Desarrollo:** Silvia Alejandra Pinto Bohórquez
- **Responsable P16 Formación, Bienestar y Desarrollo:** María del Mar Vásquez
- **Responsable P07 Selección y Vinculación de Talentos:** Rosa Emiliana Meléndez

El primer comité de gerencia, se realizó el 26 de Noviembre del 2010, iniciando con el seguimiento a los compromisos que se encuentran en desarrollo o no comenzados del comité anterior. Posteriormente se presentaron los resultados del mes de Octubre para cada proceso, donde la gerente regional aquellos aspectos en los que hace falta por mejorar en los procesos de la regional, realizando en conjunto propuestas para dar solución a los mismos.

El segundo comité se llevó a cabo el día 31 de Enero del año 2011, donde se inició con el seguimiento a cada uno de los compromisos que se adquirieron en el último comité y se socializaron los indicadores de P04 - Negociación y Ventas, P14 - Productividad y Desarrollo Organizacional, P16 - Formación, Bienestar y Desarrollo, P12 - Seguimiento al Servicio y P05 - Gerenciamiento al Cliente. De igual manera se resaltó la importancia de la correcta ejecución de las inducciones al ingresar nuevo personal a la compañía por parte de cada uno de los responsables de Calidad, Comercial, Gerenciamiento, Selección, Seguimiento al Servicio y Formación.

El tercer comité gerencial se efectuó el día 21 de Febrero del año 2011. La agenda contenía temas tales como los planes de formación para el año 2011, visita de la gerente regional a Villavicencio, informe para el cliente Rayco y como tema cultural la ley 1430 (Generación del primer empleo), seguimiento a los compromisos adquiridos en el ultimo comité gerencial. Finalizando se realizo la presentación de los indicadores del mes de Enero y el aporte de cada uno de éstos a los factores claves de éxito que contribuyen a la tendencia de mejoramiento por parte de cada uno de los procesos de la regional. (Ver anexo).

El cuarto comité, se desarrolló el día 31 de Marzo, donde se habló acerca de la situación que se estaba presentando en la regional, y se dieron a conocer lo cambios que se efectuarían a partir de ese instante, también se enfatizo en el apoyo que se necesitaría por parte de Calidad para poder, efectuar los cambios que se propusieron y que a su vez dichos cambios resultaran favorables para la regional.

7.6 REVISIÓN GERENCIAL

Se realizaron dos revisiones gerenciales para evaluar el Sistema de Gestión de la compañía del 4to Trimestre del año 2010, y el 1er Trimestre del año 2011.

- Revisión Gerencial IV Trimestre de 2010

Se dio apertura a la revisión gerencial el día 31 de Enero, dicha reunión contó con la presencia de la gerencia y los responsables de cada proceso de la regional, donde se conoció el estado de los compromisos adquiridos durante la revisión gerencial del tercer trimestre, seguido por el análisis de la eficacia del Sistema de Gestión a partir de los pilares que lo conforman y el informe trimestral de cada uno de los procesos. De igual forma, se presentó el indicador de tendencia de mejoramiento. (Ver anexo C)

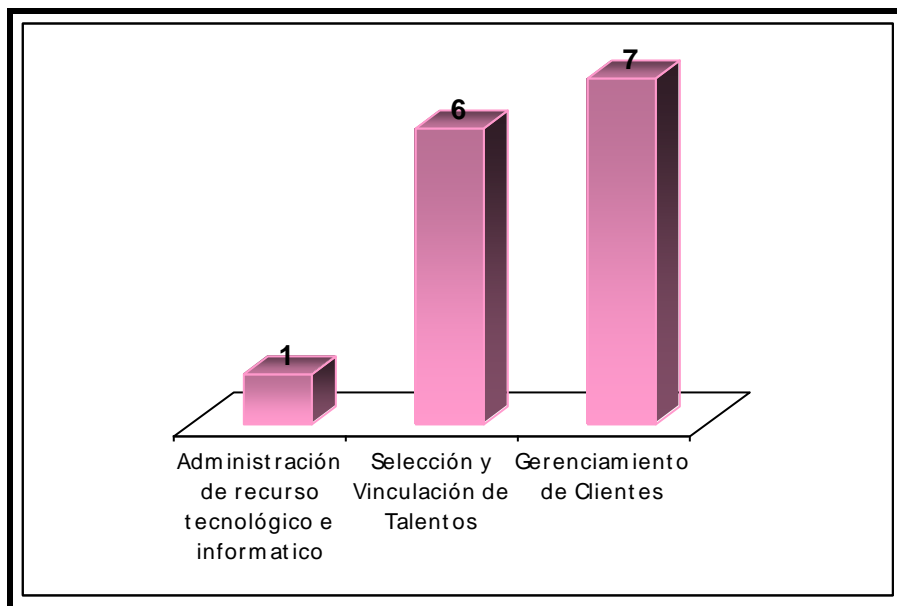
- Revisión Gerencial I Trimestre de 2011

Se desarrolló el día 19 de Abril, contando con la participación de la gerencia y el equipo de responsables de cada uno de los procesos que hacen parte de la regional, con el fin de evaluar el desempeño del Sistema de Gestión de la compañía. En dicha revisión, se dieron a conocer los compromisos adquiridos durante la revisión gerencial del cuarto trimestre, seguido por el análisis de la eficacia del Sistema de Gestión a partir de los pilares que lo conforman y el informe trimestral de cada uno de los procesos. (Ver anexo D).

7.7 SEGUIMIENTO DE INCIDENTES

Se realizó la respectiva gestión en la respuesta oportuna y pronta solución a 14 incidentes reportados en la regional oriente durante el desarrollo de la práctica, quedando estos, registrados en el servidor BINAPS.

Gráfica 5. Incidentes reportados por procesos



Fuente: Elaboración propia

Al proceso que más se le reportaron incidentes, fue a gerenciamiento a clientes con una contribución del 50%, seguido del proceso de selección y vinculación de talentos con una participación del 43% y el proceso de Administración de recurso tecnológico e informático con una participación del 7% aproximadamente.

A continuación se reflejan las causales en la recurrencia del reporte de incidentes en la regional oriente:

Cuadro 1. Causales de incidentes

Cuenta de CODIGO		
	CAUSA	Total
	Actitud de Servicio Deficiente a los usuarios	2
	Afiliacion Errada y/o no Oportuna al Fondo de Pension	1
	Afiliacion Errada y/o no oportuna de EPS	9
	Anulacion de Contratos reportada errada o tarde	1
	Bajo Stock de Personal para el perfil solicitado	1
	Contratacion sin explicacion de los beneficios de la Organizacion (Fondo de empleados y	1
	Demora en la Respuesta de un SQR	2
	Desconocimiento del uso de sistema	1
	Documentacion Incompleta del Cliente para consultar	1
	Documentos incompletos de la contratación	4
	Envjo Incompleto de Personal a entrevista	2
	Error en la ubicacion de Personal	1
	Falta Aprobacion de Pedido en el Portal por parte del Coordinador	1
	Grabacion de contrato en requisicion errada	2
	Grabacion errada de Fecha de ingreso	1
	Grabacion errada de la EPS	1
	Grabacion no Oportuna de Contratos	1
	Incumplimiento de la contratacion de Personal	2
	Incumplimiento en entrega de informacion interna entre regionales o con el llder naciona	2
	Informacion no oportuna de Otros conceptos para facturar	1
	Orden de Trabajo desactualizada o errada	1
	Reporte de Novedad Errada	1
	Servicio de Telecomunicaciones	1
	Servicio de Help Desk	5
	Servicio de impresión	2
	Servicio SOS (Soporte Oportuna a Solicitudes de Usuarios en los Aplicativos)	3

Servicio de Infraestructura	3
Incumplimiento a procedimientos internos	4
Informacion no oportuna por parte del cliente	5
Demora en la entrega de línea celular	1
Incumplimiento por parte del EC	12
Falta de capacitación en puesto de trabajo	1
Total general	76

Fuente: Datos suministrados por el cubo de incidentes en el servidor BINAPS

Lo anterior proporciona información relevante en cuanto a las causales más recurrentes que se presentan en el momento de reportar algún incidente, aquellas con mayor participación se deben al incumplimiento por parte del ejecutivo de cuenta, afiliaciones erradas y/o no oportuna de EPS, servicio de la mesa de ayuda, documentos incompletos de la contratación e información no oportuna por parte del cliente.

7.8 PLANES DE INSTALACIÓN

Se realizó el respectivo seguimiento a las actividades contenidas en los planes de instalación con el objetivo de garantizar el adecuado ingreso de clientes nuevos y extensiones de línea de clientes ya existentes a través de la aplicación, coordinación y seguimiento oportuno de las actividades para los clientes ALMATEX S.A.S, COLGATE PALMOLIVE, HARINERA DEL VALLE S.A, ORGANIZACIÓN CARDENAS S.A, CI IBLU S.A.S, REJILLAS PLASTICAS S.A, CADBURY ADMAS COLOMBIA S.A, HASBRO COLOMBIA S.A.S, PREBEL S.A, SALSAMENTARIA SANTANDER LTDA, DETERGENTES LTDA, COMUNICAN S.A, 3M COLOMBIA S.A., se efectuó a su vez, la evaluación después del primer mes de servicio con el objetivo de verificar el correcto desempeño de cada uno de los procesos operacionales (Prestación del Servicio) al ingresar el cliente denominado primera corrida del cliente e igualmente la segunda corrida del cliente que consistía en la evaluación que se realiza al cumplir dos meses la prestación

del servicio para hacer seguimiento al desempeño de cada uno de los procesos operacionales y lograr la estabilidad del cliente.

El seguimiento y cierre oportuno de estas actividades se realiza a través de ORACLE en el módulo de Gerenciamiento y las corridas se registraron en el servidor de planeación, debido a que éste indicador, hace parte del proceso de P05 - Gerenciamiento al cliente.

A continuación, se puede evidenciar las actividades contenidas dentro de un plan de instalación, como ejemplo, se tomó el cliente Salsamentaría Santander Ltda. que estuvo a cargo de la regional oriente, debido a que el cliente ingresó por esta regional a través de una licitación por la empresa Extras, dicho servicio, aplico en la ciudades de Cúcuta, Bucaramanga, Barrancabermeja, Cartagena, Santa Marta, Barranquilla, y Sincelejo por medio de la línea de servicio suministro de personal.

Gráfica 6. Seguimiento actividades SALSAMENTARIA SANTANDER LTDA.

The screenshot shows the 'Gerenciamiento al Cliente' interface. At the top, there are navigation links: 'Diagnostico', 'Pagina Inicial', and 'Desconectarse'. Below this is a search bar with the text 'Busqueda de Planes de Instalacion' and a selected tab 'Seguimiento de un Plan de Instalación'.

Search filters include:

- Fecha Inicial: [input field]
- Fecha Final: [input field]
- Regional: [input field]
- Buscar: [button]

Summary information:

- Id Plan:** 127
- Razon Social:** SALSAMENTARIA SANTANDER LTDA
- Regional Dueña:** ORIENTE
- Negocio:** SUMINISTRO DE PERSONAL
- Nro Personas:** 84
- Fecha:** 12/30/2010
- Linea de Servicio:** SUMINISTRO DE PERSONAL

Below the summary, there are buttons for 'Actualizar', 'Cancelar', and 'Guardar'. A table follows with the following columns: Select, Numero, Actividades, Proceso, Rol, Fecha Inicial, Fecha Final, Regional, Fecha Inicial Real, Fecha Final Real, and Seguimiento.

Select	Numero	Actividades	Proceso	Rol	Fecha Inicial	Fecha Final	Regional	Fecha Inicial Real	Fecha Final Real	Seguimiento
<input checked="" type="radio"/>	1	Inducción y capacitación del negocio a ejecutivos regionales y Responsables de Gc	Gerenciamiento de Clientes	Ejecutivo de Cuenta Nacional	12/27/2010	12/29/2010	ORIENTE	12/27/10	12/27/10	
<input type="radio"/>	2	Realizar levantamiento de tallas del personal	Gerenciamiento de Clientes	Ejecutivo de Cuenta Nacional	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	
<input type="radio"/>	3	Realizar la entrega de la dotación al personal	Gerenciamiento de Clientes	Ejecutivo de Cuenta Nacional	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	

○ 4	Realización del pedido de dotación y/o papelería e implementos a Suministros	Gerenciamiento de Clientes	Líder Nacional de Gerenciamiento de Clientes	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	
○ 5	Programación Entrega de Dotación en Adam	Gerenciamiento de Clientes	Líder Nacional de Gerenciamiento de Clientes	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	
○ 6	Digitalización de la entrega de la dotación	Gerenciamiento de Clientes	Ejecutivo de Cuenta Nacional	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	
○ 7	Crear cotización y promover a ot	Negociación y Ventas	Analista Comercial	12/29/2010	12/29/2010	ORIENTE	12/29/10	12/29/10	
○ 8	Entregar al Ejecutivo de Cuenta Nacional la información detallada del negocio y sus	Gerenciamiento de Clientes	Responsable de Gerenciamiento al Cliente	12/27/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/27/10	12/27/10	
○ 9	Solicitud de la dotación y/o papelería e implementos a Gerenciamiento Nacional	Gerenciamiento de Clientes	Ejecutivo de Cuenta Nacional	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	
○ 10	Realizar Evaluación de la Segunda Corrida	Productividad y Desarrollo Organizacional	Responsable de Calidad y Procesos	03/03/2011	03/03/2011	ORIENTE	3/3/11	3/3/11	
○ 11	Realizar Evaluación de la Primera Corrida	Productividad y Desarrollo Organizacional	Responsable de Calidad y Procesos	02/03/2011	02/03/2011	ORIENTE	2/3/11	2/3/11	
○ 12	Realizar encuesta de ingreso al cliente	Seguimiento al Servicio	Responsable de SAS	02/09/2011	02/09/2011	ORIENTE	2/23/11	2/23/11	
○ 13	Radicación de la primera factura	Facturación	Ejecutivo de Cuenta Nacional	01/14/2011	01/28/2011	ORIENTE	1/14/11	1/14/11	
○ 14	Verificación y corrección de rechazos	Administración del Recurso Financiero	Analista de Talento Humano	01/15/2011	01/31/2011	ORIENTE	1/31/11	1/31/11	
○ 15	Pago oportuno de la primera nomina	Compensación Salarial y otros pagos	Analista de Tesorería	01/14/2011	01/29/2011	ORIENTE	1/14/11	1/14/11	
○ 16	Calculo y liquidación de nomina	Compensación Salarial y otros pagos	Analista de Nomina	01/14/2011	01/27/2011	ORIENTE	1/14/11	1/14/11	
○ 17	Registrar novedades en Adam	Compensación Salarial y otros pagos	Ejecutivo de Cuenta Regional	01/12/2011	01/26/2011	ORIENTE	1/13/11	1/13/11	
○ 18	Reporte de novedades por parte del cliente	Compensación Salarial y otros pagos	Ejecutivo de Cuenta Regional	01/11/2011	01/25/2011	ORIENTE	1/25/11	1/25/11	
○ 19	Inicio de labores	Gerenciamiento de Clientes	Ejecutivo de Cuenta Regional	01/04/2011	01/15/2011	ORIENTE	1/8/11	1/19/11	
○ 20	Grabar contratos y completar la información de seguridad social y demás datos de afiliación	Selección y Vinculación de Talentos	Auxiliar de Talento Humano	01/03/2011	01/03/2011	ORIENTE	1/6/11	1/19/11	
○ 21	Realizar Inducción Corporativa	Selección y Vinculación de Talentos	Responsable Reg de Formac y Desarrollo	01/03/2011	01/03/2011	ORIENTE	1/6/11	1/19/11	
○ 22	Entregar carnet Empresarial - Colpatría	Selección y Vinculación de Talentos	Auxiliar de Talento Humano	01/03/2011	01/03/2011	ORIENTE	1/6/11	1/19/11	
○ 23	Tramitar firmas del contrato del personal y sus respectivas afiliaciones	Selección y Vinculación de Talentos	Auxiliar de Talento Humano	01/03/2011	01/03/2011	ORIENTE	1/6/11	1/19/11	

○ 24	Generar contratos del personal en Adam	Selección y Vinculación de Talentos	Auxiliar de Talento Humano	01/03/2011	01/03/2011	ORIENTE	1/6/11	1/19/11	
○ 25	Recibir y revisar los documentos del personal a contratar	Selección y Vinculación de Talentos	Auxiliar de Talento Humano	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	NA, porque el
○ 26	Informar al personal seleccionado la fecha y hora para la firma del contrato	Selección y Vinculación de Talentos	Auxiliar de Talento Humano	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	NA
○ 27	Realizar entrevistas al personal preseleccionado y selecciona el personal para envío a entrevista con	Selección y Vinculación de Talentos	Analista de Selección	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	NA, porque el
○ 28	Informar al personal los documentos para la firma de contrato	Selección y Vinculación de Talentos	Auxiliar de Talento Humano	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	NA
○ 29	Preseleccionar los candidatos y citarlos a entrevista	Selección y Vinculación de Talentos	Analista de Selección	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	NA, porque el
○ 30	Realizar requisición de personal	Selección y Vinculación de Talentos	Ejecutivo de Cuenta Regional	12/30/2010	12/31/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	
○ 31	Coordinar la capacitación en los procesos del Cliente y en Producto	Gerenciamiento de Clientes	Ejecutivo de Cuenta Regional	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	NA, porque le cliente y lo co
○ 32	Divulgar perfiles y competencias, pruebas psicotécnicas y documentos de ingreso a solicitar	Selección y Vinculación de Talentos	Responsable de Talento Humano	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	NA
○ 33	Parametrizar perfiles definidos en Adam	Selección y Vinculación de Talento	Analista de Talento Humano	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	NA
○ 34	Elaborar Plan de Trabajo Anual para el Cliente	Gerenciamiento de Clientes	Ejecutivo de Cuenta Nacional	01/31/2011	01/31/2011	ORIENTE			
○ 35	Enviar Manual de Servicio al Cliente	Negociacion y Ventas	Responsable Comercial	01/11/2011	01/11/2011	ORIENTE	1/11/11	1/11/11	
○ 36	Divulgar Acuerdo de Servicio	Negociacion y Ventas	Responsable Comercial	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	
○ 37	Definir formatos de control de servicio	Gerenciamiento de Clientes	Ejecutivo de Cuenta Nacional	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	
○ 38	Divulgar Programa de Operaciones Nacional	Compensación Salarial y otros pagos	Analista Programación de Operaciones	01/07/2011	01/11/2011	ORIENTE	1/11/11	1/11/11	
○ 39	Realizar Programa de Operaciones Nacional	Compensación Salarial y otros pagos	Analista Programación de Operaciones	01/07/2011	01/11/2011	ORIENTE	1/3/11	1/4/11	
○ 40	Parametrización de agrupadores de Facturación en Adam	Facturación	Analista de Facturación	12/29/2010	12/29/2010	ORIENTE	12/29/10	12/29/10	
○ 41	Definir distribución de facturación	Gerenciamiento de Clientes	Analista de Parametrización Nacional	12/29/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	
○ 42	Parametrización asocia Ejecutivos de Cuenta Regionales y Nacional a la OT	Gerenciamiento de Clientes	Analista de Parametrización Nacional	12/29/2010	12/29/2010	ORIENTE	12/29/10	12/29/10	
○ 43	Presentar Ejecutivo de Cuenta Nacional a todas las areas	Gerenciamiento de Clientes	Responsable de Gerenciamiento al Cliente	12/28/2010	12/28/2010	ORIENTE	12/28/10	12/28/10	

