

**RENOVACIÓN DE LA NTC ISO 9001:2008 PARA LA COOPERATIVA MULTIACTIVA Y DE
TRANSPORTE DE SANTANDER CETER**

IRINA ALEXANDRA MEZA PRADA



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

2011

**RENOVACIÓN DE LA NTC ISO 9001:2008 PARA LA COOPERATIVA MULTIACTIVA Y DE
TRANSPORTE DE SANTANDER CETER**

IRINA ALEXANDRA MEZA PRADA

Trabajo de grado para optar por el título de

INGENIERA INDUSTRIAL

DIRECTOR

MBA WILLIAM HOYOS TORRES

DOCENTE FACULTAD DE ING. INDUSTRIAL

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍAS Y ADMINISTRACIÓN**

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

SECCIONAL BUCARAMANGA

2011

NOTA DE ACEPTACIÓN

El presente documento ha sido aprobado y calificado por las autoridades competentes pertinentes al comité académico, bajo las normas vigentes de la Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Bucaramanga.

FIRMA PRESIDENTE DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO CALIFICADOR

FIRMA DEL JURADO CALIFICADOR

DEDICATORIA

*A Dios por su fidelidad y amor,
Por guiarme a lo largo de mi vida y darme su gracia
Por ser la roca inamovible, mi sustento y mi paz.*

*A mis padres Mariela Prada y David Antonio Meza,
Por apoyarme, entenderme y brindarme su amor incondicional
Por ser los mejores padres y los más especiales.*

A mi familia por sus ánimos y apoyo.

A mis amigos por su compañía en mi camino y en el anhelo de alcanzar mis sueños.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco:

A Dios por tantas oportunidades brindadas a lo largo de mi vida.

A Mis padres por su apoyo durante toda la carrera universitaria.

Al Ingeniero Ricardo José Carreño por su apoyo y ayuda durante la práctica y realización de este proyecto de grado.

A la Ingeniera Andrea Juliana Moreno por sus enseñanzas y paciencia durante el desarrollo de la práctica empresarial.

A la empresa CETER por brindarme la oportunidad de aplicar mis conocimientos en su departamento de calidad y seguridad.

A la universidad Pontificia Bolivariana seccional Bucaramanga por ser la institución donde recibí el conocimiento para enfrentar el campo laboral.

Al Ingeniero William Hoyos por guiarme en el desarrollo de la práctica empresarial.

A mis amigos por su compañía en los momentos difíciles y felices.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	18
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	20
1.1. RESEÑA HISTÓRICA.....	20
1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	25
2. ANTECEDENTES	27
3. JUSTIFICACIÓN	28
4. OBJETIVOS	29
4.1. OBJETIVO GENERAL	29
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	29
5. MARCO TEÓRICO	31
5.1. TÉRMINOS RELATIVOS A LA CALIDAD.....	31
5.2. TÉRMINOS RELATIVOS A LA GESTIÓN	32
5.3. TÉRMINOS RELATIVOS A LA ORGANIZACIÓN.....	33
5.4. TÉRMINOS RELATIVOS AL PROCESO Y AL PRODUCTO	34
5.5. TÉRMINOS RELATIVOS A LAS CARACTERÍSTICAS	34
5.6. TÉRMINOS RELATIVOS A LA CONFORMIDAD	34
5.7. TÉRMINOS RELATIVOS A LA DOCUMENTACIÓN	35
5.8. TÉRMINOS RELATIVOS AL EXAMEN	36
5.9. TÉRMINOS RELATIVOS A LA AUDITORÍA.....	37
5.10. FAMILIA NORMAS ISO 9000	38
5.10.1. Norma ISO 9000:2005.....	38
5.10.2. Norma ISO 9001: 2008.....	38
5.10.3. Norma ISO 9004: 2000.....	39
5.10.4. Norma ISO 19011: 2002.....	40
5.11. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	40
5.12. PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	40

6. ACTIVIDADES DESARROLLADAS PARA LA RENOVACIÓN DE LA CERTIFICACIÓN EN LA NORMA NTC ISO 9001:2008	42
6.1. ESTRUCTURA GENERAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	42
6.1.1. <i>Política de calidad</i>	42
6.1.2. <i>Objetivos de calidad</i>	43
6.1.3. <i>Alcance</i>	43
6.2. DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA EMPRESA.	44
6.2.1. HERRAMIENTAS DEL DIAGNÓSTICO	44
6.2.1.1 <i>Lista de verificación</i>	44
6.2.1.2 <i>Metodología</i>	45
6.3. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO INICIAL.....	46
6.3.1 <i>Numeral 4: Sistema de Gestión de la Calidad</i>	46
6.3.2 <i>Numeral 5: Responsabilidad de la Dirección</i>	47
6.3.3 <i>Numeral 6: Gestión de los Recursos</i>	47
6.3.4 <i>Numeral 7: Realización del Producto</i>	48
6.3.5 <i>Numeral 8: Medición, Análisis y Mejora</i>	50
6.3.6 <i>Diagnóstico inicial general de la empresa en el cumplimiento de los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008</i>	50
6.4. CICLO DE AUDITORÍAS INTERNAS.....	51
6.4.1 <i>Proceso de servicio de transporte</i>	51
6.4.2 <i>Proceso de compras</i>	54
6.4.3 <i>Proceso en gestión de control y seguridad</i>	56
6.4.4 <i>Proceso de sistema de calidad</i>	57
6.4.5 <i>Proceso de preparación de negocios</i>	58
6.4.6 <i>Proceso de recurso humano</i>	59
6.4.7 <i>Proceso contable y financiero</i>	61
6.4.8 <i>Proceso gerencial</i>	62
6.5. REFORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.....	64
6.6. SEGUIMIENTO A LAS ACTIVIDADES CRÍTICAS DE TRANSPORTE.....	68
6.7. REVISIÓN Y AJUSTE DE LA DOCUMENTACIÓN.....	73
6.8. APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS.....	73

6.9	LEVANTAMIENTO, SEGUIMIENTO Y CIERRE DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA.....	74
6.10	QUEJAS Y RECLAMOS DE LOS CLIENTES.....	94
6.11	CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME	95
6.12	EVALUACIÓN Y RE-EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	97
6.13	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	98
6.14	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.....	100
6.15	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	102
6.16	ANÁLISIS DE RIESGOS.....	103
6.17	CRONOGRAMA DE TRABAJO PARA EL MANTENIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	107
6.18	DIAGNÓSTICO FINAL	111
7	CONCLUSIONES.....	113
8	RECOMENDACIONES.....	114
	BIBLIOGRAFÍA.....	115
	ANEXOS	116

LISTA DE TABLAS

	Pág.
<i>Tabla 1. Datos generales de la empresa</i>	24
<i>Tabla 2. Representación de la lista de verificación</i>	45
<i>Tabla 3. Descripción de los criterios de evaluación en la lista de verificación</i>	45
<i>Tabla 4. Indicadores de gestión CETER LTDA</i>	65
<i>Tabla 5. Indicadores financieros 2009 CETER Ltda</i>	66
<i>Tabla 6. Indicadores financieros 2009 CETER Ltda</i>	67
<i>Tabla 7. Actividades desarrolladas en el proceso de transporte</i>	69
<i>Tabla 8. Levantamiento y cierre de acciones correctivas Proceso de Transporte</i>	75
<i>Tabla 9. Levantamiento y cierre de acciones correctivas Proceso de RR.HH</i>	83
<i>Tabla 10. Acciones correctivas Proceso de Preparación de Negocios</i>	86
<i>Tabla 11. Levantamiento y cierre de acciones correctivas Proceso de Compras</i>	87
<i>Tabla 12. Levantamiento y cierre de acciones correctivas Proceso de Calidad</i>	89
<i>Tabla 13. Levantamiento y cierre de acciones correctivas Proceso de Contabilidad</i>	90
<i>Tabla 14. Acciones de Mejora CETER</i>	90
<i>Tabla 15. Quejas de los clientes año 2010</i>	94
<i>Tabla 16. Indicadores de producto no conforme</i>	96
<i>Tabla 17. Resultados de los Indicadores de producto no conforme</i>	96
<i>Tabla 18. Criterios para la evaluación de proveedores</i>	98
<i>Tabla 19. Análisis de resultados de las evaluaciones</i>	99
<i>Tabla 20. Programa de Capacitación</i>	100
<i>Tabla 21. Consolidado de las encuestas de satisfacción de clientes 2010</i>	102
<i>Tabla 22. Análisis de riesgos</i>	103
<i>Tabla 23. Riesgos prioritarios</i>	106
<i>Tabla 24. Cronograma de Trabajo</i>	107

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
<i>Figura 1. Organigrama CETER.....</i>	<i>26</i>
<i>Figura 2. Mapa de procesos CETER</i>	<i>44</i>
<i>Figura 3. Resultados numeral 4.....</i>	<i>46</i>
<i>Figura 4. Resultados Numeral 5.....</i>	<i>47</i>
<i>Figura 5. Resultados Numeral6.....</i>	<i>48</i>
<i>Figura 6. Resultados Numeral 7.....</i>	<i>49</i>
<i>Figura 7. Resultados Numeral 8.....</i>	<i>50</i>
<i>Figura 8. Resultados diagnóstico inicial general de la empresa.....</i>	<i>51</i>
<i>Figura 9. Comportamiento de los indicadores.....</i>	<i>97</i>

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
<i>ANEXO A. LISTA DE VERIFICACIÓN DIAGNÓSTICO INICIAL</i>	<i>117</i>
<i>ANEXO B. PROGRAMACIÓN DE AUDITORÍAS.....</i>	<i>126</i>
<i>ANEXO C. LISTA DE VERIFICACIÓN</i>	<i>127</i>
<i>ANEXO D. FORMATO PARA SOLICITUD O CAMBIO DE DOCUMENTOS</i>	<i>129</i>
<i>ANEXO E. LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS.....</i>	<i>130</i>
<i>ANEXO F. CONTROL DE REGISTROS.....</i>	<i>131</i>
<i>ANEXO G. ACCIÓN CORRECTIVA, ACCIÓN PREVENTIVA Y DE MEJORA</i>	<i>132</i>
<i>ANEXO H. FORMATO ACCIÓN PREVENTIVA.....</i>	<i>137</i>
<i>ANEXO I. FORMATO PLAN DE MEJORA</i>	<i>139</i>
<i>ANEXO J. FORMATO DE RECEPCIÓN DE INQUIETUDES.....</i>	<i>141</i>
<i>ANEXO K. RE- EVALUACIÓN DE PROVEEDORES DE SERVICIO</i>	<i>142</i>
<i>ANEXO L . EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.....</i>	<i>144</i>
<i>ANEXO M. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.....</i>	<i>148</i>
<i>ANEXO N. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....</i>	<i>149</i>

GLOSARIO

ACCIÓN CORRECTIVA: "Conjunto de acciones tomadas para eliminar las causas de una no conformidad detectada u otra situación indeseable".¹

ACCIÓN PREVENTIVA: "Conjunto de acciones tomadas para eliminar las causas de una no conformidad potencial o indeseable"²

AUDITORIA: "Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias objetivas con el fin de determinar en que cumplen los criterios establecidos"³

CALIDAD: "Grado en el que un conjunto de características inherentes cumplen con los requisitos"⁴

CLIENTE: "Organización o persona que recibe un producto o servicio"⁵

DOCUMENTO: "Información y su medio de soporte"⁶

GESTIÓN DE CALIDAD: "Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad".⁷

MEJORA CONTINUA: "Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos"⁸

NO CONFORMIDAD: " Incumplimiento de un requisito"⁹

¹ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN ICONTEC-. Sistemas de gestión de calidad: Fundamentos y vocabulario. NTC ISO 9000. Bogota, D.C. El instituto, 2005. P.10

² Ibid. P.10

³ Ibid. P.18

⁴ Ibid. P.8

⁵ Ibid. P.11

⁶ Ibid. P.16

⁷ Ibid. P.10

⁸ Ibid. P.10

⁹ Ibid. P.14

PARTE INTERESADA: “Persona o grupo que tenga un interés en el desempeño o éxito de una organización.”¹⁰

PROCEDIMIENTO: “Forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso”.¹¹

PROCESO: “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”¹²

REGISTRO: “Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas”.¹³

REQUISITO: “Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria”.¹⁴

¹⁰ Ibid. P.14

¹¹ Ibid. P.13

¹² Ibid. P.12

¹³ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN ICONTEC-.Sistemas de gestión de calidad: Fundamentos y vocabulario. NTC ISO 9000.Bogota, D.C.El instituto, 2005. P.17

¹⁴ Ibid. P.8.

RESUMEN

TITULO: RENOVACIÓN DE LA NTC ISO 9001:2008 PARA LA COOPERATIVA MULTIACTIVA Y DE TRANSPORTE DE SANTANDER CETER

AUTOR: IRINA ALEXANDRA MEZA PRADA

FACULTAD: INGENIERÍA INDUSTRIAL

DIRECTOR: WILLIAM HOYOS TORRES

PALABRAS CLAVES: SISTEMA DE GESTIÓN, AUDITORIAS, NTC ISO 9001:2008, MANTENIMIENTO, METODOLOGÍA PHVA.

El desarrollo de este proyecto se basa en la renovación de la certificación para la empresa Cooperativa Multiactiva y de Transporte de Santander CETER bajo los lineamientos de la NTC ISO 9001:2008.

Primeramente se hizo un diagnóstico inicial de la empresa, para conocer el estado de la entidad al momento de iniciar el plan de trabajo respecto a la aplicabilidad de los estándares de la norma NTC ISO 9001:2008. Seguidamente se realizó el ciclo de auditorías internas a los procesos establecidos en el manual de calidad. Para cumplir la normatividad para el transporte de mercancías peligrosas, se ejecutó seguimiento a actividades críticas de transporte generando registros e informes a la gerencia; con la metodología del ciclo PHVA, se realizó seguimiento y cierre de las acciones levantadas en el ciclo de auditorías internas, controlando el manejo de quejas y reclamos, servicios no conformes, cronograma de capacitación y evaluación de desempeño; se realizó retroalimentación con la encuesta de satisfacción al cliente y se identificaron los riesgos por procesos relacionados con el transporte de carga. Con esta información se estableció un cronograma de trabajo para el mantenimiento del sistema de Gestión de calidad y seguridad.

Se realiza un diagnostico final donde se evidenciaron mejoras como la implementación de formatos y mayor control de los mismos, contratación directa de un profesional para realizar controles permanentes al sistema de gestión, mayor capacitación e inducción del personal, controles efectivos con visitas no anunciadas a las diferentes oficinas a nivel nacional y una implementación y revisión constante cumpliendo con requisitos del cliente y partes interesadas. La documentación ajustada servirá de soporte para mejoramiento continuo de los procesos, la realización de auditorías y el compromiso de la gerencia permite dar cumplimiento a los objetivos establecidos para el sistema.

ABSTRACT

TITLE: RENEWAL OF THE NTC ISO 9001:2008 FOR THE COOPERATIVA MULTIACTIVA Y DE TRANSPORTE DE SANTANDER CETER.

AUTHOR: IRINA ALEXANDRA MEZA PRADA

FACULTY: INDUSTRIAL ENGINEERING

DIRECTOR: WILLIAM HOYOS TORRES

KEYWORDS: MANAGEMENT SYSTEM, AUDITS, NTC ISO 9001:2008, TRAINING, MAINTENANCE, METHODOLOGY PDCA.

The development of this project is based on the renewal of certification for the company Cooperativa Multiactiva y de Transporte de Santander CETER under the guidelines of the NTC ISO 9001:2008.

Firstly was made a company's initial diagnosis, to know the state of the entity when starting the work plan regarding the applicability of the standards ISO NTC 9001:2008. Then was conducted the internal audits cycle to the processes established in the quality manual. To comply the standards established for the transport of dangerous goods, ran up to the critical transport activities generate records and reports to management. With the methodology of PDCA cycle is carried out monitoring and closure actions raised in the audit cycle is controlled handling complaints and grievances, control of nonconforming product, training schedule and performance evaluation; A feedback was conducted with the customer satisfaction survey and identified the risks associated with transport processes of charge. With this information was established a timetable for the maintenance of the quality and safety management.

Finally, make a final diagnosis which showed improvements as the implementation of formats and greater control of them, directly hiring a professional for permanent control management system, further training and induction of staff, effective controls to unannounced visits to different

offices nationwide and an implementation and constant review meeting customer and stakeholders requirements. The documentation set will provide support for continuous process improvement, realization audits and the management's commitment to give effect to the objectives set for the system.

INTRODUCCIÓN

Con el pasar de los años, el concepto de calidad ha ido evolucionando, comenzando en el control de la calidad donde se promovía la inspección al final de un proceso para asegurar la calidad de los productos, hasta un sistema de gestión de la calidad, donde el énfasis está en el enfoque al cliente, la gestión de los procesos, el mejoramiento continuo y el bienestar organizacional. Toda organización depende de sus clientes; por lo tanto, deben entender sus necesidades actuales y futuras, cumplir con los requisitos y esforzarse para exceder sus expectativas.

El 20 de Marzo de 1980 se constituye la COOPERATIVA MULTIACTIVA Y DE TRANSPORTE DE SANTANDER (CETER LTDA.) como una entidad dedicada al servicio de transporte de carga a nivel nacional, al suministro de servicios a los asociados, al desarrollo de actividades de administración y logística de negocios del sector de los combustibles, orientada hacia el logro de resultados sostenibles, mediante la implementación de los principios generales de economía solidaria, políticas de calidad, eficiencia y responsabilidad. Comprometidos con el mejoramiento continuo de sus procesos, los cuales permiten garantizar seguridad, confianza, control, respaldo y transparencia en las operaciones de movilización de la mercancía con destino nacional e internacional.

CETER es una empresa que busca ampliar el radio de acción en la actividad del transporte, ya que hasta hace aproximadamente dos años prestaba sus servicios en forma exclusiva a la empresa TERPEL. Para tal fin, el sistema de gestión de calidad de CETER fue evaluado y certificado con respecto a los requisitos especificados en la norma ISO 9001:2008 en el mes de diciembre del año 2004, certificación que se renovó en el año 2007 del mismo mes. Con el fin de continuar aplicando una política de calidad basada en el mejoramiento continuo, minimización de riesgo, formación del talento humano y valores agregados para cumplir las expectativas de los clientes internos y externos, era necesario alcanzar la renovación de la certificación ya obtenida con la norma ISO 9001:2008; para ello la organización solicitó un personal con conocimientos sólidos que sirvan de apoyo al departamento de calidad en el cumplimiento de éste objetivo.

Inicialmente se efectuó un estudio de la documentación de cada proceso y las acciones tomadas luego de las anteriores auditorías realizadas al sistema de gestión de la calidad; luego se generó un diagnóstico de la situación inicial de la empresa con el fin de evaluar dentro de la norma los requisitos que se debían implementar o mejorar para los procesos operacionales y los de apoyo definidos por la organización, de la misma forma se trabajó en las nuevas acciones y los correctivos basados en un ciclo de auditorías internas ejecutado, usando como herramienta una lista de verificación junto con la metodología PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) que contribuye al fortalecimiento del Sistema de Gestión de la calidad y seguridad de forma global.

A las acciones preventivas, correctivas y de mejora generadas en las auditorías de cada área del SGC de la organización se les hizo un seguimiento para dar cierre al verificar la eficacia de estas, garantizando así el cumplimiento de la empresa en las especificaciones dadas por la norma. Finalmente se realizó un diagnóstico para evidenciar las mejoras obtenidas luego del proceso de apoyo brindado al departamento de calidad de la organización.

Para poder lograrlo se hace necesario el buen desempeño de todas las áreas y en especial la que compete la coordinación de la calidad en los servicios y productos para suplir los requisitos de los clientes y garantizar siempre su satisfacción, aumentando de la misma forma la rentabilidad de la organización.

Por esta razón surge la importancia de la renovación de la certificación que califica a la organización como competente a nivel nacional, lo que justifica la contratación de un personal de apoyo, dedicado a las actividades orientadas para cumplir con este fin y avanzar en todos los procesos relacionados con el Sistema de gestión de la Calidad.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.

1.1. RESEÑA HISTÓRICA

La empresa fue constituida el 20 de Marzo de 1980 como Fondo de Empleados de TERPEL BUCARAMANGA “FETER” con 31 asociados, entidad sin ánimo de lucro con personería Jurídica No. 0553 expedida por el Departamento Nacional de Cooperativas “DANCOOP”. Su sede principal fue ubicada en la ciudad de Bucaramanga cuyo radio de acción se extendió hasta la ciudad de Barrancabermeja y el corregimiento de Ayacucho en el Cesar.

A través de varios años, la empresa Terpel Bucaramanga S.A. había establecido por parte de las Directivas una partida anual para atender préstamos destinados a calamidad doméstica, el bajo monto de esta suma y las dificultades operacionales de este servicio por razones de control oficial, creó entre los empleados la inquietud de organizarse con recursos propios para atender no sólo esas necesidades, sino también en un futuro, la solución de problemas de vivienda y educación. De esta forma, los empleados dieron su primer paso al comprometerse en la organización de un fondo para atender estas necesidades de ahorro y crédito y autorizar igualmente los descuentos por nómina para lograr su afiliación a la entidad.

Mientras se lograba una estabilidad económica, los socios fundadores se comprometieron a aportar su capacidad de trabajo para ocupar los puestos Directivos y de manejo, siendo su primer gerente el señor Héctor Gómez Valencia, en los siguientes años se hicieron nuevas delegaciones en el cargo.

Los objetivos que perseguía la organización en el fondo eran:

- El incremento del ahorro
- Facilidad de préstamos en dinero efectivo para ayudar a satisfacer necesidades domésticas.
- Organización de otros sistemas de ayudas que beneficiaran a los socios y Familiares.
- Incrementar el espíritu de colaboración y solidaridad entre los asociados.

La filosofía en el fondo era lograr estos objetivos mediante una permanente educación para alcanzar un grado óptimo de concientización, de tal forma que los socios no esperaran lucro económico sino una racional distribución de sus ingresos, en donde el ahorro se convirtiera en una herramienta de servicio para sí y para los demás.

El 28 de Marzo de 1992 en la XIII Asamblea General se aprobó el nombramiento de un Gerente Externo para el fondo, siendo nombrado en el mes de mayo de ese año el señor Jaime Cardozo Correa.

De un fondo que solo manejaba los recursos propios generados por sus asociados, pasaron a manejar nuevos recursos, que se convirtieron en la fuente principal de los ingresos del Fondo, era necesario explorar nuevos horizontes y oportunidades, llegando el momento de realizar otras actividades que les generaran ingresos. Esta nueva adaptación requirió del fondo una serie de cambios estructurales administrativos, organización de su planta de personal para enfrentar estos retos, definición de políticas, elaboración de procedimientos, tener infraestructura en edificios y muebles, sistematizarse, reglamentar sus servicios, entre otros.

El 13 de Octubre de 1993 mediante resolución 2852 FETER se transforma en Cooperativa "CETER". Su primer gerente como Cooperativa fue el señor Juan Jesús Prada Ochoa.

Después de su transformación año tras año CETER fue creciendo y aumentando sus actividades económicas.

A continuación se resaltan los acontecimientos más importantes:

- En el año 1994:
 - En septiembre asume la gerencia la Señora Elizabeth Orduz Ortiz.

- En el año 1995:
 - Se obtuvo la licencia de Transporte de Carga del Ministerios de Transporte
 - Se inició la administración de dos carrotaques uno en Bucaramanga y otro en Lizama
 - Se inició el transporte de personal en Ayacucho y Lizama
 - En este año se administraron la Estación de servicio el Bueno, Sol de Oriente y temporalmente la Novena

- En el año 1996:
 - Terpel Bucaramanga S.A. asignó a la cooperativa el fondo rotatorio de Calamidad para ser administrado
 - En junio se inicia el transporte de Lubricantes con la colaboración del Jefe de la Fábrica y el Almacén
 - En el mes de septiembre Terpel Bucaramanga S.A. encomendó la administración de la EDSPALMASOL
 - En este año se administraron temporalmente las Estaciones de Servicio: El Bueno hasta el mes de Mayo; Sol de Oriente hasta Septiembre; La Rosita de Febrero a Agosto y Piedecuesta de Mayo a Octubre.

- En el año 1997:

Se crea el servicio de Mensajería para los asociados.

- En el año 1998:
 - Se solicitó la colaboración a la gerencia de Terpel Bucaramanga S.A. asignar un espacio para la ubicación de las oficinas apropiadas a las necesidades; Terpel asignó el segundo piso del almacén de materiales, firmando un contrato por 10 años.
 - Se creó el Departamento de Atención al Asociado.

- En el año 2000:
 - Se inicia el transporte de Bases
 - En el mes de Junio se adquirió un vehículo de propiedad de la Cooperativa con capacidad de 10 toneladas
 - En el mes de septiembre fue asignada en administración la EDS LA PAZ
 - Durante todo el año la cooperativa solicitó a la SUPERSOLIDARIA la respectiva autorización para ejercer la actividad del ahorro, pero por diversas circunstancias de Administración consideró necesario el desmonte del ahorro proceso que se inició en el mes de Septiembre

- En el año 2001:
 - En el mes de enero se recibió en administración la Planta Terpel Aguazul ubicada en el municipio de Aguazul, departamento del Casanare

- En el mes de Junio del mismo año se recibió la habilitación para el transporte de carga terrestre mediante resolución 00257 de 2001
- En agosto se recibió en administración la EDS LA ROSITA.

- En el año 2002:
 - En febrero TERPEL BUCARAMANGA S.A. asignó en administración la EDS EL CERRO ubicada en Aguachica.
 - En marzo de 2002 se termina el contrato de transporte de personal de Ayacucho y Lizama.
 - En la Asamblea de Asociados se aprueba el ingreso a las personas que perdieron el carácter de asociados por retiro forzoso a partir de julio de 2001 y que fuera asociado de la Cooperativa por más de 5 años.
 - En septiembre se firma contrato con el Centro de Desarrollo empresarial de la Cámara de Comercio para implementar el sistema de Calidad ISO 9001.

- En el año 2003:
 - Se presentas grandes cambios derivados de la Organización Terpel S.A. como fue la entrega de la EDS la Rosita y Pelaya.
 - En Abril se recibió de la misma organización la EDS pelaya
 - CETER sirvió de base para la creación de una nueva empresa de carácter anónima, conformada por los mismos asociados que integran la Cooperativa
 - En octubre se dio la apertura de la oficina de Santa Marta y la exploración de otros transportes
 - Durante este año se inició la administración de minas
 - Traslado de la oficina administrativa de CETER dentro de la planta de Terpel Chimita.