○ 44	Presentar Ejecutivo de Cuenta Nacional al Cliente	Gerenciamiento de Clientes	Responsable de Gerenciamiento al Cliente	12/28/2010	12/28/2010	ORIENTE	12/28/10	12/28/10	
○ 45	Asignar Analista de Selección de Personal	Selección y Vinculación de Talentos	Responsable de Talento Humano	12/27/2010	12/27/2010	ORIENTE	12/27/10	12/27/10	
○ 46	Asignar Analista de Facturación	Facturación	Coordinador de Nomina	01/07/2011	01/07/2011	ORIENTE	1/6/11	1/6/11	
○ 47	Asignar Analista de Nomina	Compensación Salarial y otros pagos	Coordinador de Nomina	01/07/2011	01/07/2011	ORIENTE	1/6/11	1/6/11	
○ 48	Asignar Ejecutivos de Cuenta Nacional y Regionales	Gerenciamiento de Clientes	Responsable de Gerenciamiento al Cliente	12/27/2010	12/27/2010	ORIENTE	12/27/10	12/27/10	
○ 49	Divulgar y entregar la OT a los Responsables de Operaciones (Nomina y Facturación),	Negociación y Ventas	Analista Comercial	12/29/2010	12/29/2010	ORIENTE	12/29/10	12/29/10	
○ 50	Completar OT con lineas de cargo, centros de costos, información general	Negociación y Ventas	Analista Comercial	12/29/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/29/10	12/29/10	
○ 51	Crear el Cliente en Adam	Administración de Recurso Tecnológico e Información	Analista de IT	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	
○ 52	Crear el Cliente en Oracle	Gestión Contable y Tributaria	Analista Contable	12/30/2010	12/30/2010	ORIENTE	12/30/10	12/30/10	
○ 53	Enviar autorización de ingreso de clientes con los formatos de solicitud de ingreso y Rot a	Administración del Recurso Financiero	Analista Contable	12/28/2010	12/29/2010	ORIENTE	12/28/10	12/28/10	
○ 54	Autorizar ingreso del Cliente	Administración del Recurso Financiero	Lider Nacional de Credito y Cartera	12/29/2010	12/29/2010	ORIENTE	12/29/10	12/29/10	

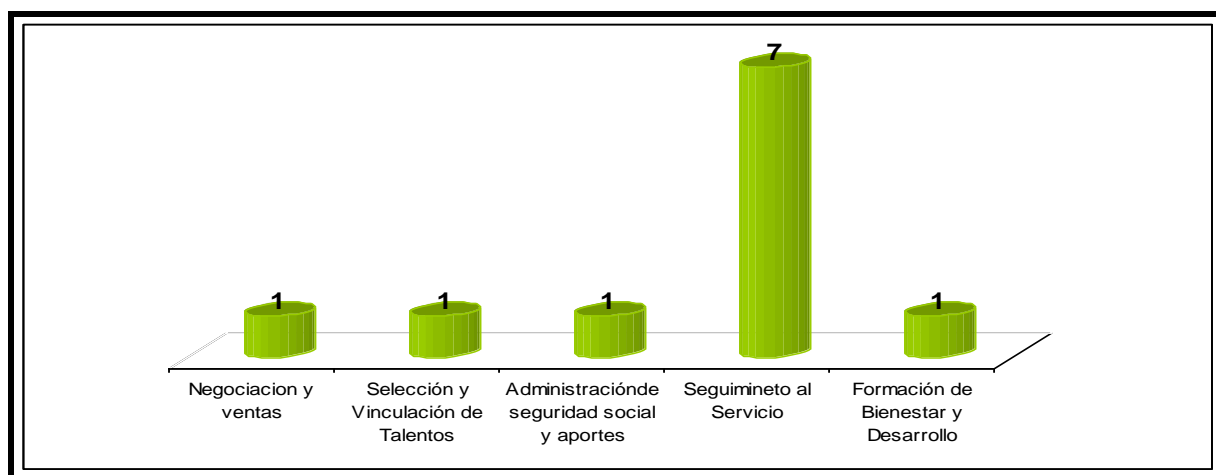
Fuente: Grupo Corporativo Eficacia – Servidor Oracle

8. PLANES DE ACCIÓN

De forma mensual se realizó seguimiento a los planes de acción de los procesos, así como también la creación de los mismos, bien sea, de carácter preventivo, correctivo o iniciativa de mejora según la causal que se deseaba mitigar estableciendo actividades según el ciclo PHVA. Estos seguimientos se realizaron por medio del servidor BINAPS, herramienta donde se lleva la trazabilidad de los mismos.

Durante el desarrollo de la práctica, se crearon 11 planes de acción distribuidos de la siguiente forma:

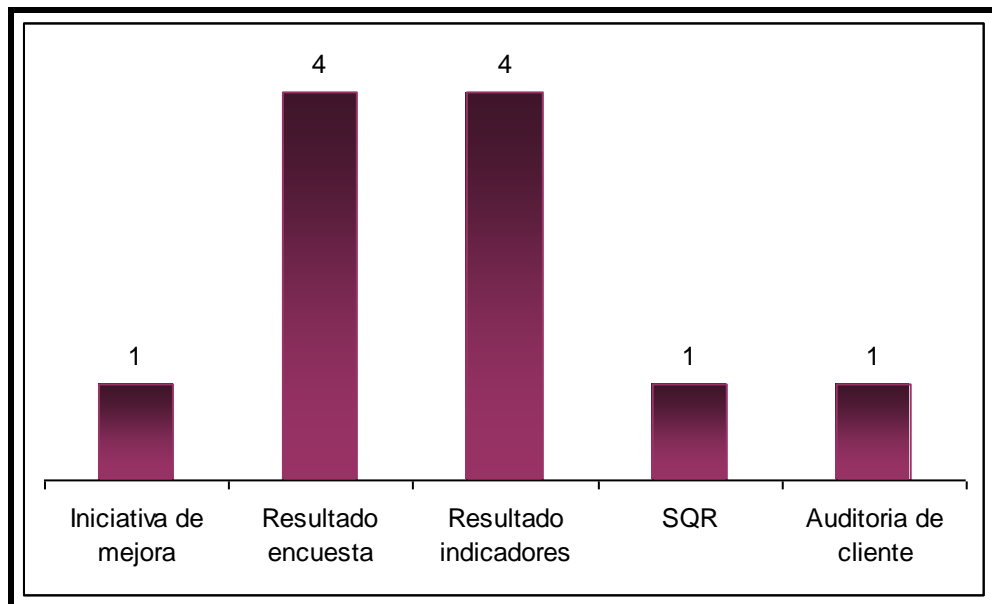
Gráfico 7. Planes de acción por proceso



Fuente: Elaboración propia

El proceso con más participación en la creación de planes de acción fue seguimiento al servicio (P12), contribuyendo 64% aproximadamente, seguido por el proceso de formación bienestar y desarrollo (P16), Administración seguridad social y paortes, Negociacion y Ventas y Selección y Vinculación de Talentos con un 9% cada uno aproximadamente.

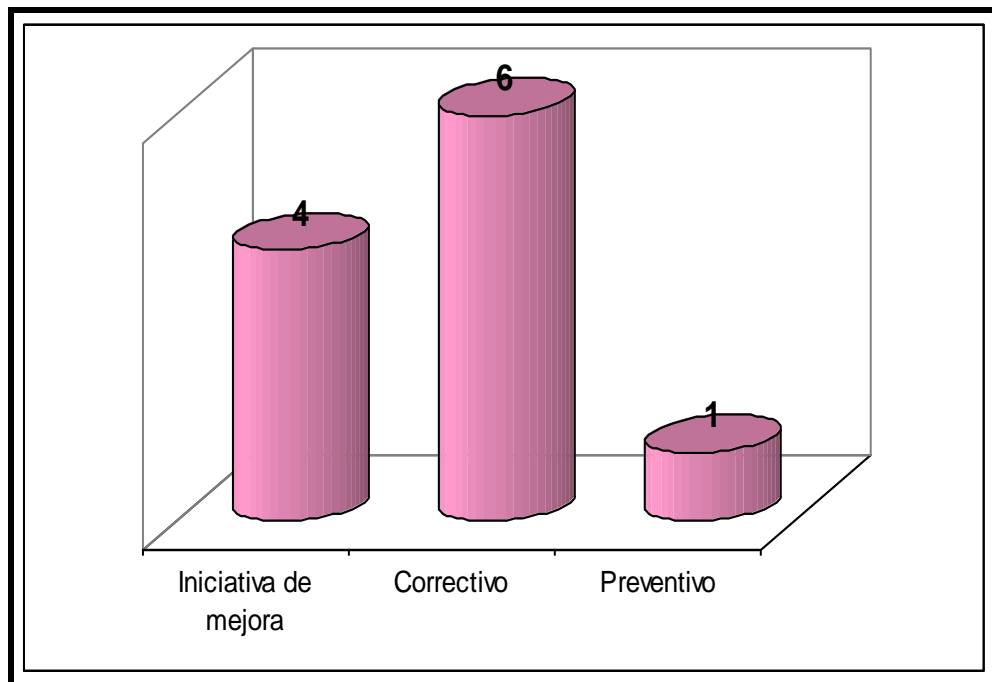
Gráfico 8. Fuente de los planes de acción



Fuente: Elaboración propia

La fuente en la creación de los planes de acción más sobresaliente fue por Resultado de encuestas y de indicadores, contando con una participación del 36% aproximadamente, seguido por Iniciativas Estratégicas, SQR y Auditorias de clientes con un 9% de aportación.

Gráfico 9. Tipo de plan de acción



Fuente: Elaboración propia

Los planes de acción establecidos de tipo correctivo, tuvieron la mayor participación, arrojando un porcentaje aproximadamente del 55%, seguido por los de iniciativa de mejora con una cobertura del 36% y finalmente de tipo preventivo con un valor aproximado del 9%.

9. SEGUIMIENTO A INDICADORES

Se diligenciaron los indicadores del proceso de productividad y desarrollo organizacional (P14) para los meses de Noviembre, Diciembre, Enero, Febrero, Marzo, Abril, Mayo.

El cálculo de los indicadores que forman parte del proceso P14 se realizó de la siguiente forma, teniendo en cuenta la clasificación del indicador por gestión, desempeño y resultado:

9.1 INDICADORES DE GESTIÓN

- Oportunidad en el indicador de gestión (Meta $\geq 80\%$): El valor de este indicador se genera por medio del servidor Binaps, una vez se ingresaban los indicadores de todos los procesos.
- Cierre de planes de acción (Meta $\geq 80\%$): $(\text{Planes de acción finalizados en el mes} / \text{total de planes de acción presupuestados en el mes}) * 100\%$
- Reporte de incidentes (Meta ≥ 9): Incidentes reportados en el mes a través del servidor Binaps.
- Cultura de incidentes (Meta $\geq 75\%$): $(\text{incidentes en estado finalizado} / \text{total de incidentes reportados en la regional}) * 100\%$

9.2 INDICADORES DE DESEMPEÑO

- Calidad del plan de acción (Meta $\geq 70\%$): Se calcula por medio la plantilla que se encuentra en el servidor de los planes de acción que fueron finalizados en el mes, cuyos aspectos de evaluación contienen criterios tales como: conocimiento por parte del afectado del plan de acción, cumplimiento del ciclo

PHVA, actividades no repetitivas y si verdaderamente elimino de raíz la insatisfacción que se pretendía resolver.

- Recurrencia de causales de incidentes de procesos (Meta < 5%): El valor lo arroja el servidor Binaps a través de la plantilla llamada cubo de incidentes.

9.3 INDICADOR DE RESULTADO

- Tendencia de mejoramiento (Meta $\geq 80\%$): El cálculo del indicador se realizaba al día siguiente de la fecha establecida para el cierre de indicadores de todos los procesos de la compañía. Es el indicador más importante dentro del SGC, pues por medio de éste se evidencian aquellos indicadores que aportan a la tendencia positiva del mismo. Se hallaba alimentando la plantilla del servidor que se encontraba formulada mediante el método del semáforo teniendo en cuenta que el color verde se asignaba al cumplimiento de la meta, el color rojo representaba el incumplimiento de la meta y finalmente el color amarillo de alerta al cercano cumplimiento (por debajo de 3 puntos). A partir del mes Febrero el cálculo se realiza desde la nacional, y se visualiza en Binaps.

Es importante tener en cuenta que los indicadores de planificación de la auditoria de servicio, oportunidad en la ejecución, gestión de planes de acción en las auditorias de servicio, cumplimiento de las auditorias de procesos, calidad en el programa de auditorías de servicio y de procesos, miden al proceso P14, pero éstos son calculados desde la nacional por parte del analista de productividad y desarrollo organizacional.

A continuación se encuentran los resultados de los indicadores del proceso de productividad y desarrollo organizacional de las regionales Occidente (Occ), Oriente (Ori), Antioquia (Ant), Norte (Nor), Centro (Cen), Nacional (Nac) y consolidado del país.

Tabla 2. Indicadores proceso Productividad y Desarrollo Organizacional

Descripción	Perspectiva	OCC	ORI	ANT	NOR	CEN	NAC	Consol Pais
Oportunidad Indicadores de Gestion	DIRECCIO...	80	80	80	80	80	80	80
Noviembre-2010		42.86	57.14	67.00	64.29	21.43	57.11	51.64
Diciembre-2010		66.67	73.33	71.00	46.67	66.67	60.46	64.13
4T-2010		57.94	64.92	72.67	55.48	44.05	56.82	58.65
Total Año-2010		66.27	66.96	75.20	61.24	56.88	46.70	62.21
Enero-2011		100...	100...	82.00	90.00	100...	90.65	93.78
Febrero-2011		90.00	90.00	83.00	80.00	90.00	84.39	86.23
Marzo-2011		100...	100...	33.00	100...	100...	70.71	83.95
1T-2011		96.67	96.67	66.00	90.00	96.67	81.92	87.99
Total Año-2011		96.67	96.67	66.00	90.00	96.67	81.92	87.99
Cierre oportuno de Planes de acción	DIRECCIO...	70	70	70	70	70	70	70
Noviembre-2010		0.00	50.00	20.00	0.00	0.00	67.00	22.83
Diciembre-2010		0.00	60.00	80.00	0.00	0.00	22.00	27.00
4T-2010		16.67	36.67	33.33	0.00	0.00	29.67	19.39
Total Año-2010		59.33	52.13	26.52	45.58	8.33	40.05	38.66
Enero-2011		100...	100...	50.00	0.00	0.00	100...	58.33
Febrero-2011		100...	0.00	50.00	0.00	0.00	9.00	26.50
Marzo-2011		0.00	33.33	100...	100...	0.00	25.00	43.06
1T-2011		66.67	44.44	66.67	33.33	0.00	44.67	42.63
Total Año-2011		66.67	44.44	66.67	33.33	0.00	44.67	42.63

Descripción	Perspectiva	OCC	ORI	ANT	NOR	CEN	NAC	Consol Pais
Calidad del Plan de acción	DIRECCIO...	70	70	70	70	70	70	70
Noviembre-2010		92.50	92.50	64.00	80.00	0.00	60.00	77.80
Diciembre-2010		93.33	97.50	68.08	100...	73.75	88.33	84.20
4T-2010		93.61	96.67	54.03	91.67	24.58	76.35	72.82
Total Año-2010		85.88	78.47	60.72	74.58	61.98	65.77	71.23
Enero-2011		100...	98.33	55.00	70.00	55.56	66.67	74.26
Febrero-2011		100...	100...	100...	100...	55.00	85.00	80.00
Marzo-2011		63.33	77.50	82.50	100...	100...	81.00	76.08
1T-2011		87.78	91.94	79.17	90.00	70.19	77.56	82.77
Total Año-2011		87.78	91.94	79.17	90.00	70.19	77.56	82.77

Descripción	Perspectiva	OCC	ORI	ANT	NOR	CEN	NAC	Consol Pais
Cultura de Incidentes	DIRECCIO...	75	75	75	75	75	75	75
Noviembre-2010		59.60	92.50	80.00	0.00	48.10	85.00	60.87
Diciembre-2010		66.00	95.50	20.00	33.00	43.33	84.00	56.97
4T-2010		47.43	95.43	33.33	23.40	30.48	84.00	52.35
Total Año-2010		36.85	86.95	45.58	40.77	54.17	81.23	57.59
Enero-2011		50.00	50.00	0.00	100...	33.33	43.00	46.06
Febrero-2011		42.00	83.33	64.00	15.00	34.00	57.00	49.22
Marzo-2011		34.61	67.00	63.00	9.00	37.00	53.00	43.94
1T-2011		42.20	66.78	42.33	41.33	34.78	51.00	46.40
Total Año-2011		42.20	66.78	42.33	41.33	34.78	51.00	46.40
Reporte de Incidentes	DIRECCIO...	10	9	13	9	21	20	90
Noviembre-2010		13.00	9.00	26.00	23.00	16.00	5.00	92.00
Diciembre-2010		2.00	0.00	8.00	6.00	12.00	2.00	30.00
4T-2010		21	21	40	36	28	19	165.00
Total Año-2010		89.00	62.00	12...	11...	11...	16...	680.00
Enero-2011		6.00	2.00	14.00	5.00	21.00	1.00	49.00
Febrero-2011		2.00	4.00	29.00	2.00	29.00	9.00	75.00
Marzo-2011		1.00	3.00	6.00	4.00	21.00	19.00	54.00
1T-2011		9	9	49	11	71	29	178.00
Total Año-2011		9.00	9.00	49.00	11.00	71.00	29.00	178.00