- En el año 2004:
 - Posicionamiento en transporte de carga de lubricantes, siendo una de las 2 empresas escogidas por la Organización Terpel S.A.
 - Obtención del Certificado de calidad en la actividad de Transporte de Carga.

- En el año 2005:
 - En Febrero 01 asume el cargo de Gerencia el señor Wilson Becerra Castillo.

- Se compraron 2 nuevas unidades de transporte para carga seca con capacidad de 8,5 toneladas y a través de INVERDOC se realizaron también inversiones para ampliar el parque automotor adquiriendo un vehículo más en la modalidad de carro sencillo.
- La gerencia junto con el comité de educación inicio el proceso de la elaboración del Pesem, que además incluía el replanteamiento de la planeación estratégica en cuanto a la sostenibilidad y continuidad de los negocios y actividades de la Cooperativa.
- En el año 2006:
- CETER cambia el domicilio de su sede principal a la avenida González valencia No 54 28 en la ciudad de Bucaramanga.
- En el año 2007:
- CETER participa en importantes proceso de licitación para el transporte de combustible con la Organización Terpel y de ese proceso le fueron adjudicados dos contratos a 3 años lo cual permite obtener una importante estabilidad de ingresos y continuidad para la empresa.
- En diciembre de ese año se presenta con éxito la auditoria de renovación del sistema de calidad ISO 9001 versión 2000 para la actividad de transporte de carga.
- En el año 2008:
- En enero de ese CETER obtiene la certificación en sistema de seguridad por parte de la entidad BASC ORIENTE.
- En el año 2009: Aunque se mantiene la sigla CETER el nombre pasa de ser Cooperativa multiactiva y transporte empleados de TERPEL a cooperativa multiactiva y de transporte de Santander.

Tabla 1. Datos generales de la empresa

ÍTEM	DESCRIPCIÓN
Nombre de la empresa	COOPERATIVA MULTIACTIVA Y DE TRANSPORTE DE SANTANDER (CETER LTDA.) Nit. 890.207.572-0

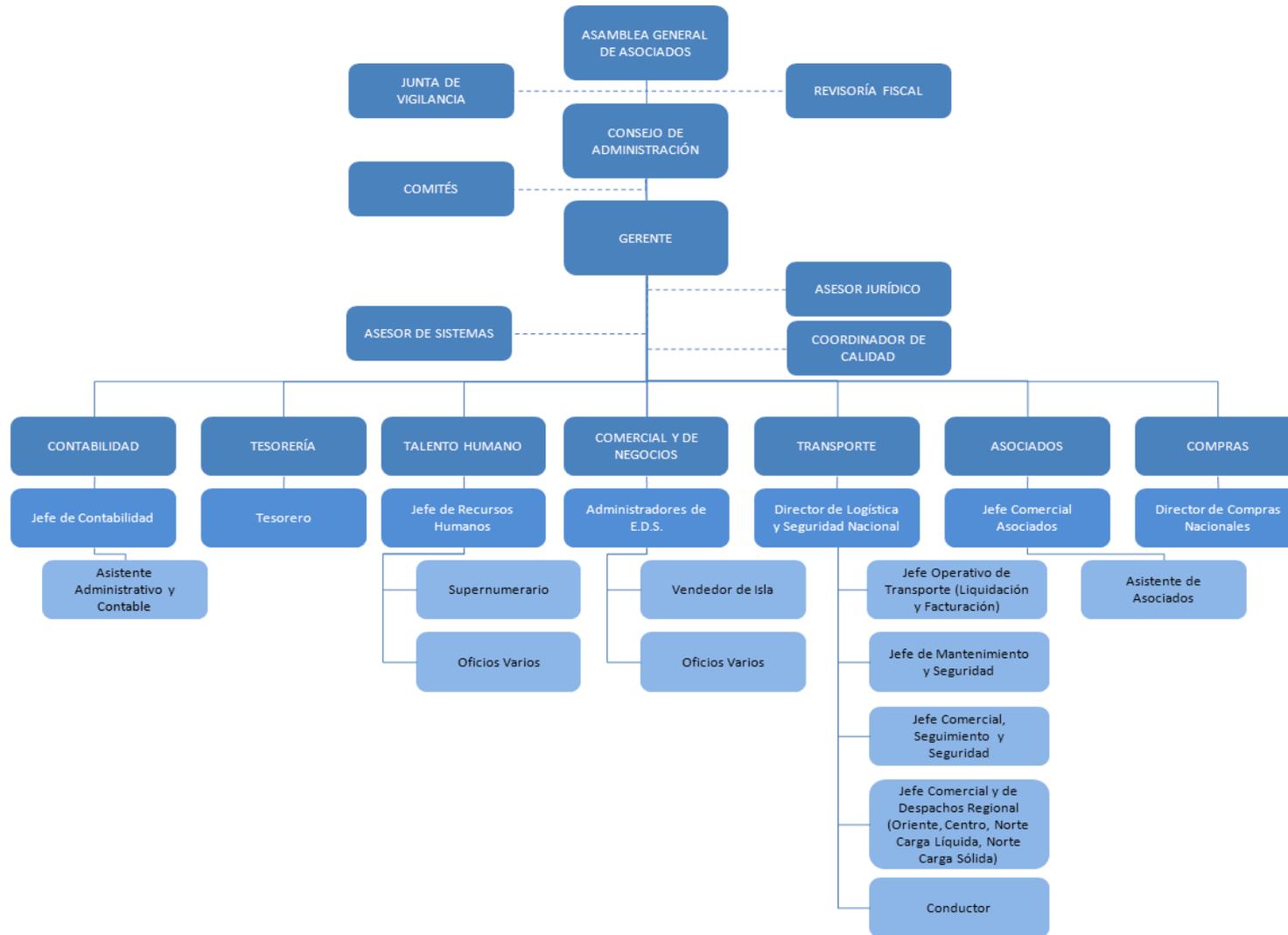
ÍTEM	DESCRIPCIÓN
Actividad Económica	Prestación del servicio de transporte de carga líquida y carga seca a nivel nacional, desarrollo de actividades en la administración de operaciones, en logística de negocios de los combustibles, los lubricantes y en la minería en general.
Número de empleados	32
Teléfonos	6473024 – 6473595 – 6472750
Dirección	Avenida González Valencia # 54-28 – Bucaramanga
Descripción del área específica de trabajo	Las funciones a ejecutar durante el tiempo de la práctica se centran en el área de calidad de la organización representando a la gerencia en el mantenimiento y el control del sistema de gestión de calidad
Nombre y Cargo del Supervisor Técnico	Andrea Juliana Moreno Díaz, Ingeniera Industrial, Coordinadora de calidad.

Fuente: Información de la empresa

1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Las actividades de la organización están divididas y coordinadas en la forma como se ilustra en el siguiente organigrama:

Figura 1. Organigrama CETER



2. ANTECEDENTES

Con el transcurrir del tiempo CETER ha desarrollado y administrado operaciones logísticas de forma integral, satisfaciendo las necesidades de sus clientes, a través de la excelencia en el servicio, el desarrollo integral de sus líderes y el sentido de compromiso con Colombia. Para lograr estos logros, ha trabajado arduamente en el área de calidad, aplicando un sistema de gestión efectivo sujeto a los cambios que se generan en el mercado y con la implementación de las diferentes metodologías sugeridas por el personal encargado.

Actualmente CETER se encuentra poniendo en marcha auditorías para el mejoramiento de la calidad, por tal motivo al realizar el diagnóstico general de la empresa se observó que gran parte de los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008 ya se encuentra en marcha (59,26%), debido a que anteriormente el sistema de gestión de calidad de CETER fue evaluado y certificado con respecto a los requisitos especificados en la norma, en el mes de diciembre del año 2004. Esta certificación fue renovada en diciembre del año 2007.

Con el fin de continuar garantizando la prestación de buenos servicios a sus clientes, CETER busca para el 2010 renovar su certificación, por lo cual solicita un estudiante con conocimientos sólidos en gestión de calidad para que sirva de apoyo al departamento de calidad en el cumplimiento de éste objetivo.

Con este convenio la estudiante se ve beneficiada al implementar los conceptos y conocimientos adquiridos durante el pregrado para la solución de problemas, la generación de nuevas ideas y metodologías de trabajo, aprendiendo además de las actividades ejecutadas por la organización, todo esto junto con la experiencia de interactuar directamente con el ambiente laboral para el cual ha sido preparada y el cumplimiento del requisito de grado mediante el desarrollo de la práctica empresarial. La empresa por su parte, se favorece al contar tiempo completo con un apoyo en un área específica, bajo constante supervisión, con la libertad de delegar sobre ella funciones enfocadas al buen uso y mantenimiento del sistema de gestión de calidad y a los diferentes procesos involucrados y además el beneficio que trae el aporte de nuevas ideas y metodologías a los diferentes procesos que se llevan a cabo.

3. JUSTIFICACIÓN

Con base en el diagnóstico inicial realizado a la empresa CETER se encontró que un 49,74% de los requisitos establecidos en la norma NTC ISO 9001:2008, que están dentro del alcance de la entidad, requieren emprender acciones para alcanzar su cumplimiento con el fin de obtener la renovación de la certificación en dicha norma, ya obtenida en diciembre del 2007.

CETER tiene como propósito para el 2015 ampliar sus operaciones a nivel nacional e internacional y mediante su portafolio de productos y servicios, incrementar el valor total de la cooperativa en un 300% y ser reconocidos por su lealtad, solidez y compromiso, con los asociados, clientes, proveedores, colaboradores y con el tejido social de nuestro país;

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Coordinar las actividades de mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad y Seguridad (SGCS) de CETER Ltda., con el fin de obtener la renovación de su certificación bajo los lineamientos de la norma NTC ISO 9001: 2008.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar un diagnóstico inicial de la empresa, dando a conocer el estado en el cual se encuentra la entidad en el momento de iniciar con el plan de trabajo de la práctica empresarial.
2. Ejecutar un ciclo de auditoría interna a los procesos del SGCS.
3. Revisar y reformular los indicadores de gestión de los procesos.
4. Hacer seguimiento al cumplimiento de las actividades críticas de transporte y verificación de registros, generando informes permanentes a la alta dirección.
5. Revisar y ajustar la documentación, realizando la posterior divulgación a las partes interesadas.
6. Efectuar el procedimiento establecido para el control de los documentos.
7. Controlar la aplicación del control de registros.
8. Realizar el *seguimiento y cierre de las acciones correctivas, preventivas y de mejora.*

9. Controlar que se aplique la metodología para el manejo de las quejas y reclamos, control de servicio no conforme, evaluación y reevaluación de proveedores, evaluación de desempeño, ejecución del programa de capacitación.
10. Revisar la herramienta para la medición de la satisfacción del cliente, aplicar, tabular, analizar, proponer e implementar las acciones de mejora.
11. Documentar los riesgos por proceso y proponer las respectivas acciones preventivas.
12. Establecer y desarrollar el cronograma de trabajo para el mantenimiento del sistema con base en los informes de auditoría externa por parte de ICONTEC y BASC.
13. Realizar un diagnóstico final de la empresa, dando a conocer las mejoras obtenidas luego de haber implementado el plan de trabajo de la práctica empresarial.

5. MARCO TEÓRICO

Actualmente la intención de toda organización es mejorar la calidad de los productos y servicios para poder ser competitivos y permanecer en el negocio. En realidad el concepto y el vocabulario de la calidad son esquivos, las personas muy pocas veces pueden definir la calidad en términos que sea posible medir y traducir en operaciones.

Básicamente en términos no formales podríamos decir que la calidad la define el cliente, es el juicio que éste tiene sobre un producto o servicio y resulta por lo general en la aprobación o rechazo del producto, en otras palabras, un cliente queda satisfecho cuando se le ofrece todo lo que él esperaba encontrar; así, la calidad es ante todo satisfacción del cliente. Para esto es necesario que la organización concientice a sus operadores en la importancia de ejecutar de manera efectiva sus actividades correspondientes, aportando así al buen desempeño de la empresa a nivel general y a la prestación de un servicio o producto de calidad. Concientizar a los miembros de la organización incluye la capacitación en temas relacionados con la terminología empleada en el Sistema Gestión de Calidad de la organización junto con su implementación en sus respectivos procesos.

La terminología que rodea un Sistema de Gestión de Calidad va desde los conceptos relativos a la calidad hasta definiciones centradas en auditorías; y son precisamente los fundamentos necesarios para el desarrollo de esta práctica, dentro de este rango de conceptos, los que se mencionan a continuación.

5.1. TÉRMINOS RELATIVOS A LA CALIDAD¹⁵

Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos

Requisito: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria

¹⁵ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN, INCONTEC. Norma técnica colombiana NTC ISO 9000, Sistema de Gestión de la calidad, Fundamentos y vocabulario. Bogotá D.C. Editada 2006-01-12, Primera actualización. Pág.9

Clase: Categoría o rango dado a diferentes requisitos de la calidad para productos, procesos o sistemas que tienen el mismo uso funcional.

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

Capacidad: Aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple los requisitos para ese producto.

5.2. TÉRMINOS RELATIVOS A LA GESTIÓN¹⁶

Sistema: Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

Sistema de gestión: Sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos.

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

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

Objetivo de la calidad: Algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad

Gestión: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización

Alta dirección: Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización

Gestión de la calidad: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

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

¹⁶ Ibid., Pág.10

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

Aseguramiento de la calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.

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

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

Eficacia: Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

5.3. TÉRMINOS RELATIVOS A LA ORGANIZACIÓN¹⁷

Organización: Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones.

Estructura de la organización: Disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal.

Infraestructura: sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.

Ambiente de trabajo: Conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.

Cliente: Organización o persona que recibe un producto.

Proveedor: Organización o persona que proporciona un producto.

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

¹⁷Ibid., Pág.12

5.4. TÉRMINOS RELATIVOS AL PROCESO Y AL PRODUCTO¹⁸

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Producto: Resultado de un proceso.

Proyecto: Proceso único consistente en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fechas de inicio y de finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme con requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, costo y recursos.

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

Procedimiento: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

5.5. TÉRMINOS RELATIVOS A LAS CARACTERÍSTICAS¹⁹

Característica: Rasgo diferenciador.

Característica de la calidad: Característica inherente de un producto, proceso o sistema relacionada con un requisito.

Seguridad de funcionamiento: Término colectivo utilizado para describir el desempeño de la disponibilidad y los factores que la influyen. desempeño de la confiabilidad, de la capacidad de mantenimiento y de mantenimiento de apoyo.

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

5.6. TÉRMINOS RELATIVOS A LA CONFORMIDAD²⁰

¹⁸Ibid., Pág.14

¹⁹Ibid., Pág.15

²⁰Ibid., Pág.16

Conformidad: Cumplimiento de un requisito.

No conformidad: Incumplimiento de un requisito

Defecto: Incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado.

Acción preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencia u otra situación potencialmente indeseable.

Acción correctivo: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

Corrección: Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

Reproceso: Acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos.

Reclasificación: Variación de la clase de un producto no conforme, de tal forma que sea conforme con requisitos que difieren de los iniciales.

Reparación: Acción tomada sobre un producto no conforme para convertirlo en aceptable para su utilización prevista.

Desecho: Acción tomada sobre un producto no conforme para impedir su uso inicialmente previsto.

Concesión: Autorización para utilizar o liberar un producto que no es conforme con los requisitos especificados.

Permiso de desviación: Autorización para apartarse de los requisitos originalmente especificados de un producto, antes de su realización.

Liberación: Autorización para proseguir con la siguiente etapa de un proceso.

5.7. TÉRMINOS RELATIVOS A LA DOCUMENTACIÓN²¹

Información: Datos que poseen significado.

²¹Ibid.,Pág.18

Documento: Información y su medio de soporte.

Especificación: Documento que establece requisitos.

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

Plan de la calidad: Documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico.

Registro: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

5.8. TÉRMINOS RELATIVOS AL EXAMEN²²

Evidencia objetiva: Datos que respaldan la existencia o veracidad de algo.

Inspección: Evaluación de la conformidad por medio de observación y dictamen, acompañada cuando sea apropiado por medición, ensayo/prueba o comparación con patrones.

Ensayo y prueba: Determinación de una o más características de acuerdo con un procedimiento.

Verificación: Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados.

Validación: Confirmación mediante el suministro de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista.

Proceso de calificación: Proceso para demostrar la capacidad para cumplir los requisitos especificados.

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

²²Ibid., Pág.19

5.9. TÉRMINOS RELATIVOS A LA AUDITORÍA²³

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

Programa de la auditoría: Conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.

Criterios de auditoría: Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia.

Evidencia de la auditoría: Registros declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.

Hallazgos de la auditoría: Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.

Conclusiones de la auditoría: Resultado de una auditoría que proporciona el equipo auditor tras considerar los objetivos de la auditoría y todos los hallazgos de la auditoría.

Cliente de la auditoría: Organización o persona que solicita una auditoría.

Auditado: Organización que es auditada.

Auditor: Persona con la competencia para llevar a cabo una auditoría.

Equipo auditor: Uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría.

Experto técnico: Persona que aporta experiencia o conocimientos específicos con respecto a la materia que se vaya a auditar.

Competencia: Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes.

²³Ibid., Pág.20

5.10. FAMILIA NORMAS ISO 9000

Las normas internacionales ISO 9000 son una serie de normas que fueron elaboradas con el fin de desafiar un mercado globalizado. Las normas fueron creadas para mejorar el comercio entre los diferentes países de mundo y eliminar confusiones y estandarizar criterios de aceptación.

5.10.1. Norma ISO 9000:2005²⁴

Describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología de los sistemas de gestión de la calidad.

5.10.2. Norma ISO 9001: 2008

La norma 9001:2008 se refiere a una serie de criterios que definen un sistema de garantía de calidad. La norma especifica los requisitos para el sistema. Los criterios han sido determinados por un grupo internacional de profesionales del área de negocios y calidad²⁵.

Estos criterios son fundamentales para contar con óptimas prácticas comerciales, como por ejemplo:

- Establecer metas de calidad
- Garantizar que los requerimientos del cliente se entiendan y satisfagan
- Capacitar a los empleados
- Controlar los procesos de producción
- Recurrir a proveedores que puedan ofrecer un producto de calidad
- Corregir los problemas y garantizar que no vuelvan a ocurrir.

²⁴CONTEC NTC ISO 9000:2005, Fundamentos y Vocabulario

²⁵Norma ISO 9001-2008, Publicado por la Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza, como traducción oficial en español avalada por 7 comités miembros de ISO, Dirigirse a: http://www.uaemex.mx/SGCUAEMex/pdf/normaiso9000_2005.pdf.

Una vez puesto en práctica el sistema de calidad, un Registrador hará una auditoria de la empresa. Si se cumplen todos los criterios, la empresa recibirá su registro de calidad ISO 9001.

Las empresas registradas pueden colocar el de Registro de Calidad en sus materiales de mercadeo. Así, podría ofrecerles a los clientes la certeza de que su empresa tiene definido un buen Sistema de Administración de Calidad.

Los beneficios del registro incluyen:

- Expansión en el mercado
- Reconocimiento externo
- Mejores operaciones
- Mayores ganancias
- Mejor comunicación

Los requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados en Norma Internacional son complementarios a los requisitos para los productos. La información identificada como "NOTA" se presenta a modo de orientador» para la comprensión o clarificación del requisito correspondiente.

Esta Norma Internacional pueden utilizarla partes internas y externas, incluyendo organismos de certificación, para evaluar la capacidad de la organización para cumplir los requisitos del cliente, los reglamentarios y los propios de la organización.

En el desarrollo de esta Norma Internacional se han tenido en cuenta los principios de gestión de la calidad enunciados en las Normas ISO 9000 e ISO 9004²⁶.

5.10.3. Norma ISO 9004: 2000

Proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad (SGC). El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y las partes interesadas.

²⁶ICONTEC NTC ISO 9001:2008, Requisitos

5.10.4. Norma ISO 19011: 2002

Proporciona orientación relativa a las auditorías de sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental.

5.11. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El sistema de gestión de la calidad es aquella parte del sistema de gestión de la organización enfocada en el logro de resultados, en relación con los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda. Los objetivos de la calidad complementan otros objetivos de la organización, tales como aquellos relacionados con el crecimiento, los recursos financieros, la rentabilidad, el medio ambiente y la seguridad y salud ocupacional. Establecimiento de objetivos complementarios y la evaluación de la eficacia global de la organización. El sistema de gestión de la organización puede evaluarse comparándolo con los requisitos del sistema de gestión de la organización.²⁷

5.12. PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD²⁸

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

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

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.

²⁷ Sistema de Gestión de la calidad, Publicado por la Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza, como traducción oficial en español avalada por 7 comités miembros de ISO, Dirigirse a: http://www.uaemex.mx/SGCUAEMex/pdf/normaiso9000_2005.pdf.

²⁸ Principios de Gestión de la Calidad, Dirigirse a: http://www.iram.org.ar/Documentos/Certificacion/Sistemas/ISO9000_2000/Calidad.PDF

Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Enfoque de sistema para la gestión: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia 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 ésta.

Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

6. ACTIVIDADES DESARROLLADAS PARA LA RENOVACIÓN DE LA CERTIFICACIÓN EN LA NORMA NTC ISO 9001:2008

La empresa CETER implementa desde el año 2004 un Sistema de gestión de la calidad y la seguridad con el fin de organizarse al interior para ofrecer un servicio que cumpla con las expectativas de sus clientes. Para lo anterior ha planificado la estructura de este sistema, lo ha documentado y ha establecido los recursos necesarios para llevarlo a cabo.

Se ha basado en un ciclo PHVA identificando los requisitos de los clientes, estableciendo procesos estandarizados, controles de verificación y acciones que permiten un mejoramiento continuo.

En el planear, la organización cuenta con unos requisitos generales y documentación requerida: un manual de la calidad y seguridad que contiene el alcance del sistema, un sistema de gestión de calidad, un direccionamiento estratégico, un mapa de procesos donde se encuentra representados los procesos gerenciales (Gestión Gerencial), Procesos operacionales (Preparación de negocios y servicio de Transporte) y Procesos de soporte (Contable y financiero, compras, recurso humano, sistema en gestión de control y seguridad y sistema de calidad). Además, se cuenta con la respectivas caracterizaciones de cada uno de estos ocho (8) procesos y sus interacciones (nombre del proceso, dueño del proceso, objetivo, requisitos del servicio que debe cumplir el proceso, recursos, participantes y documentos).

Para cada proceso existen procedimientos, instructivos y formatos que contribuyen al control del servicio de transporte de carga líquida y sólida desde cada uno de los procesos de soporte.

Dentro del sistema existe un representante de la dirección que es la gerencia apoyado por un coordinador de calidad que responde por el sistema de gestión de calidad y es el responsable de coordinar todas las actividades para mantener las certificaciones en ISO y BASC.

6.1. ESTRUCTURA GENERAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

6.1.1. Política de calidad

En la actividad de transporte terrestre de carga se aplica una política de calidad basada en el mejoramiento continuo del sistema de gestión de calidad, en precios competitivos, minimización

de riesgos, capacitación del talento humano y valores agregados para cumplir las expectativas de los clientes internos y externos.

6.1.2. Objetivos de calidad

- ✓ Mantener el compromiso con la mejora de los procesos.
- ✓ Crear compromiso del personal responsable del proceso.
- ✓ Mantener y generar ofertas competitivas (precios y cumplimiento de requisitos) para asegurar la permanencia en el mercado
- ✓ Tener cubiertos los posibles riesgos que se generan en el desarrollo de las actividades económicas realizadas para el cliente.
- ✓ Capacitación para el personal que presta los servicios al cliente y el equipo administrativo que soporta los negocios.
- ✓ Generar una diferenciación del servicio al cliente creando compromisos con talento humano de la organización.
- ✓ Generar valores agregados con la implementación de acciones preventivas y de mejora que cumplan con las expectativas de clientes internos y externos.

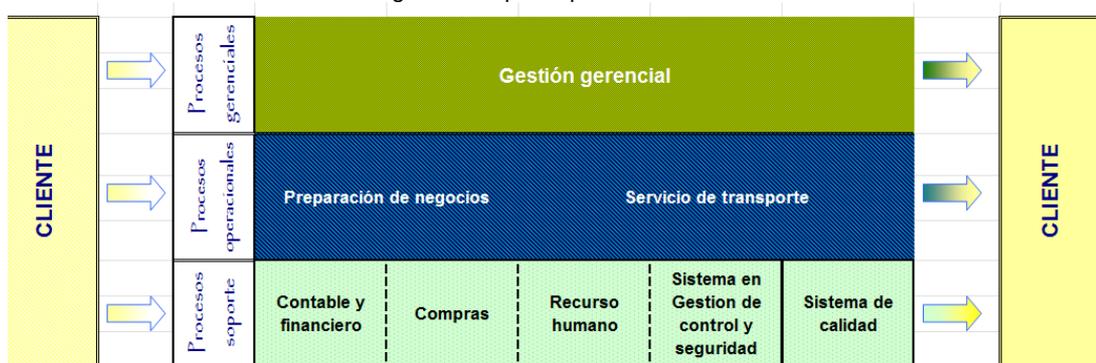
6.1.3. Alcance

El Sistema de Gestión de la Calidad esta implementado en los servicios de transporte de carga terrestre a nivel nacional de productos en las modalidades de carga líquida, sólida y a granel.

De acuerdo con los servicios que desarrolla CETER se excluyen de la norma NTC ISO 9001 versión 2008 los siguientes requisitos:

Se excluye el requisito 7.3 “diseño y desarrollo”, porque los requisitos para la prestación del servicio de transporte, son definidos por el cliente y la legislación.

Figura 2. Mapa de procesos CETER



Fuente: Autora del proyecto

Para el cumplimiento de los objetivos que se plantearon en el desarrollo de la práctica empresarial, se utilizó la metodología PHVA dando inicio con el ciclo de auditorías del año 2010 para cada uno de los ocho procesos definidos en el sistema de gestión de la calidad, con el fin de abarcar cada una de las actividades, promoviendo el cumplimiento de cada uno de los requisitos fundamentales para la obtención de la certificación.