Descripción	Perspectiva	OCC	ORI	ANT	NOR	CEN	NAC	Consol Pais
Recurrencia de las Causales ...	DIRECCIO...	5	5	5	5	5	5	5
Noviembre-2010		0.00	50.00	0.00	33.00	0.00	14.00	16.17
Diciembre-2010		0.00	0.00	0.00	14.00	0.00	50.00	10.67
4T-2010		8.33	17.67	0.00	15.67	0.00	27.33	11.50
Total Año-2010		5.44	6.67	0.08	14.58	13.74	30.28	11.80
Enero-2011		0.00	0.00	0.00	1.00	50.00	33.00	14.00
Febrero-2011		0.00	0.00	1.00	0.00	50.00	60.00	18.50
Marzo-2011		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	43.00	7.17
1T-2011		0.00	0.00	0.33	0.33	33.33	45.33	13.22
Total Año-2011		0.00	0.00	0.33	0.33	33.33	45.33	13.22

Descripción	Pers...	OCC	ORI	ANT	NOR	CEN	NAC	Consol Pais
Planificación de Auditoría Servicios	DIR...	95	95	95	95	95		95
Noviembre-2010		100...	100...	100...	100...	100...		100.00
Diciembre-2010		100...	100...	100...	50.00	100...		90.00
4T-2010		94.44	10...	10...	83.33	98.61		95.28
Total Año-2010		98.61	96.88	97.92	93.89	92.32		95.92
Enero-2011		100...	100...	100...	100...	100...		100.00
Febrero-2011		100...	100...	100...	100...	100...		100.00
Marzo-2011		100...	100...	100...	100...	100...		100.00
1T-2011		10...	10...	10...	10...	10...		100.00
Total Año-2011		10...	10...	10...	10...	10...		100.00
Oportunidad Ciclo de Auditoría Servicios	DIR...	80	80	80	80	80		80
Noviembre-2010		97.50	100...	87.50	57.50	85.63		85.63
Diciembre-2010		90.00	95.00	55.00	30.00	95.00		73.00
4T-2010		92.50	97.50	75.00	53.33	88.75		81.42
Total Año-2010		87.42	72.58	54.52	64.52	85.00		72.81
Enero-2011		100...	100...	100...	100...	100...		100.00
Febrero-2011		91.67	70.00	91.67	98.33	98.33		90.00
Marzo-2011		100...	97.50	50.00	97.50	92.50		87.50
1T-2011		97.22	89.17	80.56	98.61	96.94		92.50
Total Año-2011		97.22	89.17	80.56	98.61	96.94		92.50
Gestión del Plan de Acción Auditorías de Servicio	DIR...	80	80	80	80	80		80
Noviembre-2010		58.00	58.00	58.00	58.00	58.00		58.00
Diciembre-2010		84.00	84.00	84.00	84.00	84.00		84.00
4T-2010		70.33	70.33	70.33	70.33	70.33		70.33
Total Año-2010		61.67	61.67	61.67	61.67	61.67		61.67
Enero-2011		100...	100...	100...	100...	100...		100.00
Febrero-2011		60.00	60.00	60.00	60.00	60.00		60.00
Marzo-2011		36.00	36.00	36.00	36.00	36.00		36.00
1T-2011		65.33	65.33	65.33	65.33	65.33		65.33
Total Año-2011		65.33	65.33	65.33	65.33	65.33		65.33

Descripción	Pers...	OCC	ORI	ANT	NOR	CEN	NAC	Consol Pais
Calidad en el Programa de Auditorías de Servicio	DIR...	90	90	90	90	90		90
Noviembre-2010		98.71	98.21	98.71	96.71	98.09		98.09
Diciembre-2010		100...	100...	100...	99.42	98.85		99.65
4T-2010		94.18	91.32	94.40	92.88	92.86		93.13
Total Año-2010		94.11	93.22	94.07	92.90	91.36		93.13
Enero-2011		100...	100...	100...	100...	100...		100.00
Febrero-2011		100...	100...	100...	100...	100...		100.00
Marzo-2011		100...	100...	100...	100...	100...		100.00
1T-2011		10...	10...	10...	10...	10...		100.00
Total Año-2011		10...	10...	10...	10...	10...		100.00

Descripción	Pe...	OCC	ORI	ANT	NOR	CEN	NAC	Consol Pais
Planificación de Auditorías Procesos	DI...	90	90	90	90	90	90	90
Noviembre-2010		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
Diciembre-2010		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
4T-2010		10...	100.00	10...	10...	10...	10...	100.00
Total Año-2010		90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	10...	91.67
Enero-2011		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
Febrero-2011		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
Marzo-2011		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
1T-2011		10...	100.00	10...	10...	10...	10...	100.00
Total Año-2011		10...	100.00	10...	10...	10...	10...	100.00
Oportunidad Ciclo de Auditorías Procesos	DI...	90	90	90	90	90	90	90
Noviembre-2010		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
Diciembre-2010		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
4T-2010		10...	100.00	10...	10...	10...	10...	100.00
Total Año-2010		82.75	83.27	83.22	84.00	85.67	96.40	85.88
Enero-2011		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
Febrero-2011		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
Marzo-2011		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
1T-2011		10...	100.00	10...	10...	10...	10...	100.00
Total Año-2011		10...	100.00	10...	10...	10...	10...	100.00
Gestión del Plan de Acción Auditorías de Proceso	DI...	90	90	90	90	90	90	90
Noviembre-2010		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
Diciembre-2010		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
4T-2010		10...	100.00	10...	10...	10...	10...	100.00
Total Año-2010		60.08	60.08	60.08	60.08	60.08	60.08	60.08
Enero-2011		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
Febrero-2011		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
Marzo-2011		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
1T-2011		10...	100.00	10...	10...	10...	10...	100.00
Total Año-2011		10...	100.00	10...	10...	10...	10...	100.00

Descripción	Perspe...	OCC	ORI	ANT	NOR	CEN	NAC	Consol Pais
<input checked="" type="checkbox"/> Calidad en el Programa de Auditorías de Proceso	DIREC...	95	95	95	95	95	95	95
Noviembre-2010		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
Diciembre-2010		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
4T-2010		10...	100.00	10...	10...	10...	10...	100.00
Total Año-2010		10...	100.00	10...	98.54	99.58	10...	99.69
Enero-2011		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
Febrero-2011		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
Marzo-2011		100...	100.00	100...	100...	100...	100...	100.00
1T-2011		10...	100.00	10...	10...	10...	10...	100.00
Total Año-2011		10...	100.00	10...	10...	10...	10...	100.00

Descripción	Perspectiva	OCC	ORI	ANT	NOR	CEN	NAC	Consol Pais
 Tendencia de Mejoramiento	DIRECCIO...	80	80	80	80	80	80	80
Noviembre-2010		69.00	67.00	48.00	42.00	67.00		62.00
Diciembre-2010		77.00	75.00	58.00	82.00	57.00		64.00
4T-2010		61	62.3	53	78	56		59.00
Total Año-2010		52	52	43	64	52		48.00
Enero-2011		52.00	52.00	43.00	64.00	52.00		48.00
Febrero-2011		44.00	56.00	63.00	48.00	52.00		47.00
Marzo-2011		59.00	59.00	59.00	56.00	67.00		70.00
1T-2011		52	54	55	55	54		55.00
Total Año-2011		52	54	55	55	54		55.00

Fuente: Grupo Corporativo Eficacia – Plataforma BINAPS

10. AUDITORÍAS DE SERVICIO

Durante el desarrollo de la práctica empresarial, se ejecutaron 7 auditorías de servicio.

Entre el 9 y 11 de febrero, se realizó la planeación y ejecución de la auditoría de servicio al cliente **TEAM FOODS COLOMBIA S.A** en la línea de servicio de Promoción y ventas, donde se visitaron 4 puntos de venta en la ciudad de Bucaramanga, cuya muestra requerida fue de 7 personas en la regional que incluía: Ejecutivo de Cuenta, Analista de Selección, supervisor y cuatro Asesores Comerciales. Luego del envío de cada uno de los informes regionales, la encargada de realizar el consolidado nacional fue la regional Occidente, quien entregó el informe final al Ejecutivo de Cuenta Nacional ubicado en la ciudad de Cali donde es la regional dueña y al Líder de Gerenciamiento con el fin de dar a conocer los resultados al cliente. Posterior a ello, se generó un plan de acción con el objetivo de mitigar las no conformidades detectadas. Los ítems en blanco no aplican a la regional, los de color verde alcanzan la meta, los de color amarillo están en riesgo de no cumplirse y los de rojo no cumplen con la promesa del cliente.

Entre el 16 y 18 de Febrero, se realizó la planeación y ejecución de la auditoría de servicio al cliente **NESTLE DE COLOMBIA S.A** en la línea de IPV, donde se visito un punto de venta en la ciudad de Bucaramanga cuya muestra requerida fue de 2 personas en la regional, donde se auditaron: Asesores de información de apoyo. Luego del envío de cada uno de los informes regionales, la regional encargada de realizar el consolidado nacional fue Antioquia, quien entrego el informe final al Ejecutivo de Cuenta Nacional ubicado en la ciudad Medellín donde es la regional dueña del Cliente y al Líder de Gerenciamiento con el fin de dar a conocer los resultados al mismo.

Entre el 23 y 25 de Febrero, se realizó la planeación y ejecución de la auditoria de servicio al **CEDI (BODEGA)** en la línea de Centros de distribución de material promocional - CEDI, donde se visito la bodega en la ciudad de Bucaramanga, cuya muestra requerida fue de 4 personas en la regional, donde se auditaron: Auxiliar de bodega y Coordinador regional. Luego del envío de cada uno de los informes regionales, la regional encargada de realizar el consolidado nacional fue Occidente, quien entrego el informe final al Ejecutivo de Cuenta Nacional y al Líder de Gerenciamiento con el fin de dar a conocer los resultados al Cliente.

Entre el 9 y 14 de Marzo, se efectuó la planeación y ejecución de la auditoria de servicio al cliente **COMPAÑIA DE FINANCIAMIENTO TUYA S.A** en la línea de Gestión de procesos administrativos, donde se visitaron 2 puntos de venta en la ciudad de Bucaramanga, cuya muestra requerida fue de 8 personas en la regional, donde se auditaron: Ejecutivo de Cuenta, Analista de Selección, Asesor de ventas, de servicio y digitadoras. Luego del envío de cada uno de los informes regionales, la Regional encargada de realizar el consolidado nacional fue Antioquia, quien entrego el informe final al Ejecutivo de Cuenta Nacional ubicado en la ciudad Medellín y al Líder de Gerenciamiento con el fin de dar a conocer los resultados al Cliente.

Entre el 28 y 31 de Marzo, se llevo a cabo la planeación y ejecución de la auditoria de servicio al cliente **ALIMENTOS CARNICOS S.A.S.**, donde se visitaron 6 puntos de venta en la ciudad de Bucaramanga, cuya muestra requerida fue de 10 personas en la regional, donde se auditaron: Ejecutivo de Cuenta, Analista de Selección, Coordinadora punto de venta y Personal en Misión (Promotoras). Luego del envío de cada uno de los informes regionales, la Regional encargada de realizar el consolidado nacional fue Antioquia, quien entrego el informe final al Ejecutivo de Cuenta Nacional ubicado en la ciudad y al Líder de Gerenciamiento con el fin de dar a conocer los resultados al Cliente.

Entre el 6 y 12 de Abril, se ejecutó la planeación y ejecución de la auditoria de servicio al cliente **COLGATE PALMOLIVE COMPAÑÍA**, en la línea de Promoción y Ventas, donde se visitaron 9 puntos de venta en la ciudad de Bucaramanga, cuya muestra requerida fue de 13 personas en la regional, donde se auditaron: Ejecutivo de Cuenta, Analista de Selección, Supervisor e Impulsadoras. Luego del envío de cada uno de los informes regionales, la regional encargada de realizar el consolidado nacional fue Occidente, quien entrego el informe final al Ejecutivo de Cuenta Nacional ubicado en la ciudad Cali y al Líder de Gerenciamiento con el fin de dar a conocer los resultados al Cliente.

Entre el 26 de Abril y 3 de Mayo, se efectuó la planeación y ejecución de la auditoria de servicio al cliente **EPM TELECOMUNICACIONES SA ESP**, en la línea de Promoción y Ventas, donde se visitaron 6 puntos de venta en la ciudad de Barrancabermeja, cuya muestra requerida fue de 18 personas en la regional, donde se auditaron: Ejecutivo de Cuenta, Analista de Selección, Supervisor y Colaboradores en Misión. Luego del envío de cada uno de los informes regionales, la regional encargada de realizar el consolidado nacional fue Antioquia, quien entrego el informe final al Ejecutivo de Cuenta Nacional ubicado en la ciudad Medellín y al Líder de Gerenciamiento con el fin de dar a conocer los resultados al Cliente.

10.1 GENERALIDADES DE LOS HALLAZGOS DE LAS AUDITORÍAS DE SERVICIO

Dentro de los hallazgos más relevantes detectados en las auditorias de servicio realizadas durante la práctica se encontró para los cargos de ejecutivo de cuenta (EC), analista de selección (AS) y equipo en misión (EM) lo siguiente:

10.1.1 Aspectos relevantes:

- Conocimiento del negocio y del servicio (EC y AS)
- Conocimiento del producto (EM)
- Plan de trabajo (EC)
- Disposición y colaboración de la auditoría (Todos los involucrados)
- Servicio al Cliente (Todos los involucrados)
- Cumplimiento de perfiles (EC y AS)
- Conocimiento del evento (EM)
- Presentación personal (EM)
- Gestión de mejora para el negocio (EC)

10.1.2 Riesgos:

- Desconocimiento del procedimiento ante emergencias o accidentes de trabajo (EM)
- Desconocimiento de los beneficios de la caja de compensación familiar (EM)
- Desconocimiento de los planes de formación (EM)
- Volante de Pago (EC y EM)
- Dotación (EC y EM)

10.1.3 No conformidades:

- Conocimiento directrices GCE (EM)
- Conocimiento directrices Cliente (EM)
- Porte de Carné (EM)
- Suministro oportuno de personal (EC y AS)
- Falta de formato de registros (EM)

- Planes de Acción (EC y AS)
- Manuales de Servicio (EC y AS)
- Acuerdos de Servicio (AS)

En el anexo E, se puede evidenciar el informe realizado a nivel nacional al cliente Colgate Palmolive, donde se da a conocer estadísticamente los principales hallazgos encontrados en las auditorías de servicio realizadas a nivel nacional. Este informe, es un modelo estándar adaptable a todas las auditorías de servicio.

11. AUDITORÍA ICONTEC

El Grupo Corporativo Eficacia cuenta con el certificado ISO 9001:2008, para todo el portafolio de servicios que presta la compañía. Para el año 2011, se planeaba realizar el proceso de Recertificación el cual se realiza anualmente.

Desde finales del año 2010, se informo a todas las regionales del Grupo Corporativo Eficacia, sobre la auditoria realizada por el ente certificador ICONTEC, la cual tendrá por objetivo la recertificación de ISO 9001:2008. Por esta razón el líder de productividad y desarrollo organizacional del Grupo Corporativo Eficacia, junto con los Analistas de Calidad y procesos de la corporación. Nos preparamos para esta visita que es de gran importancia para el G.C.E. Durante el mes de Febrero el líder de productividad y desarrollo organizacional nos envió continuamente información acerca de las últimas auditorias realizadas por el ICONTEC a nuestro Grupo Corporativo, con el fin de que estudiáramos los hallazgos encontrados en dichas auditorias.

Con el fin de sensibilizar el personal del Grupo Corporativo Eficacia, Regional Oriente, acerca del proceso de certificación realice las siguientes actividades:

Cuadro 2. Actividades desarrolladas en la capacitación auditoria ICONTEC

	GRUPO CORPORATIVO EFICACIA
	ACTIVIDADES DESARROLLADAS
Actividad:	Capacitación.
Tema:	Auditoria ICONTEC- retroalimentación del SGC del GCE.
Fecha:	Marzo 1 y 2 de 2011
Asistentes:	Todos los trabajadores del GCE.
Herramienta y Equipo	Computador, volantes informativos.
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	
Se realizo la capacitación al personal de planta de la Regional Oriente, con la cual se busca	

sensibilizarlos con el tema de ICONTEC. En esta capacitación se explico la importancia del ente certificador ICONTEC, debido a que esta es la institución que representa a Colombia ante la Organización Internacional de Normalización (ISO).

Se retroalimento al personal sobre el Sistema de Gestión de la Calidad del Grupo Corporativo Eficacia, el cual se fundamenta en la norma ISO 9001:2008. y se basa en 5 pilares que articulan y cumplen con la eficiencia y mejora de los procesos de la organización. Estos pilares son: Indicadores, Incidentes, Auditorias internas, SQR y Planes de acción.

Durante la capacitación se entregaron volantes resaltando la Misión, Visión y política de calidad del Grupo Corporativo Eficacia. Cabe resaltar que a los ejecutivos de cuenta se les entregaron más de 20 volantes con el fin de difundirlos e informaran acerca de la auditoria a sus colaboradores e impulsadoras.

Elaboración propia

El día 1 de Marzo del 2011, se confirmó vía mail la auditoria a realizar por ICONTEC la cual inicia el día 4 de Marzo (fase I), donde se definirán las políticas y directrices de la auditoria, así como las regionales a auditar.

El día 6 de Marzo del presente año se dio a conocer vía mail, el plan de auditoria desarrollado por Lucy Rivera (Auditoria Líder de ICONTEC), a si como las regionales y proceso a auditar con sus respectivas fechas. Las regionales elegidas fueron: Antioquia, Oriente y la Nacional en Calí. Para nuestra regional (Oriente), los procesos a auditar fueron: Negociación y ventas (P04), Gerenciamiento de Clientes (P05), Selección y vinculación de Talentos (P08). Dentro del plan de auditorias se especifica los numerales de la norma ISO 9001:2008. Que aplicarían para cada proceso.