6.2 DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA EMPRESA.

6.2.1 HERRAMIENTAS DEL DIAGNÓSTICO

6.2.1.1 Lista de verificación

Para dar inicio de la práctica y después de una semana de inducción, la estudiante se dedicó a conocer los procesos que abarcan el sistema de gestión de la calidad con el fin de familiarizarse con las operaciones de la empresa, el personal involucrado, los documentos y registros que son utilizados diariamente, los indicadores y las mejoras planteadas. Para esto se construyó una lista de verificación que permitió evidenciar la situación inicial de la empresa frente a los requisitos de la norma ISO 9001:2008, junto con las observaciones y oportunidades de mejora de la auditoría realizada por el organismo certificador ICONTEC en abril del año 2010. Éste diagnóstico inicial se realizó el día 30 de Julio del mismo año **Anexo A**.

6.2.1.2 Metodología

La lista de verificación para el diagnóstico inicial está conformada por tres columnas generales: en las dos primeras están los numerales de la norma NTC ISO 9001:2008 y sus respectivos requisitos, y en la tercera están los criterios de evaluación o estados en los que podría encontrarse cada requisito, como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2. Representación de la lista de verificación

Numerales de la norma ISO 9001:2008	Requisitos	Criterios de Evaluación					
		NA	NE	DI	NDI	DIS	DIP

Fuente: Autora

Cada uno de los criterios fue sumado individualmente y dividido entre el total de requisitos presentes en cada numeral para obtener de esta forma un porcentaje que muestre el estado de cumplimiento de cada uno de los requisitos establecidos.

En la Tabla 3 se describen cada uno de los criterios de evaluación del diagnóstico inicial utilizados para conocer el estado de la documentación y el cumplimiento de los requisitos de cada numeral.

Tabla 3. Descripción de los criterios de evaluación en la lista de verificación

CONVENCIÓN	DESCRIPCIÓN
NE	No existe
DI	Documentado e implementado
DSI	Documentado, sin implementar
DIS	Documentado, Implementado, sin realizar en el año 2010
DIP	Documentado, Implementado, Por mejorar

Fuente: Autora

El diseño de esta lista de chequeo, resultó de gran importancia debido a que fue posible detectar los puntos débiles de la empresa y marco las pautas a seguir con el fin de lograr el objetivo planteado por la gerencia en lo referente a la renovación de la certificación en calidad por parte de la empresa.

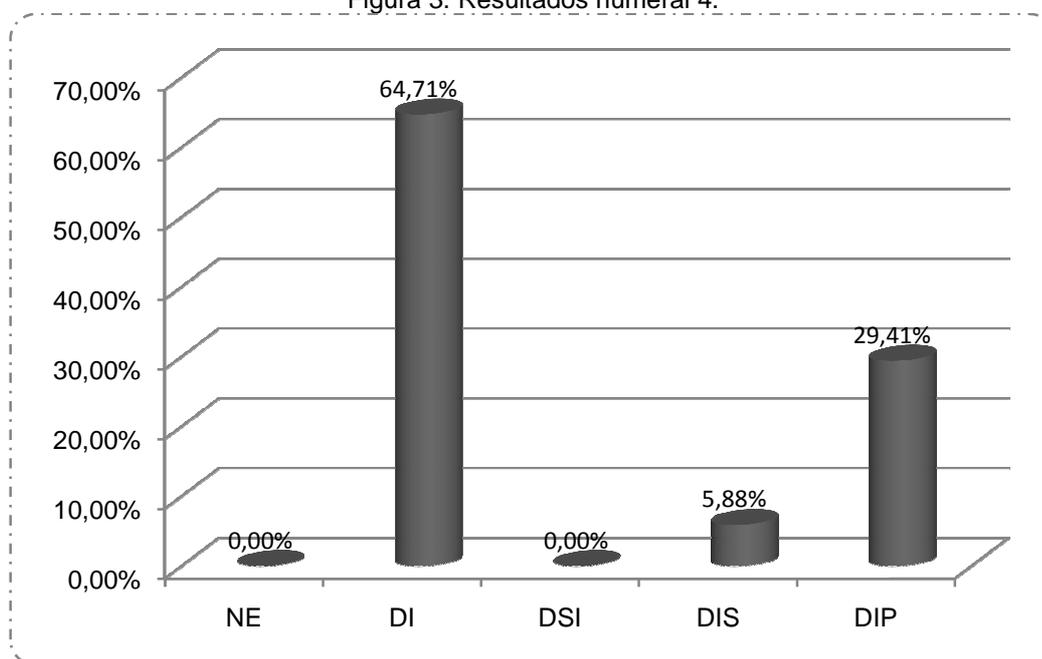
6.3 RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO INICIAL

6.3.1 Numeral 4: Sistema de Gestión de la Calidad.

En la verificación de éste numeral es importante resaltar un alto porcentaje en el establecimiento y documentación del SGC, con un valor del 67,71%; así como se encontró que todos los requisitos tenían documentación y estaban implementados. Esto muestra el trabajo que se ha realizado en la empresa en el departamento de calidad al establecer las bases de la documentación, lo que le ha permitido a la entidad obtener en dos ocasiones la certificación en la norma NTC ISO 9001:2008; sin embargo se encontró algunos requisitos sin ejecutar aún en el año 2010, con un valor del 5,88% y otros requisitos que requerían de mejoras, que representaban el 29,41%.

La información anteriormente descrita, se puede apreciar claramente en la figura 2.

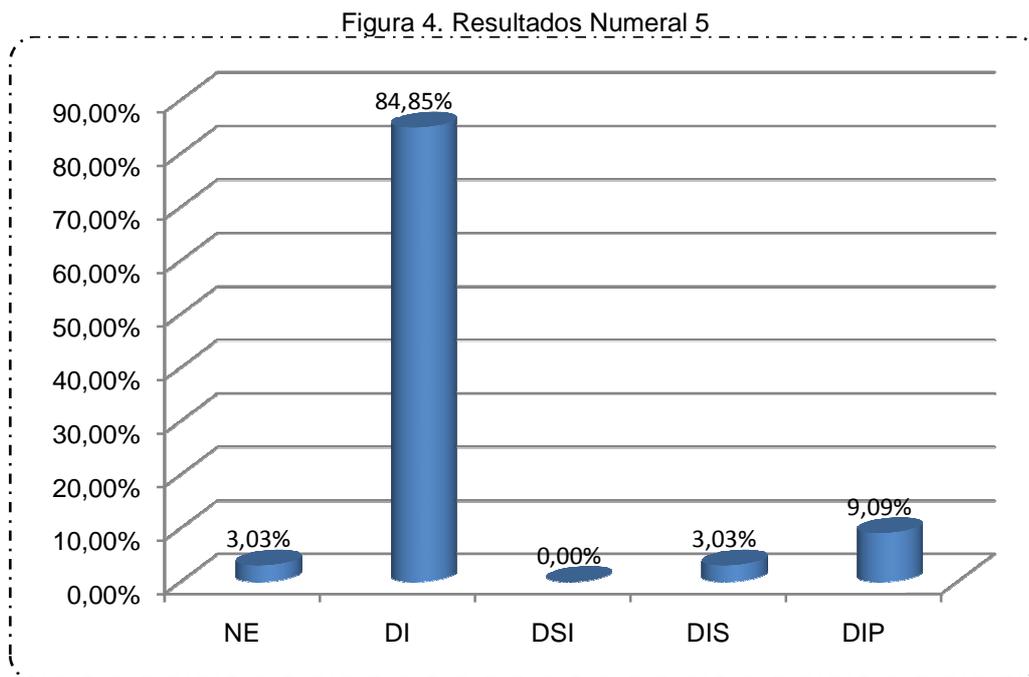
Figura 3. Resultados numeral 4.



Fuente: Autora

6.3.2 Numeral 5: Responsabilidad de la Dirección.

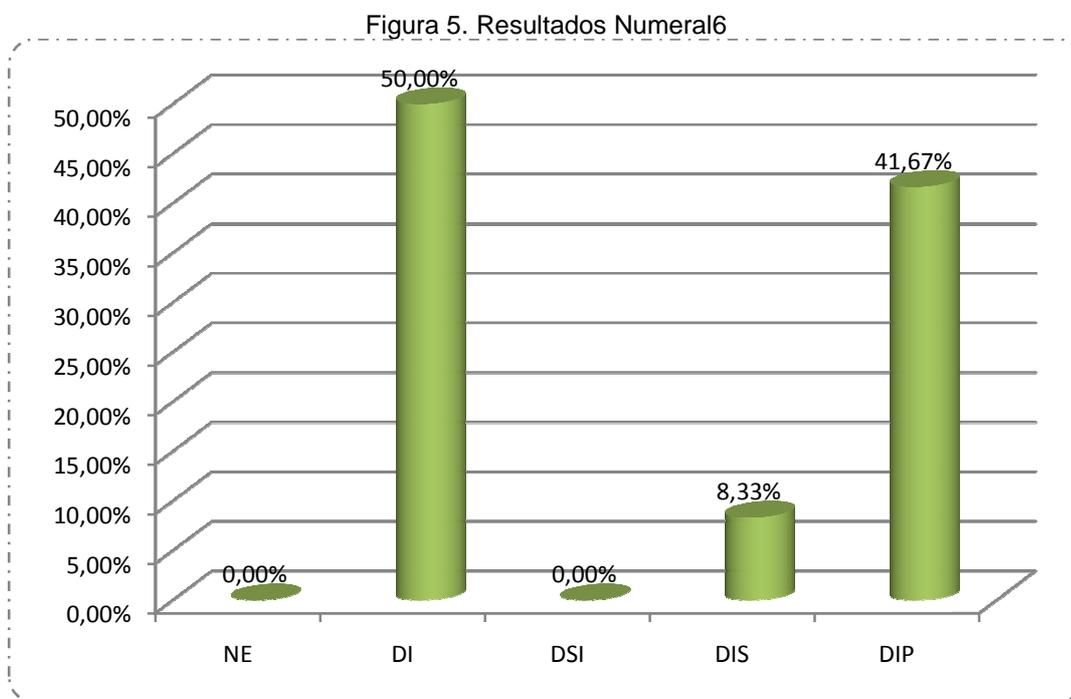
En la revisión del numeral 5; responsabilidad por la dirección, se evidenció que el 84,85% de los requisitos están documentados e implementados y un 0.0% de requisitos documentados, sin implementar. Sin embargo se halló un 3,03% no documentado correspondiente a la información de entrada para la revisión por la dirección, un 3,03% documentado e implementado pero sin realizar para el año 2010 en lo concerniente al enfoque al cliente y un 9.09% por mejorar. Estos resultados se atribuyen a que la empresa ha experimentado cambios en la gerencia en dos oportunidades y los compromisos adquiridos con el SGC y seguridad BASC están siendo aún adquiridos por la actual gerencia. Esta información se puede apreciar en la figura 3, la cual se muestra a continuación



Fuente: Autora

6.3.3 Numeral 6: Gestión de los Recursos

En el numeral gestión de los recursos se evidenció que el 50,0% de los requisitos exigidos se encontraban documentados e implementados como lo establece la norma NTC ISO 9001:2008, el 8,33% de la documentación implementada se encontraba sin realizar para el 2010 y el 41,67% era necesario realizarle mejoras para garantizar que el sistema de Gestión de la Calidad y la Seguridad mejorara su eficacia y aumentara la satisfacción de los clientes. Este numeral requiere un refuerzo y mayor control en la parte de recurso humano de la organización que realiza trabajos que afectan directa o indirectamente la conformidad de los recursos; es necesario generar nuevas acciones. La figura 4 muestra los resultados obtenidos para los requisitos del numeral 6 de la norma NTC ISO 9001:2008.

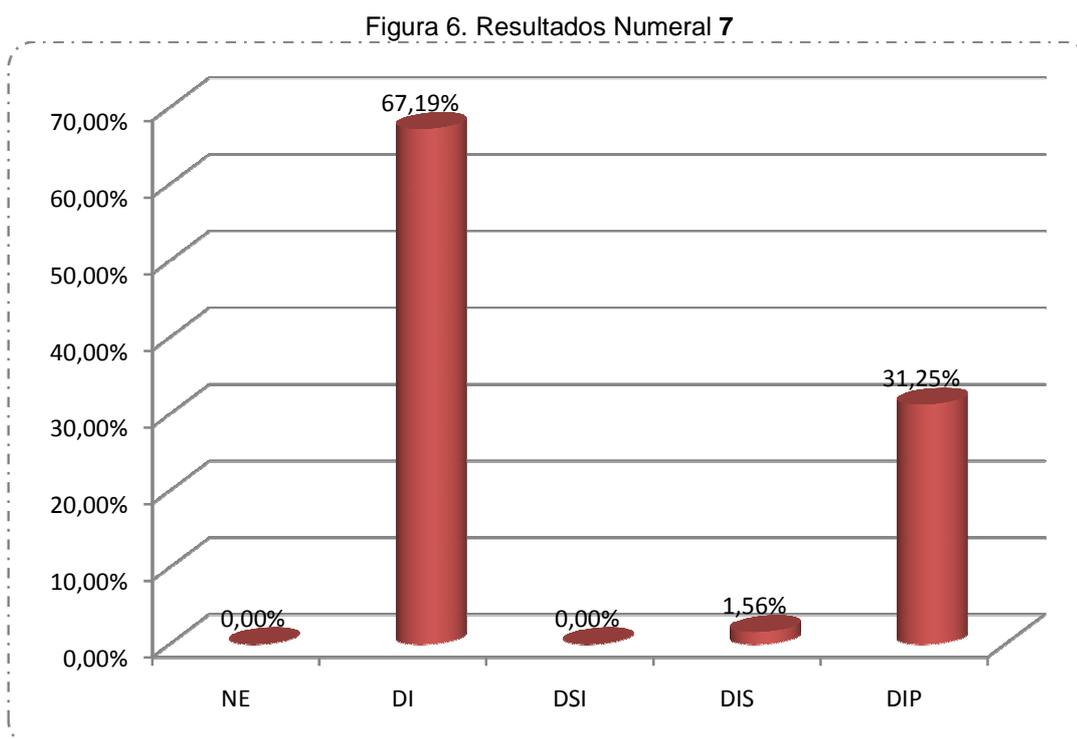


Fuente: Autora

6.3.4 Numeral 7: Realización del Producto

Se evidenció que los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008 para el numeral 7 se encontraban en un 67,19% documentados e implementados, en un 1,56% sin realizar para el 2010 y el 31,25% con la necesidad de mejorar, los resultados anteriores corroboran 0% de la no existencia de requisitos sin documentar y sin implementar dentro del sistema de gestión de calidad y seguridad. La organización deberá emprender acciones relacionadas con los clientes, las condiciones para el proceso de compras del producto especificado y algunas para el control de los equipos de seguimiento y medición.

Dentro de este capítulo de la norma, se excluye la el numeral 7.3 Diseño y Desarrollo debido a que la organización presta su servicio de transporte de carga sólida y líquida de acuerdo a las especificaciones del cliente y la legislación. La figura 5, permite apreciar claramente los resultados obtenidos en el diagnóstico en cuanto al numeral 7 de la norma NTC ISO 9001:2008.



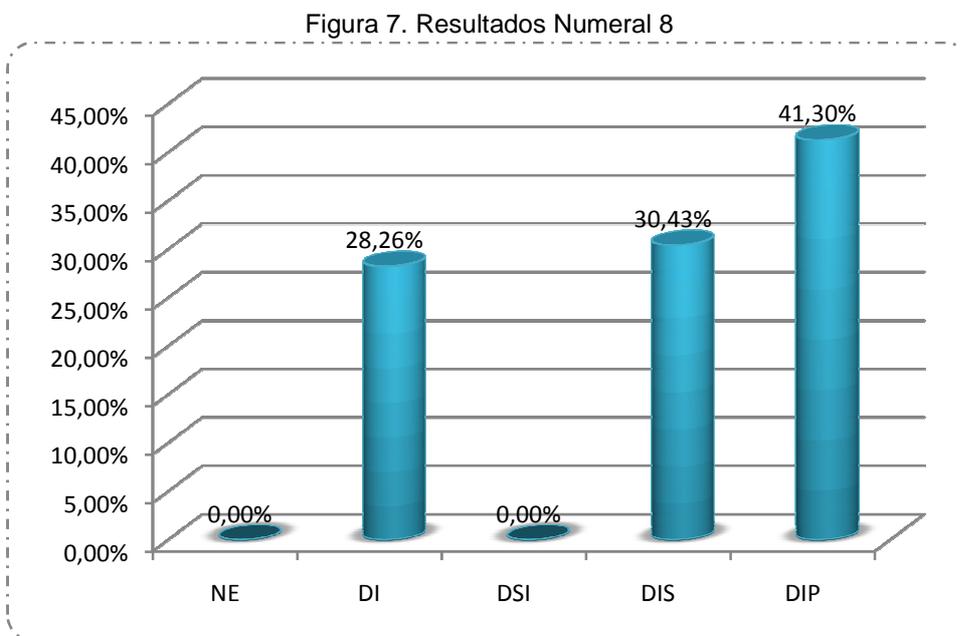
Fuente: Autora

6.3.5 Numeral 8: Medición, Análisis y Mejora

En este numeral se encontró un porcentaje muy representativo en cuanto a requisitos documentados e implementados por mejorar, con valores del 41,38%; así como un alto porcentaje de requisitos sin ejecutar aún en el 2010 con un valor del 30,43% y un 28,26% de requisitos documentados e implementados correctamente. Es importante resaltar que no se halló requisito sin documentar ni implementar correspondiente a este numeral. La figura 6 muestra el resumen de la implementación del numeral 8 en la empresa.

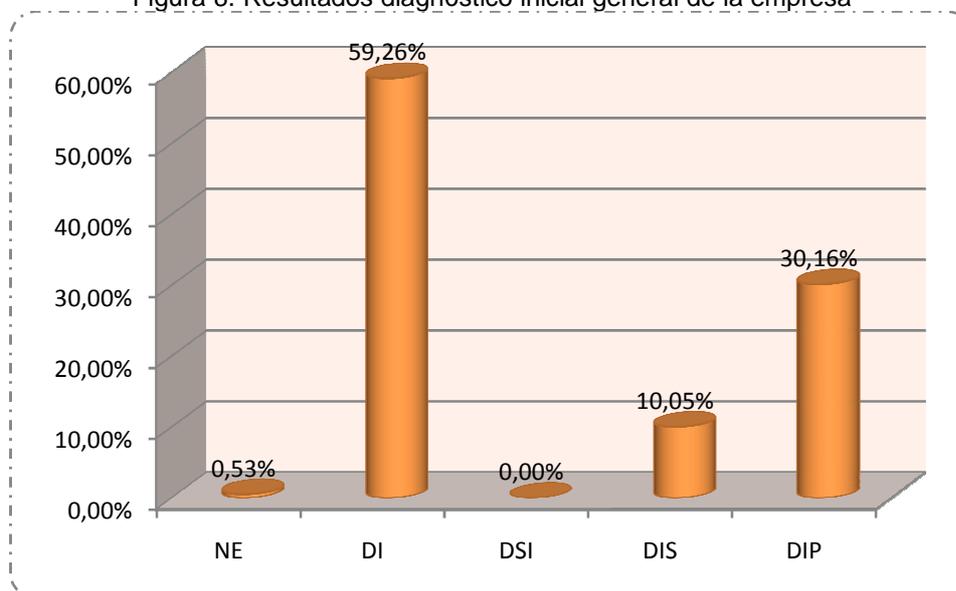
6.3.6 Diagnóstico inicial general de la empresa en el cumplimiento de los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008.

De una forma global, podemos decir que se encontró un cumplimiento total de los requisitos de la norma que están dentro del alcance de la empresa, en un 59,26% correspondientes a la existencia de un Sistema de Gestión de la Calidad documentado; sin embargo el 49,74% restante es una cantidad muy significativa y requiere emprender acciones para lograr alcanzar el cumplimiento de los requisitos con miras hacia la renovación de la certificación.



Fuente: Autora

Figura 8. Resultados diagnóstico inicial general de la empresa



Fuente: Autora

6.4 CICLO DE AUDITORÍAS INTERNAS

En este ciclo inicialmente se estableció la programación para la auditoría interna, con base en el formato de la documentación del Sistema de Gestión de Calidad y Seguridad SC-FT-009 “Programación de auditorías”, donde se definieron los objetivos, el alcance, los criterios y los auditores de cada una de las actividades programadas en los diferentes procesos **ANEXO B**.

6.4.1 Proceso de servicio de transporte

Como primera medida se diligenció una lista de verificación, con el formato SC-FT-008 “Lista de Verificación”, tomando cada uno de los criterios establecidos en la programación de esta misma auditoría **ANEXO C**.

En este proceso la finalidad principal de la auditoría estaba centrada en verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos por la organización y los requisitos ISO 9001; así

mismo identificar oportunidades de mejora, revisar toda la documentación relacionada con el proceso, verificando la vigencia y el cumplimiento de la misma.

En esta evaluación los criterios principales, eran las caracterizaciones y los procedimientos e instructivos del proceso de transporte, basados en las especificaciones NTC ISO 9001:2008 y Norma BASC. A continuación se presentan los diferentes hallazgos durante la auditoría de éste proceso.

6.4.1.1 Fortalezas

Es importante resaltar el hallazgo de fortalezas como:

Alta competencia del líder y del personal que participa en los procesos, frente al conocimiento de las actividades y el negocio en general.

Un contrato con la empresa “Destino Seguro” para el seguimiento de los vehículos en carretera, por medio de los puestos de control.

La contratación de nuevo personal (2) para apoyar las funciones y responsabilidades en el área de transporte.

La implementación del sistema SYSCOM, que permite mejorar el control de despachos realizados, contra los manifiestos, anticipos y la gestión administrativa en general relacionada con el transporte.

6.4.1.2 Oportunidades de mejora

Se encontraron por mejorar:

Solicitar la información a los clientes de las condiciones del vehículo para el cargue y descargue, retomando el formato OP-FT-213 “Cuadro de condiciones de cargue”.

Enviar cada seis días los reportes del formato OP-FT-216 “Planilla de reporte físico en carretera”, para cumplir con la actividad descrita en el numeral 3.1.3.2 del instructivo OP-IN-210

“Control de carreteras” donde se establece que los responsables de los puntos de control deben realizar los registros. Esto por parte de las oficinas de despacho.

6.4.1.3 No conformidades

No se estaba llevando registro del seguimiento a los transportadores según lo dispuesto en el formato OP-FT-210 “seguimiento a transportadores (Clavijero)”.

No se estaba diligenciando la lista de chequeo, estado del vehículo en el formato OP-FT-219 para todos los cargues según el instructivo OP-IN-201 Y OP-IN-202.

No se estaba entregando a los conductores el manifiesto de los vehículos que salen de Baranoa - La Jagua y Lizama según lo establece el OP-IN-202 “Instructivo de autorización y despacho de carga líquida”.

No se utilizaba el registro OP-FT-214 “Cuadro de reportes según ruta”, como lo establece el instructivo OP-IN-201 y OP-IN-202; en su lugar se empleaba otro registro suministrado por la empresa Destino Seguro, donde se omite la prueba de alcoholemia y el aviso de la multa.

No se realizaba la prueba de alcoholemia como se establece en el registro OP-FT-214, para ninguno de los puestos de control.

No se estaba diligenciando el formato OP-FT-402 “Consentimiento informado programa de alcohol y drogas para todos los conductores”, según lo dispuesto en el instructivo OP-IN-201 y OP-202.

No se llevaban registros completos de los seguimientos virtuales y telefónicos para el correspondiente registro OP-FT-206, según lo establece el instructivo OP-IN-210.

No se estaba solicitando en el momento de la llamada telefónica de seguimiento el código de seguridad al conductor, que corresponde al número de la cedula del mismo, según lo estipulado en el instructivo OP-IN-210.

Los transportadores no estaban presentando o enviando los documentos a la oficina de Bucaramanga en el límite de tiempo (3 días), para proceder con la liquidación, según lo establecen los instructivos OP-IN-201 Y OP-IN 202.

No se estaba verificando el cargue y los precintos colocados en la mercancía de vehículos que salen de Barranquilla, Baranoa, Aguazul, Bucaramanga, según lo dispuesto en el OP- IN-202.

6.4.1.4 Observaciones

En los procedimientos OP-IN-201 se hablaba de un asesor comercial, cargo que no se estaba desempeñando por ninguna persona dentro de la oficina principal de Bucaramanga.

6.4.1.5 Seguimiento a resultados de auditorías anteriores

Algunas no conformidades cerradas, volvieron a presentarse debido a la falta de compromiso con el sistema de entregar a tiempo los documentos bien diligenciados.

6.4.1.6 Conclusiones

Se estableció la importancia en el proceso de transporte de tener los formatos y registros completos, acorde a los Procedimientos establecidos, lo que permite cumplir con los requisitos exigidos por la norma NTC ISO 9001:2008; así como el compromiso en la entrega de los formatos a la oficina de Bucaramanga.

6.4.2 Proceso de compras

De igual forma, para este proceso se diligenció la lista de verificación, con el formato SC-FT-008 “Lista de Verificación”, tomando cada uno de los criterios establecidos en la programación de esta misma auditoría.

El objetivo fundamental de esta auditoría era verificar que los procesos de contratación de servicio de transporte y compras de bienes y servicios cumplieran con los requisitos establecidos por la organización y los requisitos ISO 9001; así mismo identificar oportunidades de mejora y además revisar toda la documentación relacionada con el proceso, verificando la vigencia y el cumplimiento de la misma.

Los criterios principales de esta evaluación eran la caracterización de la contratación del servicio de transporte, las compras de bienes y servicios y los procedimientos instructivos para la contratación de estos servicios, basados en las especificaciones NTC ISO 9001:2008 y Norma BASC. A continuación se presentarán los diferentes hallazgos durante la auditoría de éste proceso.

6.4.2.1 Fortalezas

Conocimiento y competencia del líder del proceso y personal que participa.

Acciones preventivas y de mejora en pro de manejar la seguridad y control en la ejecución del proceso.

6.4.2.2 Oportunidades de mejora

Se requería definir un periodo de tiempo para revisar y actualizar oportunamente el cambio de estado del vehículo en el formato SO-FT-008 “Cambio de estado de proveedores” evitando que la actividad o inactividad de un vehículo se pase por alto.