Teniendo ya especificado los proceso a auditar y los numerales, realice una reunión con cada responsable de los procesos, analizando estos numerales y evidenciando su aplicabilidad.

El día 7 de Marzo del presente año se informo vía mail, los nombres de los auditores que visitarían cada regional. Para nuestra regional (Oriente), fueron asignados: La Auditora Líder de ICONTEC Lucy Rivera, y El experto Técnico Héctor Fabio Muñoz. El día a realizar la Auditoria es el 17 de Marzo del Presente año.

El día 7 de Marzo del presente año, se solicito a la regional los posibles clientes a auditar por ICONTEC, a lo cual se dio por respuesta que los clientes a auditar

serian, SALSAMENTARIA SANTANDER LTDA, JOHNSON & JOHNSON y COLGATE PALMOLIVE.

La auditoria inicio el día 15 de Marzo del presente año (Fase II), inicio en las regionales de Antioquia, y en la Nacional (Calí). Acto seguido se envió un informe evidenciando los hallazgos obtenidos en estas auditorias, el día 16 de Marzo del presente año continuo la auditoria con las regionales, de Antioquia y la Nacional (Calí). Y se Recibió vía mail el informe generado de dicha auditoria, luego de la reunión de cierre donde nuevamente se daban a conocer los hallazgos de ese día.

Finalmente el día 17 de Marzo del presente año se realizo la Auditoria en la regional Oriente y a continuación se evidencian los detalles más relevantes de dicha auditoria.

Cuadro 3. Detalle actividades

	GRUPO CORPORATIVO EFICACIA				
	ACTIVIDADES DESARROLLADAS				
Actividad:	Auditoria parte de ICONTEC				
Tema:	Recertificación				
Fecha:	Marzo 17 de 2011	Hora de inicio	8:00 a.m.	Hora de finalización	6:30 p.m.
Asistentes:	Negociación y ventas (P04), Gerenciamiento de Clientes (P05), Selección y vinculación de Talentos (P08). Auditor líder de ICONTEC. Auxiliar técnico.				
Herramienta y Equipo	Computador, Norma ISO 9001:2008.				
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD					
El día 17 de Marzo se dio inicio a la auditoria realizada por ICONTEC para la regional oriente, dirigida por Lucy Rivera y Héctor Muñoz.					
Se inicio con la reunión de apertura a las 8:00 am, en las instalaciones de Eficacia. Se contó con la presencia de; Lucy Rivera (Auditora líder ICONTEC), Héctor Fabio Muñoz (Experto					

Técnico), Martha Lucia Acuña (Gerente Regional), Martha Patricia Vásquez (Responsable de Gerenciamiento al cliente), Robinson Peñaloza (Subgerente Comercial), John Heli Hillon (Responsable Administrativo y SAS), Rosa Emiliana Meléndez (Responsable de Selección y vinculación de talentos), María del Mar Vásquez (Responsable de Desarrollo integral) y Silvia Alejandra Pinto (Responsable de Calidad y Procesos).

Seguido a la reunión de apertura se realizo la auditoria para el procesos de Negociación y Ventas, a las 8:30 am, junto con los responsables; Martha Lucía Acuña, Robinson Peñaloza y apoyando el proceso Silvia Alejandra Pinto; esta auditoría tuvo una duración aproximada de 2 horas.

El proceso de Gerenciamiento a clientes inicio su auditoria a las 10:30 am, junto con la responsable; Martha Patricia Vásquez y apoyando el proceso Silvia Alejandra Pinto, para este proceso también se tuvo en cuenta la línea de servicio IPV, cuyo responsable es Diego Calderón Zarate. Para esta línea de servicio se dio la necesidad de realizar la auditoria en campo evidenciando así la efectividad del proceso y la labor de IPV. Seguido a esto nos dirigimos a MERCADEFAM donde se audito la línea de impulso los clientes fueron; Colgate y Jonson & Jonson, por último se audito el punto de venta MERCOSUR, y la línea de servicio fue; mercadeo auditada por el cliente, Colgate; esta auditoría tuvo una duración de 3 horas.

Se dio un espacio para el almuerzo y a las 2 se dio continuidad con la auditoria en el punto de fabrica de SALSAMENTARIA SANTANDER LTDA, finalizando a las 3:00 pm.

Por ultimo se dio inicio a la auditoria del proceso, Selección y Vinculación de talentos a las 3:30, junto con la responsable es Rosa Emiliana Meléndez y apoyando el proceso Silvia Alejandra Pinto, esta auditoría tuvo una duración aproximada de 2 horas finalizando a las 5:30 pm.

Por ultimo se realizo la reunión de cierre a las 5:45, donde se dieron a conocer los hallazgos de la auditoría realizada ese día, este cierre contó con la presencia Lucy Rivera (Auditora líder ICONTEC), Héctor Muñoz (Experto Técnico), Martha Lucia Acuña (Gerente Regional), Martha Patricia Vásquez (Responsable de gerenciamiento al cliente), Robinson Peñaloza (Subgerente comercial), John Heli Hillon (Responsable Administrativo y SAS), Rosa Emiliana Meléndez (Responsable de Selección y vinculación de Talentos), María del Mar Vásquez (Responsable de Desarrollo Integral), Silvia Alejandra Pinto (Responsable de Calidad y procesos).

Elaboración propia

El día 18 de Marzo del presente año, se dio a conocer el informe final de la auditoria realizada por el ICONTEC al Grupo Corporativo Eficacia. En el cual se comunica que el certificado de Extras y Eficacia se seguirá manteniendo incluyendo la línea de servicio IPV en todas las sedes del país.

12. ANÁLISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS

Debido a los constantes errores que se generaban en la regional relacionados con afiliaciones a EPS y Fondo de pensiones erradas, así como demora en la firma de contratos y documentación incompleta. Se realizó un análisis y una descripción de los cargos relacionados con la contratación, específicamente fueron analizados los cargos de las auxiliares de contratación (3 personas) y la digitalizadora.

Se documentó en un formato las actividades que se realizan en cada proceso, a su vez se indagó acerca de los errores que se presentan con el fin de saber que ocasiona estos inconvenientes y de que manera se logran mitigar.

Esta información fue enviada a la oficina Nacional ubicada en Cali para su respectiva evaluación, la cual se retroalimentará con la Responsable de Talento Humano.

La recolección de esta información se realizó en dos semanas y fue liderada por la Analista de Calidad Y Procesos, de la Regional Oriente; Silvia Alejandra Pinto Bohórquez. Durante la recolección de esta información se hizo un seguimiento a las actividades que realizaba cada auxiliar de contratación validando así que estas estén cumpliendo con sus actividades y no estén dejando pasar algún detalle de sus funciones. Y a su vez evidenciando porque es que ocurren reproceso y errores en su trabajo.

Entre los aspectos más relevantes de esta investigación se dan los incumplimientos en los tiempos de la creación de la requir, la falta de puntualidad de las personas que van a firmar contrato, así mismo su falta de compromiso en la entrega de la documentación completa.

CONCLUSIONES

Se logró satisfactoriamente la recertificación del Sistema de Gestión de la calidad basado en la NTC ISO 9001:2008 para el Grupo Corporativo Eficacia.

Se brindo apoyo en la creación de planes de acción dentro de la organización, quedando registrados en el servidor BINAPS. A su vez se realizó seguimiento y control a las actividades contenidas en estos planes de acción, de tal forma que se efectuaran, dando cumplimiento así a los numerales 8.5.2 y 8.5.3 de la norma ISO 9001:2008.

Se llevó a cabo el seguimiento mensual a los indicadores tanto de gestión, desempeño como de resultado, resaltando un incremento del 80% en el indicador de tendencia de mejoramiento

Se realizaron 2 Revisiones Gerenciales dando cumplimiento al numeral 5.6. Revisión por la gerencia, y mejora del desempeño evidenciado en los indicadores de procesos.

Se cumplió con el cronograma establecido para las auditorias de servicio, logrando con éste último, verificar la promesa pactada con el cliente.

La práctica en el Grupo Corporativo Eficacia es una ganancia de experiencia y conocimiento acerca del Sistema de Gestión de Calidad bajo la NTC ISO 9001:2008, permitiendo llevar la teoría a la práctica, aprendiendo de un excelente equipo de trabajo y se logro un objetivo común: “Realizar el acompañamiento y apoyo en el proceso de recertificación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma técnica Colombiana NTC ISO 9001:2008, del Grupo Corporativo Eficacia.

RECOMENDACIONES

Aumentar la cultura en el reporte de incidentes dentro de la regional, ya que es un buen mecanismo para detectar oportunidades de mejora en cuanto al desempeño del Sistema de Gestión de Calidad.

Involucrar al proceso de productividad y desarrollo organizacional en la operación de la compañía, de manera que éste logre brindar un soporte a todos los procesos, permitiendo establecer e implementar oportunidades de mejora en cuanto al desempeño de los procesos y el sistema.

Continuar con la medición de tendencia positiva y cumplimiento de la meta de los indicadores de resultado, por parte de cada uno de los responsables del Grupo Corporativo Eficacia, identificando fácilmente las brechas que se presentan en cada proceso y como impactan a los cinco factores claves de éxito de la compañía.

BIBLIOGRAFÍA

1. BINAPS – Plataforma del Grupo Corporativo Eficacia.
2. EFIGENIA – Intranet Grupo Corporativo Eficacia.
3. Norma Técnica Colombiana ISO 19011:2002. Directrices para la auditoria de los Sistemas de Gestión de la Calidad y/o Ambiental.
4. Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2008. Sistemas de Gestión de Calidad – Requisitos.
5. Norma Técnica Colombiana ISO 9000:2005. Sistemas Integrados de Gestión – Fundamentos y Vocabularios.
6. Servidor ORACLE – Módulo de gerenciamiento.

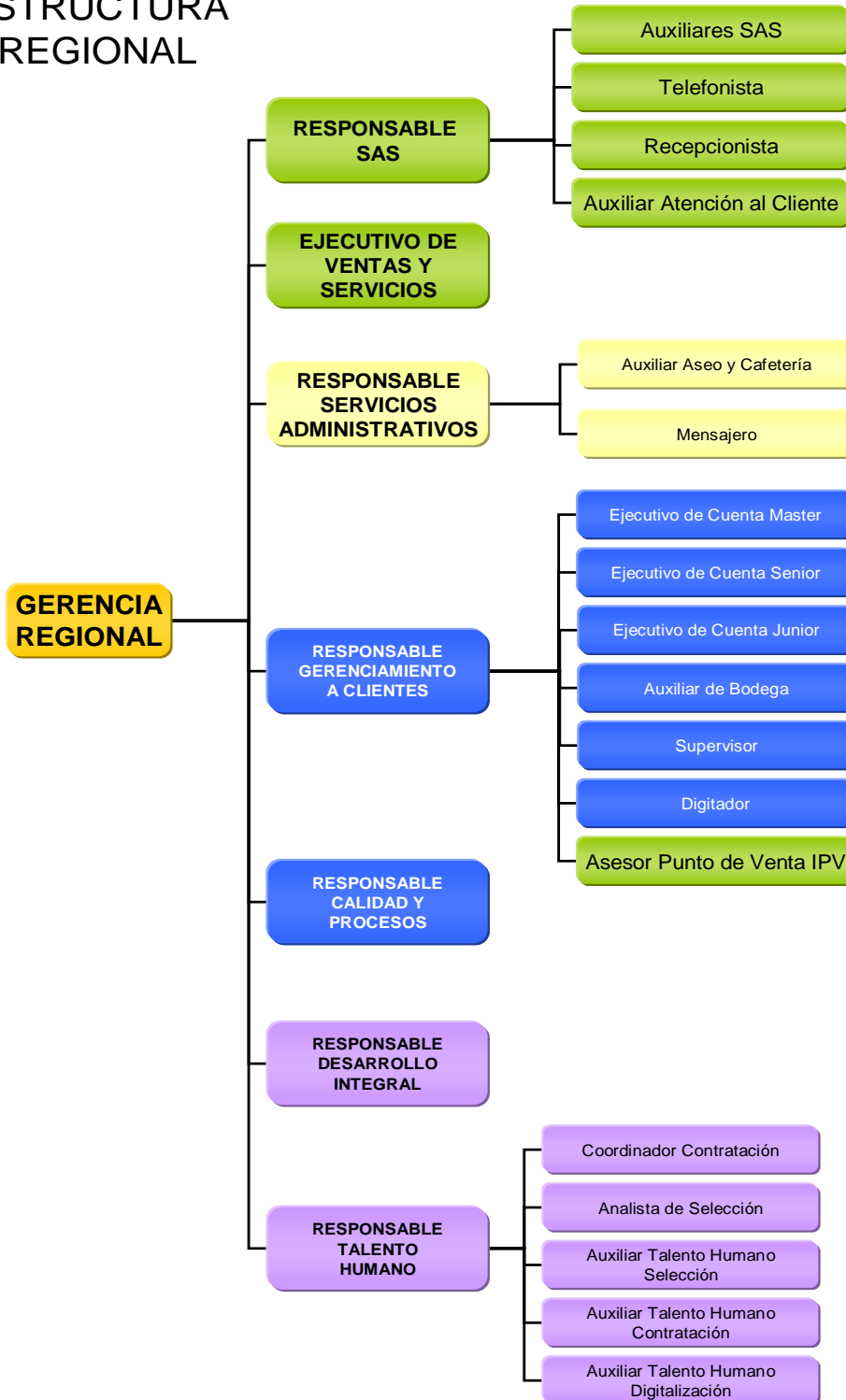
WEBGRAFÍA

1. Reseña histórica Grupo Corporativo Eficacia. Recuperado el 19 de Enero de 2011. Disponible en: <http://www.creatis-tech.com/eficacia/newweb/somos.html>
2. Revista de investigación. Recuperado el 23 de Abril del 2011. Disponible en: <http://scielo.sld.co/img/revistas/aci/v14n15/F0111506.jpg>.
3. Sistema de Gestión de la calidad. Recuperado el 23 de enero del 2011. Disponible en: <http://insacan.org/racvao/ciclos/1/calidad.pdf>.

ANEXOS

Anexo A. Organigrama Regional

STRUCTURA REGIONAL



Anexo B. Acta Clima Organizacional

COMITÉ CLIMA ORGANIZACIONAL

ASISTENTES

- Rosa Emiliana Meléndez
- Robinson Peñaloza
- Martha Patricia Vásquez
- Martha Lucia Acuña
- María del Mar Vásquez
- Silvia Alejandra Pinto

Diciembre 16 de 2010

AGENDA

1. Presentación de los resultados durante el año 2010, obtenidos a nivel nacional para el clima organizacional.
2. Presentación de los resultados de la regional. En que se esta fallando, las posibles causas y que acciones de mejora se pueden implementar.

DESARROLLO DE LA AGENDA

1. Se realizo una presentación sobre los indicadores que miden el clima organizacional.
 - Credibilidad
 - Respeto
 - Imparcialidad
 - Orgullo
 - Camaradería
2. Se dio a conocer Las dimensiones – variables – subvariables para cada indicador.

3. Se conocieron los resultados de la regional para final del año 2010.

4. Se realizó una presentación para los empleados de la Regional, y se les pregunto que objeciones, aclaraciones o propuestas tienen para mejorar el clima de la organización.

5. Se realizó una actividad, basada en la realización de una espina de pescado para poder evidenciar las causas reales de estos indicadores.

Acta Clima Organizacional.

GRUPO CORPORATIVO EFICACIA S.A.

ACTA PRIMERA REUNION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL REGIONAL ORIENTE

4 DE MARZO DE 2011

En las instalaciones del Centro recreativo Lomas del Viento, se reunieron el pasado viernes 4 de Marzo la Responsable de Bienestar y Desarrollo y los representantes de algunos procesos pertenecientes al grupo del Clima, para analizar y proponer ideas, contando con la participación de:

- **Responsable P16 Bienestar y Desarrollo:** Maria del Mar Vasquez
- **Responsable P14 Productividad y Desarrollo:** Silvia Pinto
- **Ejecutivo de Cuenta:** Freddy Reyes.
- **Ejecutivo de Cuenta:** Carolina Mantilla
- **Ejecutivo de Cuenta:** Angelica Diaz
- **Analista de Selección:** Yuli Herrera
- **Analista de Selección:** Isabel Cristina Ariza
- **Auxiliar de Talento Humano:** Diana Carvajal
- **Ejecutiva de Cuenta:** Andrea Salas
- **Asesora ARP, Salud Ocupacional:** Diana Pico.

TEMAS DESARROLLADOS

1. Introducción

La Reunión del clima organizacional, se llevó a cabo el día 4 de Marzo del presente año en la jornada de la mañana de 7:30am – 12:00pm continuando de 2:00pm – 5:00pm. Se dio inicio a la reunión del clima organizacional con la explicación de Clima organizacional.

2. Compromisos

- **Sentido de equipo:** Realizar capacitaciones y charlas en los diversos temas para los trabajadores y colaboradores.
Actividad ponte en mis zapatos, con el fin de que cada empleado conozca el trabajo de sus compañeros y así liberes cargas y pueda en dado caso aportar al trabajo del otro. Debemos recordara que siempre fuimos nuevos al igual que nuestros compañeros.

Realizar algo especial cada mes como: El día del beso, el día del saludo, el día de la actitud positiva, el día ecológico, día del abrazo, día de la sonrisa. Esto nos ayuda a relajar el ambiente laboral, estos días se le anunciarán y promocionarán a los empleados a través de E-CARDS; a su vez se transmitiría la información por medio de los altavoces, un ejemplo sería el día de la risa, en el cual se pondrían chistes junto con una risa recordando el mes en el que estamos.

Los recursos necesarios para esta propuesta son el ánimo y la colaboración.

En los cumpleaños de los empleados se pide que al momento de tomar la foto se trate de que la mayoría del personal se reúna en el puesto de trabajo del festejado, junto con gorros, pitos, una tarjeta impresa con la foto y la firmas de los empleados y un ponqué junto con la velita y cantar todos juntos el cumpleaños; esto demuestra al empleado que también es una parte importante para Eficacia, Adicional ofrecer medio día libre.

Recursos: gorros, ponqué, la vela, la foto, la tarjeta.

- **Reconocimiento profesional:** Ofrecer Auxilios y Becas a los empleados antiguos, para estudio, ofrecer a su vez convenios con universidades y una mayor flexibilidad en los horarios para poder realizar estos estudios.
Celebrar los logros alcanzados por los trabajadores (Trimestralmente).

- **Reconocimiento personal:** Realizar un paseo anual, ayudando a una mayor integración, con música, karaoke, los responsables de esta actividad seríamos los del comité de clima. Enviar correos mensuales que promocionen las cualidades de los empleados, ofrecer premios.

Red de buen trato: Ofrecer una mayor sensibilización al personal, muy parecido a la red de contacto.

A través de multas abolir las palabras como chicharrón de nuestro vocabulario.

- **Capacidad de apelación:** Ofrecer capacitaciones a los líderes en comunicación, en tolerancia, en buenas relaciones. Realizar talleres lúdicos sobre resolución de conflictos. Crear un buzón donde la gente plasme algún conflicto que se presente con un compañero con el fin de que se alivien estas asperezas. Responsable: calidad.
- **Apreciación General:** Concursos de la decoración por pisos según la época del año en la que nos encontremos.

Anexo C. Acta Revisión Gerencial IV TRIM 2010

GRUPO CORPORATIVO EFICACIA S.A

ACTA REVISIÓN GERENCIAL REGIONAL ORIENTE

IV TRIMESTRE DE 2010

En las instalaciones del Grupo Corporativo Eficacia – Regional Oriente, se reunieron el pasado lunes 31 de Enero la Gerente Regional y el equipo de Responsables de cada uno de los procesos que hacen parte de la compañía, con el fin de analizar los resultados obtenidos durante el Cuarto Trimestre del año 2010 y evaluar el desempeño del Sistema de Gestión. Los participantes fueron:

- 1 **Gerente Regional Oriente:** Dra. Martha Lucía Acuña
- 2 **Responsable P04 Negociación y Ventas:** Robinson Peñaloza
- 3 **Responsable P05 Gerenciamiento al Cliente:** Martha Patricia Vasquez
- 4 **Responsable P07 Selección y Vinculación de Talentos:** Rosa Emiliana Meléndez
- 5 **Responsable P14 Productividad y Desarrollo:** Silvia Alejandra Pinto
- 6 **Responsable P16 Formación, Bienestar y Desarrollo:** María del Mar Vasquez
- 7 **Auxiliar de Aportes Parafiscales:** Ruth Sarmiento.
- 8 **Auxiliar de Seguridad Social Integral y Parafiscales:** Sandra Marcela Gomez Cabellos.
- 9 **Auxiliar de Facturación y Cobranza:** Angelica Calderon.

TEMAS DESARROLLADOS

1. INTRODUCCIÓN

Se dió apertura a la Revisión Gerencial el día 31 de Enero del 2011, en la jornada de 7:00 a.m. a 6:00 p.m., dando a conocer el estado de los compromisos adquiridos en la última revisión, seguido por el análisis de la eficacia del Sistema de Gestión a partir de los pilares que lo conforman y el informe Trimestral de cada uno de los procesos.

2. SEGUIMIENTO A LOS COMPROMISOS DE LA REVISIÓN GERENCIAL DEL tercer TRIMESTRE

Se presentó el estado de los compromisos, aquellos que ha la fecha aún se encuentran en desarrollo y pendientes por realizar seguimientos. Los compromisos de la revisión gerencial que aún se encuentran en seguimiento son:

#	COMPROMISO	RESPONSABLE	ESTADO
1	Implementación del proceso de productividad de selección y vinculación de talentos	Rosa Melendez	FINALIZADO Y PERMANENTE
2	Revisar la carta de autorización de la firma de afiliaciones de las poblaciones lejanas	Rosa Melendez, Martha Lucia Acuña	EN DESARROLLO
3	Enviar en cada quincena, al cliente Altipal, el soporte de los descuentos.	Martha Vasquez	NO COMENZADO
4	Capacitación a CNCH y NOEL sobre el tema de CXS	Martha Vasquez	NO COMENZADO
5	Organizar y ejecutar capacitaciones con los CPV en laboral, ARP, ATP y horas	María del mar Vasquez, John Heli Hillon, Martha Vasquez.	EN DESARROLLO
6	Incluir dentro del plan de capacitación para el 2011 temas para los CPV de Villavicencio	Martha Vasquez	EN DESARROLLO
7	Se escribió al ECN solicitando la dotación para el cliente Olímpica	Martha Vasquez	EN DESARROLLO

3. RESULTADO AUDITORIAS DE SERVICIO

Se realizó la presentación de los resultados de las Auditorias de Servicio ejecutadas durante el IV Trimestre de 2010. Los clientes auditados en la Regional Oriente y que ya se consolidaron sus resultados fueron:

- 1 ALDOR
- 2 Colgate Palmolive
- 3 Compañía de galletas NOEL.

Dentro de los hallazgos durante el ejercicio se encontró lo siguiente:

Aspectos Relevantes

- 1 Conocimiento del Negocio y Servicio
- 2 Conocimiento del Producto
- 3 Plan de Trabajo
- 4 Disposición y Colaboración de la Auditoría
- 5 Servicio al Cliente
- 6 Cumplimiento de perfiles
- 7 Conocimiento del evento
- 8 Presentación personal

Riesgos

- 1 Desconocimiento del procedimiento ante Emergencias o Accidentes de Trabajo
- 2 Desconocimiento de los beneficios de la Caja de Compensación Familiar
- 3 Planes de formación
- 4 Dotación

No Conformidades

- 1 Conocimiento directrices GCE
- 2 Conocimiento directrices Cliente
- 3 Porte de Carné
- 4 Suministro oportuno de personal
- 5 Falta de formato de registros
- 6 Planes de Acción
- 7 Manuales de Servicio
- 8 Acuerdos de Servicio

La Gerente Regional Martha Lucía Acuña, resaltó la importancia de los hallazgos detectados y las falencias que conllevan a determinar una No Conformidad dentro del ejercicio. Por ello, hizo énfasis en los seguimientos que se deben realizar continuamente con el fin de proponer acciones de mejora y oportuna entrega de los resultados hacia los clientes y de esta manera contribuir al cumplimiento del indicador Gestión de Plan de Acción Auditorías de Servicio.

5. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LOS PROCESOS EN EL IV TRIMESTRE DE 2010

5.1 PRODUCTIVIDAD Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Se presentó el informe trimestral donde se comparó los datos de los indicadores del proceso del IV Trimestre del año frente al III Trimestre. Se resaltó la importancia de los seguimientos y cierres de Planes de Acción a tiempo para dar cumplimiento a los mismos, así como la creación nuevamente de la cultura de incidentes.

5.2 SEGUIMIENTO AL SERVICIO

Se realizó la presentación de cada uno de los indicadores del IV Trimestre del año.

5.3 NEGOCIACIÓN Y VENTAS

A través del informe general sobre los resultados, se hizo la presentación en el cual se daba a conocer los resultados obtenidos durante el IV Trimestre del año

Se propusieron acciones de mejora para dar cumplimiento a los indicadores que aun manifiestan una tendencia negativa.

5.4 FORMACIÓN, BIENESTAR Y DESARROLLO

Se presentó un Informe sobre los indicadores del IV Trimestre del año.

Se plantearon los posibles planes de acción, para mejorar el cumplimiento al indicador de Cobertura del Programa de Bienestar.

5.5 SELECCIÓN Y VINCULACIÓN DE TALENTOS

Se dieron a conocer los indicadores referentes al IV Trimestre del año 2010 y se propusieron acciones de mejora que hacen alusión al proceso de reclutamiento y selección de personal.

5.6 GERENCIAMIENTO A CLIENTES

Se presentó un informe teniendo como base el resultado de los indicadores del Cuarto Trimestre del año en el proceso de Gerenciamiento al Cliente. Se presentó el análisis de los indicadores de Resultado y Desempeño, y las causas y acciones realizadas para obtener estos resultados.

6. COMPROMISOS Y ACCIONES DE MEJORA

Después de analizar los resultados de indicadores del II Trimestre se generaron compromisos por procesos, incluyendo las acciones que nos llevarían al mejoramiento de indicadores de resultados, que redundan en el mejoramiento del servicio:

COMPROMISOS	ACCIONES	RESPONSABLE
Realizar la presentación y lanzamiento a, los Ejecutivos de Cuenta Regional y al Comité de Gerencia acerca del programa de Formación y Bienestar del año 2011.	Realizar un prelanzamiento para el comité de gerencia sobre los programas de formación y bienestar para el año 2011. Posterior a esta presentación, se divulgará a los ejecutivos de cuenta regionales.	MARIA DEL MAR VASQUEZ.
Realizar el plan de formación para los CPV de toda la regional	Realizar la estructura del plan de formación.	MARIA DEL MAR VASQUEZ

COMPROMISO	ACCIONES	RESPONSABLE
Realizar la campaña de calidad de planes de acción a todos los involucrados en la implementación de planes de acción.	Llevar a cabo la campaña de Calidad de planes de acción con el fin de que se homogenice el conocimiento de todo el personal y la importancia de este, ya que en ellos se evidencia las acciones de mejora que la compañía realiza para mejorar los resultados organizacionales.	SILVIA PINTO

COMPROMISO	ACCIONES	RESPONSABLE
Crear planes de acción para cada cliente encuestado: Fruco, Quala, Ardisa.	Crear a través del servidor Binzas los planes de accione que corresponda a cada cliente encuestado	Rosa Emiliana Melendez, Martha Patricia Vasquez.

7. CONCLUSIÓN GERENCIAL

En la revisión se plantearon nuevas acciones y se replantearon otras con las que esperamos para el I trimestre del año 2011, poder cumplir con la meta de Tendencia a mejoramiento, pues esta recopila todos los indicadores de resultado, que van encaminados a cumplir con los 5 factores claves de éxito y por consiguiente al cumplimiento de los objetivos corporativos. Una de estas acciones es la implementación de los modelos de Productividad de las Analistas de selección para mejorar la oportunidad y la calidad en los perfiles requeridos por el cliente, igualmente otra propuesta es fortalecer las convocatorias de los colaboradores en las actividades de Formación y Bienestar. Estas acciones están encaminadas a la satisfacción de los colaboradores y clientes cumpliendo así con los indicadores que se hacen parte del factor clave: CLIENTES FIELES.

Enfocados en el los indicadores que hacen ayudan a cumplir con el factor clave: RETABILIDAD Y LIQUIDEZ; las acciones fueron: Mantener un control exhaustivo mensual del gasto y cumplimiento estricto del presupuesto, en lo referente a el gasto financiero, cumplir con las condiciones de recaudo pactadas con el cliente.

En cuanto al factor: CRECIMIENTO SOSTENIBLE; se propuso como compromiso para el 2011, focalizarse en el cumplimiento de las estrategias comerciales, a su vez incentivar el referido interno en los colaboradores administrativos, lograr la fidelización en los clientes nuevos con oportunidad y calidad desde su ingreso.

Para TALENTO HUMANO FELIZ los compromisos fueron, realizar un proceso de selección que cumpla con la competencia corporativa y requerida por el cargo, a su vez mejorar el proceso de inducción y entrega del cargo, y por ultimo fortalecer el comité de clima en la regional.

Por ultimo para el DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO se propone una mayor cultura en el cálculo de los indicadores de cada uno de los procesos lo que incluye acciones para el mejoramiento de los mismos, a su vez se propone la implementación de comités primarios en la regional.

Anexo D. Acta Revisión Gerencial I TRIM 2011

GRUPO CORPORATIVO EFICACIA S.A ACTA REVISIÓN GERENCIAL REGIONAL ORIENTE I TRIMESTRE DE 2011

En las instalaciones del Grupo Corporativo Eficacia – Regional Oriente, se reunieron el pasado miércoles 19 de Abril la Gerente Regional y el equipo de Responsables de cada uno de los procesos que hacen parte de la compañía, con el fin de analizar los resultados obtenidos durante el Primer Trimestre del año 2011 y evaluar el desempeño del Sistema de Gestión. Los participantes fueron:

- **Gerente Regional Oriente:** Dra. Martha Lucía Acuña
- **Responsable P04 Negociación y Ventas:** Robinson Peñaloza
- **Responsable P05 Gerenciamiento al Cliente:** Martha Patricia Vásquez
- **Responsable P12 Seguimiento al Servicio:** John Heli Hillon
- **Responsable P14 Productividad y Desarrollo:** Silvia Alejandra Pinto
- **Responsable P16 Formación, Bienestar y Desarrollo:** María del Mar Vásquez

TEMAS DESARROLLADOS

1. INTRODUCCIÓN

Se dio apertura a la Revisión Gerencial el día 19 de Abril del presente año en la jornada de 2:00 p.m. a 7:00 p.m., dando a conocer el estado de los compromisos adquiridos en la última Revisión Gerencial, seguido por el análisis de la eficacia del Sistema de Gestión a partir de los pilares que lo conforman y el informe Trimestral de cada uno de los procesos.

2. SEGUIMIENTO A LOS COMPROMISOS DE LA REVISIÓN GERENCIAL DEL PRIMER TRIMESTRE

Se presentó el estado de los compromisos, aquellos que ha la fecha aún se encuentran en desarrollo y pendientes por realizar seguimientos. Los compromisos de la revisión gerencial que aún se encuentran en seguimiento son:

COMPROMISO	RESPONSABLE	ESTADO
Revisar la carta de autorización de la firma de afiliaciones de las poblaciones lejanas.	María del Mar Vásquez	En desarrollo

3. RESULTADOS AUDITORIAS DE SERVICIO

Se realizó la presentación de los resultados de las Auditorias de Servicio ejecutadas durante el I Trimestre de 2011. Los clientes auditados en la Regional Oriente y que ya se consolidaron sus resultados fueron:

- Alimentos Cárnicos
- Alianza TEAM
- Compañía de Financiamiento TUYA S.A
- Línea de servicio IPV
- CEDIS

Dentro de los hallazgos durante el ejercicio se encontró lo siguiente:

Aspectos Relevantes

- ✓ *Disposición y Colaboración de la Auditoría*
- ✓ *Conocimiento del Producto*
- ✓ *Conocimiento del Plan de Trabajo*
- ✓ *Cumplimiento de perfiles*
- ✓ *Conocimiento del evento*

Riesgos

- ✓ *Desconocimiento del procedimiento ante Emergencias o Accidentes de Trabajo*
- ✓ *Desconocimiento de los beneficios de la Caja de Compensación Familiar*
- ✓ *Planes de formación*
- ✓ *Volante de Pago*
- ✓ *Dotación*

No conformidades

- ✓ *Conocimiento directrices GCE*
- ✓ *Conocimiento directrices Cliente*
- ✓ *Porte de Carné*
- ✓ *Falta de formato de registros*
- ✓ *Incumplimiento tiempos establecidos para suministro de personal*

4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LOS PROCESOS EN EL I

TRIMESTRE DE 2011

4.1 PRODUCTIVIDAD Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Se presentó el informe trimestral donde se comparó los datos de los indicadores del proceso del IV Trimestre del año 2010, frente al I Trimestre del año 2011. Se resaltó la importancia de los seguimientos y cierres de Planes de Acción a tiempo para dar cumplimiento a los mismos así como también los incidentes que aún se encuentran por finalizar.

4.2 SEGUIMIENTO AL SERVICIO

Se realizó la presentación de cada uno de los indicadores del I Trimestre del año y se propusieron las acciones de mejora necesarias para mejorar la percepción del servicio de los colaboradores frente al tema de la entrega de dotación.

4.3 NEGOCIACIÓN Y VENTAS

A través del informe general sobre los resultados, se hizo la presentación en el cual se daba a conocer los resultados obtenidos durante el I Trimestre del año. Se propusieron acciones con el fin de mejorar el cumplimiento presupuesto en ventas nuevos negocios, cumplimiento compromisos de pago y cumplimiento presupuesto a la base instalada.

4.4 FORMACIÓN, BIENESTAR Y DESARROLLO

Se presentó un documento en el cual se expuso los indicadores del I Trimestre del año.

Se planteó un plan de acción con el fin de mejorar el cumplimiento al indicador de

Cobertura del Programa de Bienestar.

4.5 GERENCIAMIENTO A CLIENTES

Se presentó un informe teniendo como base el resultado de los indicadores del Primer Trimestre del año en el proceso de Gerenciamiento al Cliente. Se presentó el análisis de los indicadores de Resultado y Desempeño, y las causas y acciones realizadas para obtener estos resultados.

5. COMPROMISOS Y ACCIONES DE MEJORA

COMPROMISO	ACCIONES	RESPONSABLE
Validar pagos	Validar el pago del cliente Rafael Norberto Rueda Díaz. Validar las notas de crédito de las personas en mora	Martha Patricia Vázquez.
Validar Facturaciones	Validar facturación para el cliente NESTLE.	Martha Patricia Vázquez.
Revisión de retiros	Validar los retiros extemporáneos de las personas críticas	Ruth Sarmiento.
Capacitación de Sobrecostos.	Realizar una presentación para el personal de planta, y personal nuevo donde se le expliquen los temas de ajustes y sobrecostos en la nómina.	Ruth Sarmiento.

Anexo E. Informe de Auditoria COLGATE



INFORME DE AUDITORÍA DE SERVICIO COLGATE PALMOLIVE SERVICIO DE PROMOCIÓN Y VENTAS ABRIL 2011



AUDITORÍA SERVICIO DE PROMOCIÓN Y VENTAS COLGATE PALMOLIVE



FICHA TÉCNICA

Método: Entrevista directa con Lista de Chequeo específica por cargo, aplicada a Ejecutivos de Cuenta, Analistas de Selección, Supervisores e Impulsadores en 31 Puntos de Venta a nivel nacional, en las ciudades de Bogotá, Cali, Pereira, Medellín y Bucaramanga.

Nivel de Confianza: 90%

Margen de Error: 10%

Tipo de muestreo: Probabilístico Estratificado Proporcional.

Población Nacional Ciudades Principales: 590 Personas.

Muestra Requerida/Real: 61 / 45 Personas.