6.4.2.3 No conformidades

Se halló en el archivo de vehículos temporales carpetas de vehículos que han realizado más de dos viajes en el mes eficazmente; como el caso del señor Oscar Rubiel Noriega Rodríguez dueño del vehículo con placas XVP310, al cual no se le había cambiado su estado a proveedor activo, ni tampoco solicitado la documentación pertinente, encontrándose desactualizado el registro listado maestro de proveedores según lo dispuesto en el formato SO-FT-001 y el procedimiento SO-PR-001.

No se estaba utilizando el formato OP-FT-004 orden de compra y/o suministro, para la compras de productos y servicios que son menores a 1 SMMLV o en aquellos casos que el cliente no lo requiere, incumpliendo con lo establecido el procedimiento SO-PR-002.

6.4.2.4 Observaciones

Analizar la posibilidad de generar el registro SO-FT-011 de selección de proveedores de productos y servicios para todos los proveedores de la empresa CETER contratados previos a la implementación del formato con el fin de asegurar la evidencia según lo dispuesto en el requisito 7.4 compras.

6.4.2.5 Seguimiento a resultados de auditorías anteriores

En la auditoría pasada no se estaba cumpliendo con la documentación obligatoria del señor Erney Nieto Oviedo y la empresa frutas Santander requerida para la prestación del servicio de transporte como transportadores temporales, situación que se vuelve a presentar debido a que los documentos de los proveedores que trabajan para la empresa de forma temporal no se tienen actualizados y muchos de ellos se encuentran vencidos. Véase solicitud de acción correctiva No.1.

Lo referente a la inspección física de estado del vehículo previo a su contratación se encontró que se implementó adecuadamente de manera que la acción fue eficaz la observación pasada recomienda estar pendiente de utilizar oportunamente el formato SO-FT-008 dispuesto para los cambios de estado del proveedor, situación que se sigue presentando presentándose vehículos activos, que aún se encuentran en temporales. Para la presente auditoría se levanta no Conformidad No.02.

Se ajusta el formato evaluación de proveedores SO-FT-007 el 30 de septiembre de 2009, para fortalecer la información de entrada del formato, con el fin de medir objetivamente los criterios mencionados tales como: calidad del servicio.

6.4.2.6 Conclusiones

El procedimiento de compras representa una herramienta de soporte para el sistema de gestión de Calidad, cumpliendo con los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008, Es importante mantener la documentación de la contratación del servicio de transporte actualizada y completa, un adecuado manejo y control de las carpetas de los transportadores garantiza la calidad del proceso.

Pese a los hallazgos identificados en general el proceso cumple con las disposiciones planificadas en la documentación y con los requisitos del sistema de gestión de calidad establecidos por la organización.

6.4.3 Proceso en gestión de control y seguridad

Esta auditoría se reprograma para el mes de Diciembre dando prioridad a los procesos involucrados al sistema de Gestión de la calidad auditados por los entes certificadores para la renovación de la norma NTC ISO 9001:2008.

6.4.4 Proceso de sistema de calidad

De igual forma, para este proceso se diligenció la lista de verificación, con el formato SC-FT-008 “Lista de Verificación”, tomando cada uno de los criterios establecidos en la programación de esta misma auditoría.

El objetivo fundamental de esta auditoría era verificar que el proceso de gestión de calidad cumple con los requisitos establecidos por la organización y los requisitos NTC ISO 9001:2008; así mismo identificar oportunidades de mejora; además revisar toda la documentación relacionada con el proceso, verificando la vigencia y el cumplimiento de la misma.

Los criterios principales de esta evaluación eran caracterización proceso gestión de calidad, procedimiento control de documentos, control de registros, auditorías internas, procedimiento de acciones correctivas, procedimiento de acciones preventivas y planes de mejora, basados en la norma NTC ISO 9001:2008 y la Norma BASC.

A continuación se presentarán los diferentes hallazgos durante la auditoría de éste proceso.

6.4.4.1 Fortalezas

Conocimiento y competencia del líder del proceso y personal que participa.

6.4.4.2 Oportunidades de mejora

Se recomendó pasar a la carpeta magnética de obsoletos las versiones anteriores que están publicadas en la red junto con las copias vigentes, para evitar confusión al momento de utilizarse o consultarse.

6.4.4.3 No conformidades

Se entregó copia al coordinador de logística y seguridad del instructivo OP-IN-201 “Autorización y despacho de carga sólida” y del instructivo OP-IN-202 “Autorización y despacho de carga líquida” y a Mireya Jerez se entregó copia del Procedimiento de compras SO-PR-002; y no se identificaron si eran copias controladas o no controladas.

6.4.4.4 Observaciones

Es importante identificar las copias obsoletas que se mantienen en el archivo con la solicitud de modificación de documentos.

6.4.4.5 Seguimiento a resultados de auditorías anteriores

En la pasada auditoría interna se identificaron dos no conformidades las cuales fueron cerradas eficazmente con la presente auditoría al verificarse que dichas situaciones no se han vuelto a presentar.

6.4.4.6 Conclusiones

Con la presente auditoría interna al proceso se concluye que gestión de calidad cumple con los requisitos ISO 9001:2008, con los requisitos de la organización y con las disposiciones planificadas. Además se evidenció la eficacia del mismo con el diseño y resultados de los indicadores y su mejora continua con los planes de mejora y Acciones preventivas emprendidas.

6.4.5 Proceso de preparación de negocios

De igual forma, para este proceso se diligenció la lista de verificación, con el formato SC-FT-008 "Lista de Verificación", tomando cada uno de los criterios establecidos en la programación de esta misma auditoría.

El objetivo fundamental de esta auditoría era verificar que las actividades la preparación, seguimiento y cierre de negocios cumplen con los requisitos establecidos por la organización, los requisitos de ley y los requisitos ISO 9001; así mismo identificar oportunidades de mejora: al igual revisar toda la documentación actual relacionada con el proceso preparación de negocios.

Los criterios principales de esta evaluación eran la caracterización preparación de negocios, procedimiento de preparación de negocios, el Manual de Calidad y la NTC ISO 9001:2008.

A continuación se presentarán los diferentes hallazgos durante la auditoría de éste proceso.

6.4.5.1 Fortalezas

Disposición de la documentación, Organización de la misma

La apertura de la oficina en Barranquilla ha permitido reactivar este proceso con resultados muy efectivos, así mismo el apoyo administrativo dado por la practicante Catalina Gutiérrez

6.4.5.2 Oportunidades de mejora

No se detectaron

6.4.5.3 No conformidades

No se encontró el registro de declaración de renta de los clientes Molinos la Hogareña y cliente G.S.V Gestión, servicios y valores comercializadora S.A.S, incumpliendo lo establecido en el formato OP-FT-004 Registro único del cliente: documentos exigidos para el estudio.

6.4.5.4 Observaciones

No se detectaron

6.4.5.5 Seguimiento a resultados de auditorías anteriores

Se verificó el cierre de la no conformidad detectada en la auditoría interna anterior encontrándose evidencia suficiente de la aplicación correcta del procedimiento lográndose cerrar eficazmente.

6.4.5.6 Conclusiones

Con el presente ejercicio de auditoría se pudo comprobar que el proceso de preparación de negocios cumple con las disposiciones planeadas (exceptuando el hallazgo puntual), cumple con los requisitos de la organización y con los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008.

Los resultados de los indicadores evidenció la eficacia del proceso, así mismo se han implementado acciones correctivas y planes de mejora que aseguran la mejora continua del proceso.

6.4.6 Proceso de recurso humano

De igual forma, para este proceso se diligenció la lista de verificación, con el formato SC-FT-008 "Lista de Verificación", tomando cada uno de los criterios establecidos en la programación de esta misma auditoría.

El objetivo fundamental de esta auditoría era verificar que las actividades para la selección, evaluación y capacitación del personal cumplen con los requisitos establecidos por la organización, los requisitos de ley y los requisitos ISO 9001; así mismo identificar oportunidades de mejora y revisar toda la documentación actual relacionada con el proceso de selección, evaluación y capacitación de personal.

Los criterios principales de esta evaluación eran Caracterización recurso humano, procedimientos de selección, evaluación y capacitación de personal, Instructivo de perfiles y

objetivos del cargo, instructivo de confidencialidad y seguridad, NTC ISO 9001:2008 y la Norma BASC

A continuación se presentarán los diferentes hallazgos durante la auditoría de éste proceso.

6.4.6.1 Fortalezas

Disposición de la documentación

Organización de las carpetas con la documentación de los empleados.

6.4.6.2 Oportunidades de mejora

Es conveniente dejar evidencia para cada empleado de las consultas anuales realizadas a la lista Clinton, según lo dispuesto en el procedimiento GE-PR-001.

6.4.6.3 No conformidades

No se presentó evidencia dentro del manual de funciones el perfil y los objetivos del apoyo a los cargos que están desempeñando los practicantes de universidad, según lo establecido en el procedimiento GE-PR-001.

No se estaba diligenciando para los practicantes los formatos GE-FT-005 formato de entrevista, GE-FT-001 instrucciones de contratación y novedades. GE-FT-002 formato de ingreso inducción al personal, OP-FT-402 consentimiento informado de alcohol y drogas, no se le ha suministrado el instructivo de política de confidencialidad y seguridad GE-IN-002; al igual no se están solicitando los soportes de los estudios realizados y el pasado judicial, según lo dispuesto en procedimiento GE-PR-001 procedimiento selección, evaluación y capacitación personal.

No se evidenció en las carpetas de los empleados Efrain Gomez y Gustavo Zabala el suministro de la política de confidencialidad y seguridad, como tampoco se halló el registro OP-FT-402 consentimiento informado de alcohol y drogas para el conductor Gustavo Zabala según lo establece el procedimiento GE-PR-001.

A partir de junio de 2010 no se han ejecutado las actividades de capacitación según lo establecido en el programa 2010 Formato GE-FT-006.

No se encontró la medición ni el análisis al proceso de recursos humanos para el primer semestre de 2010 según lo establecido en la caracterización; esto es: indicadores de evaluación del desempeño, capacitación e inducción.

6.4.6.4 Observaciones

Se recomienda revisar constantemente las funciones que cada cargo ejecute, para evitar la desactualización del manual de funciones.

6.4.6.5 Seguimiento a resultados de auditorías anteriores

Se modificó el procedimiento GE-PR-001 selección, evaluación y capacitación de personal el 13 de enero de 2010 realizando ajustes para detallar cuando la contratación se realiza por CETER o por Outsourcing, dando solución a la oportunidad de mejora de la auditoría interna del proceso de compras realizada en el 2009.

6.4.6.6 Conclusiones

Pese a los hallazgos encontrados en la auditoría interna el procesos de recursos humanos cumplió con los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008 y con lo dispuesto en la documentación y los requisitos puestos por la organización.

Era importante establecer claramente la competencia y lineamientos que se aplican para la selección del personal en modalidad de practicante que ejecute labores que afecten directa o indirectamente la calidad del servicio de transporte.

6.4.7 Proceso contable y financiero

Para este proceso se diligenció la lista de verificación, con el formato SC-FT-008 “Lista de Verificación”, tomando cada uno de los criterios establecidos en la programación de esta misma auditoría.

El objetivo fundamental de esta auditoría era verificar que las actividades descritas en la caracterización del proceso se están cumpliendo y que el objetivo del proceso se alcanza de manera eficaz.

Los criterios principales de esta evaluación eran caracterización proceso contable y financiero, NTC ISO 9001:2008, Norma BASC.

A continuación se presentarán los diferentes hallazgos durante la auditoría de éste proceso.

6.4.7.1 Fortalezas

La afiliación a CONFECOOP y a la cámara de comercio, lo cual permite mantener una permanente actualización en la normatividad vigente del sector solidario.

6.4.7.2 Oportunidades de mejora

No se identificaron oportunidades de mejora.

6.4.7.3 No conformidades

En la caracterización del proceso aparece el PUC relacionado como documento de referencia pero este no estaba incluido en el listado de documentos externos de contabilidad.

6.4.7.4 Observaciones

Se recomienda efectuar una revisión general de la caracterización para identificar los posibles cambios que se generen a través de la modificación en el manejo de las compras de la organización y ajustar las entradas y salidas del proceso

6.4.7.5 Seguimiento a resultados de auditorías anteriores

Todos los planes se han implementado y no se evidencia recurrencia de las situaciones identificadas en las anteriores auditorías.

6.4.7.6 Conclusiones

Pese a los hallazgos encontrados en la auditoría interna el proceso contable y financiero cumple con los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008 y con lo dispuesto en la documentación y los requisitos puestos por la organización. Además los resultados de los indicadores evidencian la mejora continua al mismo

6.4.8 Proceso gerencial

Para este proceso se diligenció la lista de verificación, con el formato SC-FT-008 "Lista de Verificación", tomando cada uno de los criterios establecidos en la programación de esta misma auditoría.

El objetivo fundamental de esta auditoría era verificar que el proceso Gerencial cumple con los requisitos establecidos por la organización y los requisitos de la NTC ISO 9001:2008; así mismo identificar oportunidades de mejora y eficacia del mismo con los resultados de los indicadores. Al igual revisar toda la documentación actual relacionada con el proceso verificando vigencia y cumplimiento de la misma.

Los criterios principales de esta evaluación eran la caracterización Gerencial, NTC ISO 9001:2008 y Manual de Calidad.