Periodo de ejecución: 6/04/2011 - 12/04/2011

Equipo Auditor: Nancy Sánchez - Reg. Antioquia
Leidy Posada - Reg. Antioquia
Diana Martínez- Reg. Centro
Daniela Muñoz- Reg. Suroccidente
Silvia Pinto- Reg. Oriente

**AUDITORÍA SERVICIO DE PROMOCIÓN Y VENTAS
COLGATE PALMOLIVE**



PUNTOS AUDITADOS

REGIONAL	PUNTOS AUDITADOS	CARGOS AUDITADOS				TOTAL
		EJECUTIVO DE CUENTA	ANALISTA DE SELECCIÓN	IMPULSORA	SUPERVISOR	
ORIENTE	EFICACIA	1	1	0	1	3
	CARREFOUR CAÑAVERAL	0	0	2	0	2
	CARREFOUR LA 33	0	0	1	0	1
	CARREFOUR MEGAMOLL	0	0	1	0	1
	ÉXITO CAÑAVERAL	0	0	2	0	2
	ÉXITO CENTRO	0	0	1	0	1
	ÉXITO LA ROSITA	0	0	1	0	1
	ÉXITO ORIENTAL	0	0	2	0	2
SUBTOTAL ORIENTE		1	1	10	1	13
SUROCCIDENTE	COLGATE PALMOLIVE	1	0	0	0	1
	EFICACIA	0	1	0	1	2
	GALERÍAS VILLACOLOMBIA	0	0	1	0	1
	LA 14 AV. SEXTA	0	0	2	0	2
	LA 14 CALIMA	0	0	1	0	1
	MERCATODO FLORESTA	0	0	2	0	2
	MERCAMIO	0	0	2	0	2
SUBTOTAL SUROCCIDENTE		1	1	8	1	11

**AUDITORÍA SERVICIO DE PROMOCIÓN Y VENTAS
COLGATE PALMOLIVE**



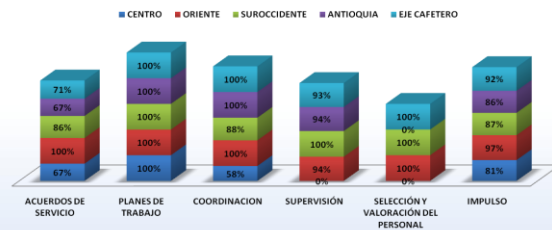
PUNTOS AUDITADOS

REGIONAL	PUNTOS AUDITADOS	CARGOS AUDITADOS				TOTAL
		EJECUTIVO DE CUENTA	ANALISTA DE SELECCIÓN	IMPULSORA	SUPERVISOR	
ANTIOQUIA	EFICACIA	1	0	0	1	2
	CARREFOUR LAS VEGAS	0	0	2	0	2
	EURO PLAZA	0	0	3	0	3
	EURON FRONTERA	0	0	1	0	1
	PACARDYL	0	0	1	0	1
	SUBTOTAL ANTIOQUIA		1	0	7	1
EJE CAFETERO	EFICACIA	1	1	0	1	3
	ALMACENES ÉXITO	0	0	1	0	1
	ALMACENES LA 14	0	0	1	0	1
	CARREFOUR UNCENTRO	0	0	1	0	1
	MERCAMAS	0	0	1	0	1
	SUPERINTER LA TIENDA	0	0	1	0	1
SUBTOTAL EJE CAFETERO		1	1	6	1	9
CENTRO	EFICACIA	1	0	0	0	1
	CARREFOUR 30	0	0	1	0	1
	CARREFOUR 80	0	0	1	0	1
SUBTOTAL CENTRO		1	0	2	0	3
TOTAL					45	

**RESULTADOS DE LA AUDITORÍA
SERVICIO DE PROMOCIÓN Y VENTAS**



CUMPLIMIENTO POR CRITERIOS DE AUDITORÍA



El mayor cumplimiento de criterio de auditoría se dio en los Planes de trabajo y Selección y Valoración del personal, con un cumplimiento total del mismo. Los criterios de Impulso y Coordinación, se posicionan por encima de la meta (80%).

El criterio con menor cumplimiento frente a la meta, se presentó en Acuerdos de Servicio para el cargo de Ejecutivo de cuenta, presentando su cumplimiento más bajo en las regionales Centro, Antioquia y Eje Cafetero.

**RESULTADOS DE LA AUDITORÍA
EJECUTIVO DE CUENTA**



CUMPLIMIENTO DE CRITERIOS EJECUTIVO DE CUENTA



El cumplimiento de los Ejecutivos de Cuenta fue de un 89% en promedio a nivel Nacional. Los cumplimientos en promedio por criterio son:

ACUERDOS Y MANUALES DE SERVICIO = 78%
PLANES DE TRABAJO = 100%
COORDINACIÓN = 89%

El promedio total en el cumplimiento de los criterios se vio afectado por el bajo cumplimiento en Acuerdos de Servicio, el cuál se ubica en dos puntos porcentuales debajo de la meta.

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA EJECUTIVO DE CUENTA



PUNTOS AUDITADOS	SOMOS GENIC QUE CRECE Y HACE CRECER				
	CENTRO	ORIENTE	SUROCCIDENTE	ANTIOQUIA	EJE CAFETERO
VARIABLES	%Cump	%Cump	%Cump	%Cump	%Cump
Están establecidos los acuerdos de servicio?	0%	100%	100%	100%	0%
Se han generado cambios en los documentos (el manual de servicios: de qué manera se pueden identificar)?	0%	100%	100%	100%	0%
Se dejó registro de los acuerdos establecidos con el cliente?	100%	100%	100%	Na	100%
Se monitorean frecuentemente los acuerdos? Indicadores	100%	100%	100%	100%	100%
Se informa los resultados obtenidos en el informe de gestión a todos lo involucrados de la operación?	100%	100%	0%	100%	100%
Se hace gestión para mejorar los resultados? (Formulación, designación y seguimiento Plan de Acción)	100%	100%	100%	0%	100%
Se evidencian mejoras en los resultados debido a la implementación de Planes de Acción?	Na	100%	100%	0%	100%
Está establecido el Plan de Trabajo	100%	100%	100%	100%	100%
Se hace seguimiento a las actividades programadas en el PT?	100%	100%	100%	100%	100%
El PT se dirige a todos los involucrados? EJECUTIVO NACIONAL	Na	Na	100%	Na	Na
El Plan de Trabajo diseñado es coherente y suficiente para cubrir las necesidades del cliente?	100%	100%	100%	100%	100%

ASPECTOS RELEVANTES	RIESGOS	NO CONFORMIDADES
<p>1. En la regional Centro, se evidencia autocontrol de la auditada YOLANDA GARZÓN en el manejo de novedades para garantizar la calidad de la información a través de la verificación reportada por Adam vs Reporte de Activos. (P05)</p> <p>2. En la regional Oriente, se resalta el excelente conocimiento del negocio y del cliente, así como el compromiso que tiene la ejecutiva JESSICA ARDILA con sus colaboradores, lo que refleja una excelente prestación del servicio. (P05)</p> <p>3. En la regional Antioquia, el personal auditado resalta a NEYDER GUZMAN como un ejecutivo de cuenta excelente en su servicio, el cual da respuestas de manera oportuna a los inconvenientes presentados, su trato es cordial, con carisma reflejando escucha activa, e importancia a la asesora. (P05)</p>	<p>1. En la regional Suroccidente, la auditada DIANA RAMIREZ, afirma que no hay respuesta por parte de Formación y Desarrollo acerca del plan de formación solicitado para el cargo de supervisores, lo cual podría generar inconformidad por parte del personal de supervisión y el no fortalecimiento de las competencias frente al cargo. (P16)</p> <p>2. En la regional Suroccidente, se evidencia que la fecha de actualización del Manual de Servicio con el que cuenta la EJCN es diferente al último publicado en EFIGENIA, lo cual ocasiona desalineación en los documentos del sistema de gestión de calidad. (P05)</p> <p>3. En la regional Suroccidente, se evidencia que en el indicador % Cumplimiento Entrega de Novedades se presenta retrasos en los EJC de las regionales Norte y Antioquia para el mes de Febrero (60%), lo cual podría sugerir la falta de seguimiento y control frente al reporte oportuno de la nómina. (P05)</p>	<p>1. En las regionales Centro y Oriente, no se evidencia el envío de los informes de indicador de reportes de retiros por parte del proceso de compensación salarial. (P08)</p> <p>2. En las regionales Antioquia y Eje Cafetero, no se evidencia recibo del PO por parte del proceso de compensación salarial. (P08)</p> <p>3. En la regional Antioquia, no se evidencia conocimiento del plan de acción resultante de la auditoría anterior por parte del auditado NEYDER GUZMAN. (P14)</p> <p>4. En la regional Antioquia, se evidenció que actualmente el ejecutivo NEYDER GUZMAN es el que está haciendo el proceso de reclutamiento para el reemplazo de la supervisora Carolina, ha reclutado hojas de vida con la ayuda del supervisor, no recibió respuesta de servicio por parte del proceso de Selección y Vinculación de Talentos, evidenciando de esa forma la no ayuda y recursividad por parte del proceso. (P07)</p>

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA EJECUTIVO DE CUENTA



ASPECTOS RELEVANTES	RIESGOS	NO CONFORMIDADES
<p>4. En la regional Antioquia, la organización del auditado NEYDER GUZMAN le permite tener mayor control y seguimiento al cumplimiento de objetivos, el cual hace de manera diaria el seguimiento al plan de trabajo como medidor en el cumplimiento de las metas y tareas trazadas. Maneja claramente los formatos estipulados para los registros evidenciables de la compañía. (P05)</p> <p>5. En la regional Eje Cafetero, se destaca del auditado GUSTAVO ADOLFO PULGARIN el cumplimiento en las actividades programadas según PA ID 1947, para el cual se realizó re inducción corporativa a todo el personal en misión el día 21 de Febrero de 2011.</p> <p>6. En la regional Eje Cafetero, se destaca el establecimiento y uso de un cronograma implementado a las actividades de la regional Eje Cafetero por parte del auditado GUSTAVO ADOLFO PULGARIN, el cual va diligenciando de acuerdo al PT enviado por el Ejecutivo de Cuenta Nacional. (P05)</p> <p>7. En la regional Suroccidente, se destaca el cumplimiento del indicador de Requisiciones a Compras en los meses de Febrero y Marzo, alcanzando el 100%. (P05)</p> <p>8. En la regional Suroccidente, Se evidencia la colaboración por parte de la Ejecutiva de Cuenta Nacional DIANA RAMIREZ a la Analista de Selección en el envío de hojas de vida para perfiles de cargo como supervisores y ejecutivos de cuenta, contribuyendo así a la oportunidad en el cumplimiento de los tiempos de suministro de personal acordados con el cliente. (P07)</p> <p>9. En la regional Suroccidente, se destaca la entrega de Informe de Actividades de la competencia por parte de los Coordinadores Punto de Venta a la Ejecutiva de Cuenta Nacional DIANA RAMIREZ, a pesar de no ser un compromiso establecido, lo cual permite la actualización e información de la auditada acerca del comportamiento del negocio en campo. (P05)</p>	<p>4. En la regional Suroccidente, se evidenció el retraso de las actividades del Plan de Acción de la auditoría realizada en el mes de Octubre al cliente, desde su montaje en Enero/2011 y hasta la fecha cuyo estado es en DESARROLLO, lo cual sugiere la falta de seguimiento de las actividades estipuladas en el plan y la no efectividad del mismo frente a los hallazgos encontrados en dicha auditoría. (P14)</p> <p>5. En la regional Suroccidente, el acta con ID8745 "Presentación Informe de Gestión Octubre-Diciembre de 2010" a fecha Febrero 1/2011, se evidencia la insuficiencia de la información contenida en la misma ya que no se registran detalles de temas tratados, compromisos adquiridos, entre otros, lo cual podría ocasionar dificultades en el seguimiento de los acuerdos establecidos y la trazabilidad de los compromisos adquiridos en dichas reuniones. (P05)</p>	<p>5. En la regional Antioquia, el auditado NEYDER GUZMAN argumenta aun no existir negociación con el cliente para el plan de formación. (P16)</p> <p>6. En la regional Eje Cafetero, no se evidencia conocimiento del Manual de Servicio ni los cambios generados en este por parte del auditado GUSTAVO ADOLFO PULGARIN. (P05)</p> <p>7. En la regional Eje Cafetero, no se evidencia cumplimiento en los tiempos establecidos para el suministro del personal (Selección y contratación). (P07)</p> <p>8. En la regional Eje Cafetero, no se evidencia conocimiento de las directrices del GCE por parte del auditado GUSTAVO ADOLFO PULGARIN. (P07)</p> <p>9. En la regional Suroccidente, no se evidencia el envío del informe de gestión con los resultados obtenidos en la operación a los Ejecutivos de cuenta Regionales por parte de la Ejecutiva de Cuenta Nacional. (P05)</p> <p>10. En la regional Suroccidente, no se evidencia conocimiento de los resultados obtenidos por parte de la Ejecutiva de Cuenta Nacional, los cuales no comparte el cliente. (P05)</p>

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA EJECUTIVO DE CUENTA

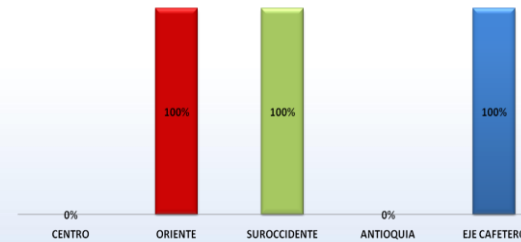


		PUNTOS AUDITADOS					
VARIABLES		CENTRO	ORIENTE	SUROCCIDENTE	ANTIOQUIA	EJE CAFETERO	
		%Cump	%Cump	%Cump	%Cump	%Cump	
EJECUTIVO DE CUENTA	COORDINACION	Cumplimiento en los tiempos establecidos para el suministro de personal (Selección y contratación)	0%	100%	100%	0%	0%
		Se reportan oportuna y correctamente las novedades por parte del Cliente? Que errores se presentan?	100%	100%	100%	100%	100%
		Se reportan oportunamente las novedades en AD-III de acuerdo al PQ?	100%	100%	100%	100%	100%
		Los pagos de nómina se realizan en la fecha estipulada?. De qué manera se garantiza el pago oportuno de nóminas y prestaciones?	100%	100%	100%	100%	100%
		Se presentan rechazos en los pagos de la nómina?	NA	NA	100%	100%	100%
		El reporte de retiros se realiza oportunamente?	0%	100%	0%	100%	100%
		La factura es entregada oportuna y correcta al cliente? Que errores se presentan? EJECUTIVO NACIONAL	NA	NA	100%	NA	NA
		El recaudado del cliente es oportuno? EJECUTIVO NACIONAL	NA	NA	100%	NA	NA
		Ha evidenciado oportunidades de crecimiento para el cliente, o que fallas se han presentado?	100%	NA	100%	100%	NA
		Existe algún plan de Formación para el cliente?, cual es?, se ha cumplido?	0%	100%	100%	0%	NA
		Conocimiento directrices empresa cliente (Misión, Visión, Política de Calidad, Valores)	0%	100%	100%	100%	100%
		Conocimiento directrices eficacia (Misión, Visión, Política de Calidad, Valores)	0%	100%	100%	100%	0%
		Conocimiento de la distribución de supervisores	100%	100%	100%	100%	100%
		Conocimiento del negocio	100%	100%	100%	100%	100%
		Conocimiento de los resultados obtenidos	100%	100%	0%	100%	100%
		Cumplimiento en la entrega de Informes (entregados por el coordinador punto de venta)	NA	100%	100%	100%	100%

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA ANALISTA DE SELECCIÓN



CUMPLIMIENTO DE CRITERIOS ANALISTA DE SELECCIÓN



Se evidenció un cumplimiento total (100%) promedio a nivel Nacional en cuanto al criterio de SELECCIÓN Y VALORACIÓN DEL PERSONAL.

La auditoría no fue realizada al cargo en las regionales Centro y Antioquia, ésta última por incapacidad de la analista.

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA ANALISTA DE SELECCIÓN



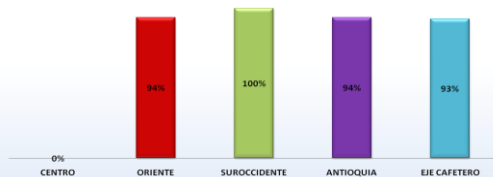
		PUNTOS AUDITADOS					
		CENTRO	ORIENTE	SUROCCIDENTE	ANTIOQUIA	EJE CAFETERO	
		%Cump	%Cump	%Cump	%Cump	%Cump	
ANALISTA DE SELECCIÓN	SELECCIÓN Y VALORACIÓN DEL PERSONAL	Conocimiento del manual de servicio	NA	100%	100%	NA	100%
	¿Cumple con los tiempos establecidos para el suministro de personal?	NA	100%	100%	NA	100%	
	¿Se garantiza el cumplimiento del perfil del cargo?	NA	100%	100%	NA	100%	
	Conocimiento y manejo del método de selección del personal	NA	100%	100%	NA	100%	
	Conocimiento de las directrices del GCE	NA	100%	100%	NA	100%	

ASPECTOS RELEVANTES	RIESGOS	NO CONFORMIDADES
1. En la regional Suroccidente, se evidencia el formato "JOB PROFILE" de perfiles de cargo enviado por el cliente para garantizar el cumplimiento de éstos, alineados con lo establecido en el Manual de Servicios para la línea de servicio y el proceso de selección.(P07)	<ol style="list-style-type: none"> En la regional Eje Cafetero, el cumplimiento en los tiempos establecidos para el suministro de personal se está dando de manera tal que la requisición se realiza cuando la persona ya está seleccionada y va a firmar contrato, por esta razón no hay manera de realizar una trazabilidad adecuada en el proceso de selección y contratación.(P07) En la regional Suroccidente, se evidencia la no digitalización de las pruebas psicotécnicas aplicadas a la impulsadora YOVANNA RODRÍGUEZ, en IMAGINE, lo cual podría ocasionar inconsistencias en el proceso de contratación del personal al no cumplir con los requerimientos establecidos para la documentación de la firma de contrato.(P07) En la regional Suroccidente, se evidencian falencias en la ruta de ingreso y acceso al Manual de Servicios para el cliente en EFIGENIA por parte de la auditada, lo cual podría ocasionar desalineación de su rol de acuerdo a lo establecido en dicho documento.(P05) En la regional Suroccidente, se evidencian falencias en el conocimiento de las directrices del GCE por parte de la auditada, lo que podría ocasionar falta de sentido de pertenencia con la compañía y el desconocimiento de la contribución desde su rol al cumplimiento de éstas.(P07) En la regional Suroccidente, se evidencia que en el informe presentado al cliente, los resultados de prueba IPI puede estar por debajo de 70 puntos y son aceptadas, lo cual evidencia desalineación con lo registrado en el Manual de servicio para el cliente y la desactualización del mismo.(P07) 	NO SE PRESENTARON PARA EL CARGO.

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA SUPERVISORES SUPERVISIÓN



CUMPLIMIENTO DE CRITERIOS SUPERVISORES



Se evidenció un cumplimiento promedio a nivel Nacional del 95% en cuanto al cumplimiento de los criterios de supervisión evaluados.

En la regional Centro, no se realizó la auditoría al cargo, lo cual no permite evaluar los criterios del mismo.

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA ANALISTA DE SELECCIÓN



		PUNTOS AUDITADOS					
		CENTRO	ORIENTE	SUROCCIDENTE	ANTIOQUIA	EJE CAFETERO	
		%Cump	%Cump	%Cump	%Cump	%Cump	
ANALISTA DE SELECCIÓN	SELECCIÓN Y VALORACIÓN DEL PERSONAL	Conocimiento del manual de servicio	NA	100%	100%	NA	100%
	¿Cumple con los tiempos establecidos para el suministro de personal?	NA	100%	100%	NA	100%	
	¿Se garantiza el cumplimiento del perfil del cargo?	NA	100%	100%	NA	100%	
	Conocimiento y manejo del método de selección del personal	NA	100%	100%	NA	100%	
	Conocimiento de las directrices del GCE	NA	100%	100%	NA	100%	

ASPECTOS RELEVANTES	RIESGOS	NO CONFORMIDADES
SE DETALLAN EN LA ANTERIOR DIAPOSITIVA	<ol style="list-style-type: none"> En la regional Suroccidente, en la consulta de perfil en IMAGINE, se evidenció que no se cuenta con la experiencia mínima requerida de 6 meses en 2 muestras aleatorias, lo cual podría sugerir el incumplimiento en los perfiles requeridos por el cliente.(P07) En la regional Suroccidente, para el cargo de impulso se evidencia la no realización de referenciación, lo cual sugiere falencias en el proceso de contratación del personal.(P07) 	NO SE PRESENTARON PARA EL CARGO.

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA SUPERVISORES



		PUNTOS AUDITADOS					
		CENTRO	ORIENTE	SUROCCIDENTE	ANTIOQUIA	EJE CAFETERO	
		%Cump	%Cump	%Cump	%Cump	%Cump	
SUPERVISOR	SUPERVISOR	Conocimiento del negocio	NA	100%	100%	100%	100%
		Conocimiento actualizado de la competencia	NA	100%	100%	100%	100%
		Conocimiento de los resultados operativos	NA	100%	100%	100%	100%
		Conocimiento del procedimiento de accidentes de trabajo	NA	100%	100%	100%	100%
		Conocimiento de la cuota de venta	NA	100%	100%	100%	100%
		Se presentan dificultades para cumplir la cuota de ventas? ¿Cuáles?	NA	100%	100%	100%	100%
		Se han establecido estrategias para cumplir las metas y objetivos	NA	100%	100%	100%	100%
		Conocimiento del cumplimiento de las metas y objetivos	NA	100%	100%	100%	100%
		Realiza acompañamiento del personal en campo	NA	100%	100%	100%	100%
		Presentación personal	NA	100%	100%	100%	100%
		Rotación supervisores	NA	100%	100%	100%	100%
		Conocimiento directrices empresa cliente (visión, visión Política de Calidad y valores)	NA	100%	100%	100%	100%
		Conocimiento directrices eficaCa (visión, visión Política de Calidad y valores)	NA	100%	100%	100%	9%
		REPORTE OPORTUNO DE NOVEDADES DE NÓMINA	NA	100%	NA	100%	NA
		ENTREGA DE IMPLEMENTOS Y DOTACIÓN (FIRMA FORMATO DE EFICACIA)	NA	100%	100%	100%	100%
SE EVIDENCIA VISITA DE ASESORIA	NA	100%	100%	100%	100%		

ASPECTOS RELEVANTES	RIESGOS	NO CONFORMIDADES
<ol style="list-style-type: none"> En la regional Oriente, se evidencia el compromiso del supervisor ANDRÉS SARNIENTO, ya que realiza reuniones semanales con las impulsadoras en donde promociona las estrategias para lograr la cuota de venta y prestar un mejor servicio.(P05) En la regional Antioquia, el auditado GERMAN RESTREPO evidencia muy buena organización para el control y administración de la operación, esto es reflejado en los registros en Excel que lleva para las entrevistas, evaluaciones, tareas asignadas en el punto de venta y demás evidencias que contribuyen al desempeño y comportamiento y cumplimiento de metas y objetivos para la toma de decisiones y asertividad, del personal en los diferentes puntos de venta.(P05) En la regional Antioquia, se evidencia excelente presentación personal, por parte del auditado GERMAN RESTREPO evidenciando ejemplo para el personal a cargo y buena imagen para la compañía y empresa cliente.(P05) 	<ol style="list-style-type: none"> En la regional Suroccidente, se evidencian falencias en el conocimiento de las directrices del GCE por parte de la auditado ANDERSON SUAREZ, lo que podría ocasionar falta de sentido de pertenencia con la compañía y el desconocimiento de la contribución desde su rol al cumplimiento de éstas.(P07) En la regional Suroccidente, se evidencia que la reunión para el mes de Abril no se ha realizado a la fecha por el cambio de Ejecutivo de Colgate, lo cual podría ocasionar falencias en el direccionamiento de las actividades para el personal en los puntos de venta y las estrategias en los mismos.(P05) 	<ol style="list-style-type: none"> En la regional Antioquia, no se evidenció Bitácora con seguimiento del supervisor GERMAN RESTREPO en lo transcrito del mes de abril, la auditada argumenta que se ha recibido visitas pero no se ha firmado.(P05) En la regional Eje Cafetero, no se evidencia conocimiento de las directrices del GCE por parte del auditado RICARDO MARIN VARELA.(P07)

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA SUPERVISORES



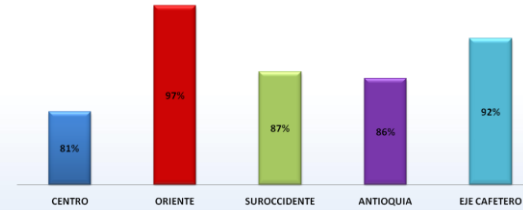
		PUNTOS AUDITADOS		CENTRO	ORIENTE	SUROCCIDENTE	ANTIOQUIA	EJE CAFETERO
		VARIABLES		%Cump	%Cump	%Cump	%Cump	%Cump
SUPERVISOR	SUPERVISOR	Conocimiento del negocio		NA	100%	100%	100%	100%
		Conocimiento actividades de la competencia		NA	100%	100%	100%	100%
		Conocimiento de los resultados obtenidos		NA	100%	100%	100%	100%
		Conocimiento del procedimiento de accidentes de trabajo		NA	100%	100%	100%	100%
		Conocimiento de la cuota de ventas		NA	100%	100%	100%	100%
		Se presentan dificultades para cumplir la cuota de ventas? Cuales?		NA	0%	100%	100%	100%
		Se han establecido estrategias para cumplirlas? Impulsadoras		NA	100%	100%	100%	100%
		Conocimiento del cumplimiento de las metas y objetivos		NA	100%	100%	100%	100%
		Realiza acompañamiento del personal en misión en campo		NA	100%	100%	3%	100%
		Presentación personal		NA	100%	100%	100%	100%
		Ahorros actualizados		NA	100%	100%	100%	100%
		Conocimiento directrices empresa cliente (Misión, Visión, Política de Calidad, Valores)		NA	100%	100%	100%	100%
		Conocimiento directrices eficacia (Misión, Visión, Política de Calidad, Valores)		NA	100%	100%	100%	0%
		REPORTE OPORTUNO DE NOVEDADES DE NÓMINA		NA	100%	NA	100%	NA
ENTREGA DE IMPLEMENTOS Y DOTACION (FIRMA FORMATO DE EFICACIA)		NA	100%	100%	100%	100%		
Se evidencia registro de planillas		NA	100%	100%	100%	100%		

ASPECTOS RELEVANTES	RIESGOS	NO CONFORMIDADES
<p>4. En la regional Eje Cafetero, se destaca la excelente presentación personal por parte del auditado RICARDO MARIN VARELA. (P05)</p> <p>5. En la regional Eje Cafetero, se resalta del auditado RICARDO MARIN VARELA, el conocimiento que tiene de las actividades de la competencia y el reporte que hace al cliente de las mismas por medio de evidencias fotográficas detallando la actividad, precio y oferta. (P05)</p>	<p>3. En la regional Suroccidente, se evidencian falencias en el conocimiento del procedimiento ante un accidente de trabajo por parte del auditado ANDERSON SUAREZ, lo cual podría ocasionar riesgo dado por el comportamiento tomado frente a ello. (P21)</p>	<p>SE DETALLAN EN LA DIAPOSITIVA ANTERIOR.</p>

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA IMPULSORAS



CUMPLIMIENTO DE CRITERIOS IMPULSORAS



Se evidenció un cumplimiento promedio de los criterios evaluados a nivel Nacional del 89% en el cargo de Impulso, destacándose la regional Oriente con un 97%.

La regional Centro, presenta el cumplimiento más bajo en los criterios, con un 81%.

Todas las regionales se destacan por posicionar sus resultados en la evaluación de criterios de auditoría para el cargo por encima de la meta.

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA IMPULSORAS IMPULSO



REGIONAL	Criterios evaluados IMPULSO	CRITERIOS EVALUADOS	
		IMPULSO	IMPULSO
EJE CAFETERO	A	100%	100%
ANTIOQUIA	B	100%	100%
SUROCCIDENTE	C	100%	100%
CENTRO	D	100%	100%

ASPECTOS RELEVANTES	RIESGOS	NO CONFORMIDADES
<p>1. En la regional Oriente, se evidenció la agresividad comercial de la impulsadora LAURA RODRIGUEZ, ya que abordó un cliente el cual manifestaba indecisión, logrando convencerlo de realizar la compra efectiva. (P05)</p> <p>2. En la regional Oriente, se destaca el conocimiento que tiene la auditada LILIANA REDON sobre el producto ya que al momento de abordar al cliente le demuestra a través de los beneficios porque es mejor adquirir el producto propio que el de la competencia. (P05)</p> <p>3. En la regional Oriente, se resalta el buen conocimiento del negocio que posee la auditada KATHERINE RAMIREZ, ofreciendo un buen servicio a los clientes, estableciendo estrategias para cumplir las metas a partir de dar el conocimiento del producto y ofrecer los que estén al alcance del cliente, satisfaciendo sus necesidades puntuales. (P05)</p>	<p>1. En las regionales Suroccidente, Antioquia y Eje Cafetero, el 47%, 43% y 50%, respectivamente presentan falencias en el conocimiento del procedimiento a seguir frente a un caso de emergencia. (P21)</p> <p>2. En las regionales Suroccidente, Antioquia y Eje Cafetero, el 47%, 29% y 33%, respectivamente del personal auditado evidencia falencias en el porte y estado del carné corporativo/ARP. (P07)</p> <p>3. En la regional Centro, no se evidencia seguridad por parte de la auditada YURI TATIANA BUSTOS frente a las preguntas sobre las características y cualidades de los productos al igual que no se establece una relación visual cuando se está hablando sobre el producto lo que podría disminuir la credibilidad y efectividad comercial. (P05)</p> <p>4. En la regional Antioquia, la auditada ANGELA MARIA OSORIO argumenta que la marca líder en el supermercado es Ariel por ser Blanco, ya que los clientes manifiestan que el detergente azul en este caso FAB, mancha la ropa. Esto puede generar pérdida de ventas y rotación del producto al no generar un detergente de este color que capture el cliente de la competencia, o que no genere argumentos suficientes para la asesora demostrar que no mancha la ropa como dicen. (P05)</p>	<p>1. En las regionales Suroccidente y Antioquia, el 77% y el 43% del personal auditado no evidencia conocimiento de las directrices de la empresa cliente. (P07)</p> <p>2. En las regionales Suroccidente, Antioquia y Eje Cafetero, el 50%, 75% y el 86% del personal auditado no evidencia conocimiento de las directrices del GCE. (P07)</p> <p>3. En la regional Antioquia, el 43% del personal auditado evidencia inconsistencias en la documentación digitalizada en IMAGINE. (P07)</p> <p>4. En la regional Eje Cafetero, el 80% del personal auditado, afirma no recibir el volante de pago oportuno y correcto. (P05)</p> <p>5. En la regional Suroccidente, el 37% de los puntos auditados no evidenciaban material POP. (P05)</p> <p>6. En la regional Centro, no se evidencia el desarrollo del evento con la mecánica propuesta, debido a que no se han recibido las tarjetas musicales en el punto de venta CAREFOUR 80. (P05)</p>

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA IMPULSORAS IMPULSO



REGIONAL	Criterios evaluados IMPULSO	CRITERIOS EVALUADOS	
		IMPULSO	IMPULSO
EJE CAFETERO	I	100%	100%
ANTIOQUIA	J	100%	100%
SUROCCIDENTE	K	100%	100%
ORIENTE	L	100%	100%
CENTRO	M	100%	100%

ASPECTOS RELEVANTES	RIESGOS	NO CONFORMIDADES
<p>4. En la regional Antioquia, se resalta el excelente conocimiento con el que cuenta la auditada ANGELA MARIA OSORIO de los productos del cliente, se le evaluó tres productos al azar (Fabulos, Ajax y Softam adios al Planchado), la cual habló de sus componentes y beneficios en comparación a la competencia, reflejando seguridad al Cliente y confianza del producto que está comprando. (P05)</p> <p>5. En la regional Antioquia, se evidenció la generación de la venta efectiva por parte de la auditada LINA CASTAÑEDA, la cual refleja excelente agresividad comercial, en punto de venta al momento de la auditoría, su efectividad se dio a raíz de la seguridad con que abordó al cliente, mostrando los beneficios con los que contaba el producto propio en comparación al producto que ofrece la competencia. (P05)</p> <p>6. En la regional Antioquia, la auditada LEIDY KAREN GRISALES muestra excelente conocimiento de la competencia, busca los beneficios de los productos propios para contra restar las promociones con calidad. (P05)</p>	<p>5. En la regional Antioquia, la auditada ALEJANDRA RICO argumenta que el punto de venta el producto talco PROTEX, no rota por el aroma con el que cuenta, ya que la mayoría de los clientes dice que es un aroma muy femenino y desisten en comprarlo, lo que puede generar pérdida de ventas, incumplimiento en la cuota por este producto y discontinuación del producto en el punto de venta por baja rotación. (P05)</p> <p>6. En la regional Antioquia, la auditada EDNA LISETH OSPINA argumenta que los clientes solicitan mucho la crema dental para niños sin flúor, pero actualmente no se cuenta con este producto para contra restar la competencia. (P05)</p> <p>7. En la regional Antioquia, el punto de venta PACARDYL, no permite registrar datos de los clientes al momento de la entrega de algún premio, lo que puede generar poco control y evidencia en la administración de los obsequios en punto de venta. (P05)</p> <p>8. En la regional Antioquia, la auditada LINA CASTAÑEDA manifiesta contar con muchas quejas del cliente sobre el producto DESODORANTE PROFESIONAL PROTECCIÓN, estas quejas son orientadas a que no protege como dice y genera más sudoración, lo que puede generar poca rotación del producto y pérdida de ventas. (P05)</p>	<p>7. En la regional Antioquia, se evidenciaron inconsistencias en el control de horarios sin la hora, firma y sello de los días 10-11 y 12 de abril de la auditada ANGELA MARIA OSORIO. (P05)</p> <p>8. En la regional Antioquia, la auditada ALEJANDRA RICO argumenta que los pagos de los dominicales no se le pagan de manera puntual, estos son remunerados días después de la norma cuando se reporta la inconformidad. (P08)</p> <p>9. En la regional Antioquia, no se evidencia un diligenciamiento correcto y oportuno de los formatos manejados en el punto de venta por parte de las auditadas. (P05)</p> <p>10. En la regional Suroccidente, no se asiste a las actividades de bienestar realizadas por Eficacia ya que los permisos no les son otorgados, según afirmación de la auditada ELIANA SALAZAR. (P16)</p> <p>11. En la regional Suroccidente, se evidenció que la auditada ELIANA SALAZAR deja de abordar un cliente efectivo quien decide comprar para la competencia. (P05)</p>

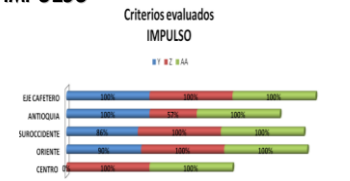
RESULTADOS DE LA AUDITORÍA IMPULSORAS IMPULSO



CRITERIOS EVALUADOS	
Q	Uso adecuado del uniforme
R	Actitud comercial
S	Conoce de las actividades de Bienestar realizadas por Eficacia?, ha asistido a alguna? Cual?
T	Sabe que hacer en caso de una emergencia?
U	Pago correcto de nómina (Reporte de horas, auxilios, días, comisiones, viáticos)
V	Pago oportuno de nómina (Pago en las fechas indicadas)
W	Se entrega volante de pago oportuno y correcto
X	Pago incapacidades y licencias de maternidad

ASPECTOS RELEVANTES	RIESGOS	NO CONFORMIDADES
<p>7. Se destaca la excelente presentación del personal auditado en todas las regionales. (P05)</p> <p>8. En la regional Eje Cafetero, la auditada FRANCY JANETH BEDOYA cumple diariamente con su cuota de ventas y aunque dentro del punto de venta es la única impulsadora y solo debe cumplir cuota de cuidado personal (jabones en barra y líquidos) está atenta de las demás categorías, informando al cliente sobre los productos y sus beneficios, lo cual hace que la venta de los demás productos del portafolio del cliente sean efectivas. (P05)</p> <p>9. En la regional Eje Cafetero, se destaca la iniciativa de la auditada FRANCY JANETH BEDOYA, la cual brinda sugerencias a su jefe inmediato de diferentes opciones para incrementar las ventas ya sea por medio de ofertas, obsequios u otros dándole a conocer todas las actividades que tiene la competencia. (P05)</p> <p>10. En la regional Suroccidente, se resalta la asesoría comercial de la auditada Xiomara Henao en el momento de la auditoría a un cliente, logrando convencerlo de desistirse de comprar para la competencia y llevar el producto propio. (P05)</p>	<p>9. En la regional Antioquia, se evidenció falencias en la agresividad comercial por parte de la auditada JASMIN GOMEZ, se mostró muy pasiva al momento de abordar al cliente y utilizar las herramientas de enganche como el medidor de detergente, lo que puede generar pérdida de la venta efectiva. (P05)</p> <p>10. En la regional Antioquia, se evidenció falencias en la presentación personal de la auditada LEIDY KAREN GRISALES, ya que en el momento de la auditoría contaba con un color de esmalte de uñas oscuro y fuerte y una de sus uñas se encontraba sin maquillar, lo cual quebranta la imagen proyectada al cliente por tratarse del personal de impulso de productos de cuidado personal. (P05)</p> <p>11. En la regional Eje Cafetero, las auditadas VIVIANA CARDONA y SORAMA GARCÍA para el evento MÚSICA A LA LATA por comprar solo 1 LSS tono perfecto que es el nuevo desodorante del cliente está entregando un jabón Palmolive tono perfecto, no está entregando un jabón protex por 50 gr según indicaciones del evento, lo cual podría generar desalineación del evento frente a la mecánica direccionada por la empresa cliente. (P05)</p>	<p>12. En la regional Suroccidente, no se evidencia conocimiento y asistencia a las actividades de bienestar realizadas por Eficacia por parte de la auditada DIANA NUÑEZ, según afirma la auditada "no le interesa asistir". (P16)</p> <p>13. En la regional Suroccidente, la auditada Xiomara Henao afirma, que en el mes de Febrero se presentaron falencias en su pago ya que no se le pagó un día, el cual después de realizar la aclaración pertinente, tampoco le fue pagado en el mes de Marzo. (P08)</p> <p>14. En la regional Suroccidente, la auditada Xiomara Henao no evidencia manejo de formato control de horarios propio de Eficacia, durante el momento de la auditoría se evidencia manejo de formato usado por la empresa ACCIÓN PLUS que la misma auditada obtuvo. (P05)</p>

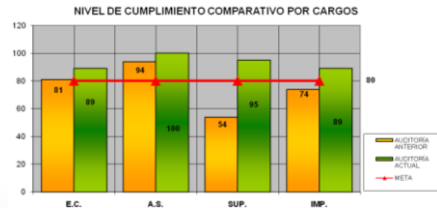
RESULTADOS DE LA AUDITORÍA IMPULSORAS IMPULSO



CRITERIOS EVALUADOS	
Y	Conoce los beneficios de la Caja de Compensación Familiar?
Z	Validación los documentos de la persona en IMAGINE
AA	OPORTUNA Y CORRECTA ENTREGA DE DOTACION

ASPECTOS RELEVANTES	RIESGOS	NO CONFORMIDADES
<p>10. En la regional Suroccidente, se destaca la iniciativa por parte de la auditada NOHEMI ROA en el establecimiento de estrategias para el impulso de productos engancharlo con la entrega de muestras y obsequios, en la exhibición notoria del producto, generando contacto directo del cliente potencial con el mismo. (P05)</p> <p>11. En la regional Suroccidente, se destaca la iniciativa por parte de la auditada KAREN LUCIA JIMENEZ, en el establecimiento de estrategias para el logro del cumplimiento de la cuota y Fidelización de clientes, realizando tomas de almacén con evento de tómbola de premios por compras de productos de la marca. (P05)</p>	<p>12. En la regional Eje Cafetero, las auditadas VIVIANA CARDONA y SORAMA GARCÍA para el evento MÚSICA A LA LATA por comprar solo 1 LSS tono perfecto que es el nuevo desodorante del cliente está entregando un jabón Palmolive tono perfecto, no está entregando un jabón protex por 50 gr según indicaciones del evento, lo cual podría generar desalineación del evento frente a la mecánica direccionada por la empresa cliente. (P05)</p> <p>13. En la regional Suroccidente, en el punto de venta GALERÍAS VILLOCOLOMBIA el día de la auditoría, la auditada afirma que se presentó una queja por parte de un cliente debido a inconsistencias en los precios de la crema dental en precio unitario y precio presentación en promoción, lo cual podría generar insatisfacción por parte del cliente y la pérdida de ventas efectivas. (P05)</p> <p>14. En la regional Suroccidente, se evidencian falencias en el manejo de la mecánica del evento "Música a la lata" por directriz del supervisor, según afirma la auditada Xiomara Henao, por la cual realiza la entrega de un raspe y gana por la compra de un solo producto de la marca participante en el evento, lo cual podría ocasionar desalineación respecto al direccionamiento del cliente en el manejo de los eventos y la pérdida de ventas efectivas gracias al manejo de dichas mecánicas. (P05)</p> <p>15. En la regional Suroccidente, la auditada DIANA RUIZ afirma que la comunicación acerca de las actividades de bienestar realizadas por Eficacia, no es suficiente, lo cual podría ocasionar insatisfacción por parte de la auditada. (P16)</p> <p>16. En la regional Suroccidente, se evidenció en el punto de venta MERCAMIO, la no exposición de los obsequios y premios de los eventos en desarrollo, según afirma la auditada, por que el almacén no lo permite, lo cual podría generar inconvenientes en el desarrollo de las mecánicas direccionadas por la empresa cliente y el desconocimiento parcial de las ofertas y diversos eventos para los clientes potenciales en el punto de venta. (P05)</p>	<p>SE DETALLAN EN LA DIAPOSITIVA ANTERIOR.</p>

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA COMPARATIVO AUDITORÍA ANTERIOR



CARGO	SIGLA
EJECUTIVO DE CUENTA	E.C.
ANALISTA DE SELECCIÓN	A.S.
SUPERVISOR	SUP.
IMPULSO	IMP.

ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO ACTUAL

Se puede observar el cumplimiento de los criterios para todos los cargos, los cuales cumplen ampliamente la meta propuesta para la evaluación de dichos cargos.

El cargo EJECUTIVO DE CUENTA se posiciona 8 puntos porcentuales por encima del resultado obtenido en la última auditoría, evidenciando una mejora en el cumplimiento del manejo de indicadores para el monitoreo del servicio, Plan de trabajo (establecido, divulgado y monitoreado), reporte y manejo de la nómina, entre otros. El no alcance del cumplimiento total se da por falencias en el conocimiento del establecimiento de acuerdos de servicio, la divulgación y conocimiento de los resultados a través del informe de gestión, y el conocimiento y seguimiento oportuno de los planes de acción de auditoría.

El cargo ANALISTA DE SELECCIÓN cumple totalmente el criterio frente a la evaluación del proceso de selección, cumplimiento de perfiles, informes de proceso, alineado al procesos de contratación, garantizando el suministro oportuno del personal.

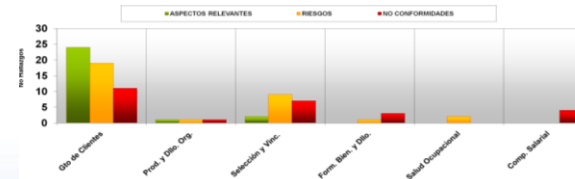
El cargo de SUPERVISOR, evidencia una notable mejora en el cumplimiento de los criterios auditados, ubicándose a 15 puntos porcentuales de la meta (41 puntos porcentuales más que la última auditoría). En esta auditoría se evalúa el cargo en todas las regionales, demostrándose el excelente manejo del cliente, el negocio y el conocimiento integral de su rol. El seguimiento al personal en misión en puntos de venta se vio poco evidenciado a través de los registros en los formatos, afectando así el cumplimiento total del criterio.

El cargo IMPULSO, sobrepasa la meta superando ampliamente los resultados frente a la última auditoría, evidenciando el fortalecimiento en la agresividad comercial y el conocimiento integral del cliente y del GCE, la contribución desde su rol frente al crecimiento organizacional y el garantizar las ventas efectivas de los productos en el punto de venta. El cumplimiento total se ve afectado por las falencias evidenciadas en el conocimiento de procedimientos ante casos de emergencia y accidentes de trabajo.

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA CUMPLIMIENTO POR PROCESO



HALLAZGOS DE LA AUDITORÍA POR PROCESOS



ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO ACTUAL

Se puede evidenciar que en términos de Aspectos Relevantes, Riesgos y No conformidades, el proceso de Gerenciamiento de Clientes tiene una mayor participación aproximada en un 64%, seguido del proceso de Selección y Vinculación de Talentos con un 21% y Formación, Bienestar y Desarrollo con un 5%, de igual manera que el proceso de Compensación Salarial y Aportes.

Las No conformidades asociadas al procesos de Gerenciamiento de clientes, ascienden a 11, siendo el proceso con mayor peso en dichos hallazgos, seguido de 7 No Conformidades para el proceso de Selección y Vinculación de Talentos. El proceso de Gerenciamiento de Clientes, presenta 24 aspectos relevantes, ubicándose por encima del total de no conformidades y riesgos hallados (19 riesgos).

La participación relevante de estos procesos en los hallazgos, se da por la estrecha relación que tienen los mismos con los cargos auditados y la participación de todos para el cumplimiento de la promesa de servicio al Cliente.



Gracias por su amable atención.

Anexo F. Asistencias a la capacitación y preparación auditoria ICONTEC



VISIÓN 2011

En el año 2014 el grupo corporativo Eficacia será reconocido por sus clientes como un aliado estratégico exitoso en negocios globales de BPO.

MISIÓN 2011

Somos una compañía socialmente responsable de prestación de servicios, con soluciones especializadas y flexibles de outsourcing para contribuir a la competitividad de nuestros clientes, movilizados por los factores claves del éxito: Dirección Estratégico. Crecimiento Sostenible. Rentabilidad y Liquidez. Clientes Fieles y Talento Humano.

POLÍTICA DE CALIDAD

Estamos comprometidos con el mejoramiento continuo en la prestación de servicios de outsourcing integral y suministro de personal, mediante la satisfacción de las necesidades, expectativas y comunicación oportuna con nuestros grupos de interés enmarcados en nuestro código ético. Damos cumplimiento a la legislación colombiana vigente y a otros requisitos asignado los recursos para contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida. Promovemos la preservación, reducción y control de riesgos de seguridad y salud ocupacional, y el desarrollo de nuestro objeto social con conciencia ambiental.

VALORES

Honestidad
Actitud de servicio
Compromiso
Aprendizaje continuo
Innovación
Trabajo en Equipo
Respeto
Actitud positiva



ASISTENCIA A FORMACION
FIP16-5-5

Tema: <u>Contec</u>				
Fecha: <u>NOV 1 del 2011</u>	Intensidad Horaria: <u>3 horas</u>	AM	7:00 am	
		PM	10:00 am	
Conferensista: <u>SINA PINTO</u>				
No Asistentes: <u>12</u>		No Asistentes potenciales: <u>13</u>		

Personal Interno Personal Externo

No	C.C.	Nombre	Cargo	Empresa	Dependencia/ Cliente	Firma
1	6308848	Nancy Benson	Analista	EFICACIA	RH	[Firma]
2	6345127	Johana F.	Analista	EFICACIA	RH	[Firma]
3	63528550	Fausal Andes	Analista	EXTRAS	RH	[Firma]
4	63633815	RH Herrera	Analista	EFICACIA	T.H.	[Firma]
5	63662001	Isabel Ariza	Analista	EFICACIA	T.H.	[Firma]
6	109866261	SINA PINTO	Responsable	EFICACIA	colicdad	[Firma]
7	9308130984	Andrés Sierra	Aux talento huma	EFICACIA	TH	[Firma]
8	1098718.88	Yeni Soche	Aux Talento hu	eficacia	TH	[Firma]
9	1140842688	Leslie Carrera	AUX TH	EFICACIA	T.H	[Firma]
10	109866571	DANIELA VAL	AUX TH	EFICACIA	T.H	[Firma]
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						



ASISTENCIA A FORMACIÓN
FIP 16-5-5

Tema: Socialización ICATEC
 Fecha: Mayo 2 del 2011 Intensidad: 2H Hora inicio: 2:00 pm
 Conferensista: SILVIA ANTO Horaria: Hora Fin: 4:00 pm
 No Invitados: 7 No Asistentes: 7 Proveedor:
 Personal Interno Personal Externo

No	C.C.	Nombre	Cargo	Empresa	Dependencia / Cliente	Firma
1	109640602	Yuliett Quiroz	Recepcion	Eficacia	SAS	Yuliett Quiroz
2	098627795	Yuly Marcela	AUX SAS	Eficacia	SAS	Yuly Marcela
3	83555270	Andra Gona	Aux. Apate	Eficacia	Admon al contr	Andra Gona
4	1098648379	Marian Ureta	" "	Eficacia	"	Marian Ureta
5	1098648379	Konkordinez	Aux. SAS	Eficacia	SAS	Konkordinez
6	63-481492	Edith Sarmiento	Aux Apate	Estros	T. H.	Edith Sarmiento
7	1098648379	SILVIA ANTO	Responsable	eficacia	calidad	Silvia Anto
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						



ASISTENCIA A FORMACIÓN
FIP16-5-5

Tema: **ICONTIC RECERTIFICACIÓN**
 Fecha: **MARZO 2 del 2011**
 Conferensista: **SINIA DINTO**
 No Invitados: **10**
 Personal Interno: Personal Externo:

Intensidad: **3.H**
 Horaria: **3.H**
 Proveedor: **3.H**
 Hora Inicio: **7:00 am**
 Hora Fin: **10:00 am**
 No Asistentes: **10**

No	C.C.	Nombre	Cargo	Empresa	Dependencia / Cliente	Firma
1	37750532	Clayton	AUX TH	Eficacia	TH	[Firma]
2	37557928	Ingeniero Diaz	EC	Eficacia	Gerenciam	[Firma]
3	102348549	Diego A. Calderon	Asesor IPV	Eficacia	cto	[Firma]
4	63007466	Carolina Morillo	ECR	Extras	cto cliente	[Firma]
5	91251372	SUYAN PAZ	ECR	EXTRAS	cto	[Firma]
6	65526051	Ingrid Cortizo	ECR	EXTRAS	cto	[Firma]
7	109869409	Sandra Vera	ECA	EFICACIA	cto	[Firma]
8	9193097	Freddy Reyes	ECR	EFICACIA	cto	[Firma]
9	6547952	MARINA VASQUEZ	Re. Ger. Client	EFICACIA	G.C.	[Firma]
10	63495342	Farmia Pantoja	ECR	ESIVIAN	cto	[Firma]
11	37510244	Sandra Dinto	ECR	EFICACIA	cto	[Firma]
12	109868839	Jessica Padilla	ECR	EFICACIA	cto	[Firma]
13	1102364361	Pedro Vilamitar	IPV	EFICACIA	IPV	[Firma]
14	109862852	SINIA DINTO	IPV Calidad	EFICACIA	calidad	[Firma]
15	37511612	Juliana Nino	EJC	EFICACIA	cto	[Firma]
16	71510952	John Rodry	IPV	EFICACIA	cto	[Firma]
17	109864635	Diana Pardo	Analista	EFICACIA	TH	[Firma]
18	1005247859	Liliana Galvo	TH	EXTRAS	TH	[Firma]
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						



ASISTENCIA A FORMACIÓN
FIP 16-5-5

Tema: Reunión de cierre Auditoría de ICATEC
 Fecha: Mayo 17 del 2011 Intensidad Horaria: 30 MIN Hora inicio: 5:00 PM Hora Fin: 5:30 PM
 Conferencista: Lucy RIVERA Hector Muñoz Proveedor:
 No Invitados: 9 No Asistentes: 9
 Personal Interno Personal Externo

No	C.C.	Nombre	Cargo	Empresa	Dependencia / Cliente	Firma
1	74635715	John Heli Villan	R. SRS	Ectrus		
2	91034005	Robinson Ruelas	Subgerente	Eficacia Comercial		
3	63040502	Martha Piasquez	Rel. P. A.	Eficacia	G. C.	
4	10986561	SINA VINTS	Representante	Eficacia	Capital	
5	37559649	Rosa Meléndez	Resp.	Eficacia	I.H.	
6	37860301	Morales Maldonado	Resp. DI	Eficacia	I.H.	
7	42294470	Martha Acuña	Gerente	Eficacia	Comercio	
8	1672707	Hector J. Irujo	Director Técnico	Idotec	Idotec	
9	3183367	Lucy Rivera	Auditor	Icatec		
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						



ASISTENCIA A FORMACIÓN
FIP16-5-5

Tema: Reunión apertura auditoría Icontec
 Fecha: 07 del 2011 Intensidad: Horaria 30 min Hora Inicio: 8:00 am
 Conferensista: Lucy Rivera y Hector M Proveedor: Hora Fin: 8:30 am
 No Invitados: 7 No Asistentes: 7
 Personal Interno Personal Externo

No	C.C.	Nombre	Cargo	Empresa	Dependencia / Cliente	Firma
1	63499562	Martha P. Vasquez	Resp Ge	Eficacia	Cliente	
2	91284025	Robinson Escobar	Resp Com	Eficacia	Comercial	
3	79635715	John Heli Hiller	R. Admón	Extra	SAS ADMON	
4	37.860.301	Maradelmar Vazquez	Asa DI	Eficacia	TH	
5	37.559.649	Rosa E. Méndez	Resp TH	Eficacia	TH	
6	16726707	Hector F. Muñoz	Experto Icontec	Icontec	Icontec	
7	31.839.7	Lucy Rivera	Analista Icontec	Icontec	"	
8	1098622	SILVIA PABLO	Responsable	Eficacia	Calidad	
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						

**ANEXO G. MODELO DEL FORMATO DE VERIFICACIÓN DE LAS
COMPETENCIAS Y CARACTERÍSTICAS DEL CARGO.**