A continuación se presentarán los diferentes hallazgos durante la auditoría de éste proceso.

6.4.8.1 Fortalezas

Presentación y consolidación de la información para la revisión por la dirección

Competencias del líder del proceso y compromiso con el sistema de gestión de calidad en cuanto a la formulación e implementación de acciones de mejora para aumentar el grado de satisfacción de los clientes internos y externos, tales como: página Web, correo corporativo, adquisición de caja fuerte, apertura de oficina en Bogotá, entre otros.

6.4.8.2 Oportunidades de mejora

No se reportan

6.4.8.3 No conformidades

No existen

6.4.8.4 Observaciones

Continuar con el desarrollo de los estudios de factibilidad de los negocios planteados para el presente año.

6.4.8.5 Seguimiento a resultados de auditorías anteriores

Al hacer revisión de las acciones tomadas con respecto a la anterior auditoría, se pudo verificar que se generaron las diferentes actividades mejorando el proceso.

6.4.8.6 Conclusiones

Con el presente ejercicio de auditoría se pudo verificar que el proceso Gerencial cumple con los requisitos establecidos por la organización y los requisitos ISO 9001; así mismo identificar oportunidades de mejora y eficacia del mismo con los resultados de los indicadores.

6.5 REFORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

Buscando medir la eficacia en la implementación del sistema de gestión, se hace necesario asignar metas e indicadores a cada uno de los objetivos que hacen parte del sistema. Estas metas e indicadores se encuentran consignados en la tabla 4. Los temas principales, que fueron base para definir los objetivos y metas fueron los que se muestran a continuación:

- Mejoramiento continuo SGC
- Precios competitivos
- Minimización de riesgos
- Talento Humano capacitado
- Valores agregados en cumplimiento expectativas del cliente

El uso y medición de los indicadores mostrados en la tabla 4 son un referente muy importante para el seguimiento y control de las variables del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa, dado que permiten establecer su comportamiento y dejan en evidencia las fallas en las cuales se pueda estar incurriendo y que impidan que se lleve a cabo la total alineación de los objetivos de calidad y las metas de la empresa.

En cuanto a la reformulación de los indicadores manejados en la empresa, se contaban con algunos que iban más dirigidos hacia el manejo gerencial y financiero (tabla 6) tales como rentabilidad, flujo de caja y liquidez, los cuales no estaban enfocados hacia el proceso de transporte de empresa. Según una de las recomendaciones dadas por la persona encargada de llevar a cabo la auditoría externa de la empresa fue que dichos indicadores migraran al área de transporte.

El tratamiento y consolidación de la información se hizo usando el Software Syscom con ayuda de la Contadora y la antigua Coordinadora del Sistema de Gestión de Calidad en el mes de septiembre (tabla 5). La información manejada en dicho software es de gran importancia para la generación del manifiesto y la remesa con la cual es posible dar la autorización para el viaje del vehículo de una manera ágil y certera. En caso de que las autoridades de tránsito hagan una

revisión a los vehículos de la empresa, esta documentación es de gran importancia para evitar el pago de multas y demás infracciones a las que hubiere lugar debido al incumplimiento de la norma.

Además de la información de fletes, facturación y remesas, el Software Syscom brinda la posibilidad de conocer el estado de cartera de los asociados con el fin de asegurar los niveles de cuentas por cobrar saludables para la empresa y su sostenimiento.

Tabla 4. Indicadores de gestión CETER LTDA.

DIRECTRIZ DE LA POLÍTICA	OBJETIVO	INDICADOR O PARÁMETRO	MEDIO DE EVALUACIÓN	ÍNDICE / FÓRMULA	META	FREC	PROCESO Y CARGO RESPONSABLE
Mejoramiento continuo SGC	Establecer, mantener y mejorar procesos que conduzcan a la prestación de los servicios con calidad	Auditorías al SGC, eficiencia y mejora	Informe de resultado de las auditorías internas de calidad	% estimado de acuerdo con el número de no conformidades	≤5%	Anual	Sistema de Calidad / Coordinador de calidad
	Crear compromiso del personal responsable del proceso	Índice de mejora	Formato de acciones correctivas y preventivas	Variación relativa de acciones derivadas de Gerencia /seguimiento al proceso	≥20%	Anual	Sistema de Calidad / Coordinador de calidad
				Variación relativa de acciones derivadas del cliente	≥20%	Anual	Sistema de Calidad / Coordinador de calidad
				Variación relativa de acciones derivadas de auditorías	≥20%	Anual	Sistema de Calidad / Coordinador de calidad
Precios competitivos	Mantener y generar ofertas competitivas para asegurar la permanencia en el mercado	Nuevos negocios	Evaluación de los resultados de las propuestas presentadas	Numero propuestas adjudicadas / número de propuestas presentadas	≥20%	Anual	Gerencial/ Gerente
		Negocios en marcha	Encuesta de la percepción del cliente	Numero de encuestas con calificación >3.5 (B) / Total encuestas	≥80%	Anual	Sistema de Calidad / Coordinador de calidad
Minimización de riesgos	Tener cubiertos los posibles riesgos que se generan en el desarrollo de las actividades	Siniestros	Informe de siniestralidad	Número de siniestros cubiertos / Número de siniestros	≥97%	Anual	Operativo/Encargado departamento de Transporte

DIRECTRIZ DE LA POLÍTICA	OBJETIVO	INDICADOR O PARÁMETRO	MEDIO DE EVALUACIÓN	ÍNDICE / FÓRMULA	META	FREC	PROCESO Y CARGO RESPONSABLE
	económicas realizadas para el cliente			ocurridos			
		Cumplimiento Plan de Contingencia	Divulgación del plan de contingencia	Porcentaje de proveedores con el plan de contingencias	≥80%	Anual	Operativo/Encargado departamento de Transporte
Talento Humano capacitado	Capacitación para el personal que presta los servicios al cliente y el equipo administrativo que soporta los negocios	Cronograma de capacitación	Programa de capacitación	Nro. De horas capacitadas/Número de horas programadas para capacitación	≥70%	Anual	Soporte/Talento Humano
Valores agregados en cumplimiento expectativas del cliente	Generar valores agregados con la implementación de acciones preventivas y de mejora que cumplan con las expectativas de clientes internos y externos	Acciones preventivas y de mejora	Nuevas acciones correctivas y preventivas	Periodo Actual/Periodo anterior	≥70%	Anual	Sistema de Calidad / Coordinador de calidad

Fuente: Sistema de Gestión de Calidad CETER Ltda.

Tabla 5. Indicadores financieros 2009 CETER Ltda.

INDICADOR DEL PROCESO CONTABILIDAD		
	NOMBRE	LIQUIDACIÓN DE MANIFIESTOS
	FORMULA	Total de manifiestos liquidados /Total de manifiestos generados mes anterior
	META	90%
	FUENTE	Programa contable
	RESPONSABLE	Jefe de Contabilidad

INDICADOR DEL PROCESO CONTABILIDAD		
	NOMBRE	OPORTUNIDAD EN LA FACTURACION DE REMESAS
	FORMULA	Total facturado/Total remesas generadas mes anterior
	META	90%
	FUENTE	Programa contable
	RESPONSABLE	Jefe de Contabilidad



INDICADOR DEL PROCESO CONTABILIDAD

NOMBRE	ROTACIÓN DE CARTERA		
FORMULA	Recaudo periodo/ Prestamo (cartera normal periodo)		
META	>70%	FRECUENCIA	
FUENTE	Rotación recaudo de asociados		
RESPONSABLE	Jefe de Contabilidad		

Fuente: Sistema de Gestión de Calidad CETER Ltda.

Tabla 6. Indicadores financieros 2009 CETER Ltda.

CLASE	INDICADOR	FORMULA	UNI	31/12/2009	31/12/2008	INTERPRETACION
Gestión Administrativa	Gestión de Cartera	Valor recaudado	%	89%	85%	Semestral, superior a 70%
		Valor facturado				
Liquidez o Solvencia	Capital de Trabajo o Fondo de Maniobra	Activo corriente o circulante - pasivo corriente o circulante	Miles de pesos	1.052.897	909.686	Mide o evalúa la liquidez necesaria para que el ente siga funcionando fluidamente.
	Razón Corriente o Circulante	Activo corriente o circulante Pasivo corriente o circulante o exigible a corto plazo	\$	2,47	1,64	Indica la capacidad con que cuenta el ente para hacer frente a las deudas a corto plazo.
	Solidez	Activo Total con valorizaciones / Pasivo Total	\$	2,87	1,99	Capacidad del ente a corto y a largo plazo para demostrar su consistencia financiera.
Activo Total sin valorizaciones / Pasivo Total		\$	2,65	1,93		
Flujos de Efectivos <i>señala los volúmenes de dinero generados durante un período</i>	Razón de flujo de efectivo operacional	Flujo efectivo proveniente de operaciones Pasivo corriente	\$	0,23	-0,07	Capacidad del ente para generar recursos propios, destinados a cubrir sus obligaciones corrientes.
Endeudamiento o cobertura <i>Miden el grado de financiación del ente con pasivos externos y el nivel de riesgo de la compañía</i>	Endeudamiento total	Pasivo Total x 100 Activo Total	%	34,83%	50,37%	Refleja la participación de los acreedores en los activos de la empresa.
	Razón de protección pasivo total	Capital contable Pasivo Total	\$	0,61	0,33	Por cada peso de los acreedores cuanto es respaldado por los propietarios.
	Endeudamiento sin valorizaciones	Capital Contable Total Activo - Valorizaciones	%	23,15%	17,38%	Participación de los acreedores en los activos de la empresa, sin considerar las valorizaciones.
	Leverage o apalancamiento total	Pasivo Total con Terceros Patrimonio	\$	0,53	1,01	Por cada peso de patrimonio cuanto se tiene en deudas con terceros.
	Índice de propiedad o razón de independencia financiera	Patrimonio ó Capital Contable Activo Total	\$	0,65	0,50	Por cada peso invertido en la empresa cuanto corresponde a los propietarios.
Rotación de Cartera por actividad	Relación de recaudo	Recaudo Periodo Prestamos (cartera normal) Periodo	#	1,42	1,61	Numero de veces que se recauda el valor girado en prestamos.
	Relación aportes cartera	Aportes / Cartera (Normal)	#	1,05	0,89	Numero de veces que los aportes cubren la cartera.
		Aportes / Cartera (Normal + Inverdoc)	#	0,81	0,68	

Fuente: Sistema de Gestión de Calidad CETER Ltda.

6.6 SEGUIMIENTO A LAS ACTIVIDADES CRÍTICAS DE TRANSPORTE

Tomando como partida el hecho que la actividad de transporte es la razón de ser de la empresa, se asocian actividades críticas a los incumplimientos en cuanto a los requisitos legales y de seguridad. Por esta razón se realizó un seguimiento constante al área de transporte en relación al marco legal, generando un informe a la gerencia con las acciones tomadas de acuerdo a los hallazgos encontrados. Para subsanar dichos hallazgos, se tomaron los correctivos necesarios por medio de planes de acción, a los cuales se les asignó un responsable para su realización y seguimiento en el primer semestre de 2011.

En la tabla 7 se encuentran listadas las actividades desarrolladas para el adecuado seguimiento al proceso de transporte.

Tabla 7. Actividades desarrolladas en el proceso de transporte

#	HALLAZGOS ENCONTRADOS	ACCIONES TOMADAS	RESPONSABLES	TIEMPO DE VERIFICACIÓN
1	No se evidencia para los empleados los carnets actualizados para la identificación y el control de acceso a la organización, incumpliendo con el estándar de la parte A 3.a Empleados de la norma BASC versión 3-2008.	-Realizar las cotizaciones para los nuevos carnets para todos los empleados, donde se registre el nombre, la cedula y el tipo de sangre. -Elaborar los carnets. -No se colocara el cargo debido a la rotación del personal en los diferentes cargos de la empresa.	Recurso Humano- Seguridad	Febrero de 2011
2	No se evidencia actualizado "El listado maestro de llaves" SS-FT-001, asegurando el control en la entrega de todas las cerraduras y llaves, como tampoco se encuentra actualizado el "chequeo de áreas perimetrales"SS-FT-003 para los meses de octubre, noviembre y diciembre incumpliendo lo establecido en el estándar 6.e "control de cerraduras y llaves" y 3 "controles de acceso físico" de la norma BASC versión 3-2008.	-Actualizar el listado maestro SS-FT-001 -Actualizar el chequeo de áreas perimetrales SS-FT-003. -Enviar un comunicado al Director de Logística y seguridad nacional para recordar la importancia de controlar las áreas perimetrales y críticas y el listado maestro de llaves.	Transporte- Calidad	Enero de 2011
3	No se evidencia el uso de las contraseñas de seguridad para acceder a las computadoras de la organización incumpliendo con lo establecido en el estándar 7.a "protección con contraseña".	-Actualizar las contraseñas de acceso a las computadoras de la empresa. -Guardar las contraseñas de acceso a los computadores en la caja fuerte. -comunicado a los empleados de cada departamento.	Gestión de Transporte- Calidad	Marzo de 2011
4	Se requiere actualizar el " listado maestro de documentos y registros" SC-FT-001 para dar cumplimiento con el estándar 7.1 "control de documentos y de información" de la norma BASC versión 3-2008.	-Actualizar el listado maestro de documentos SC-FT-001 con las versiones vigentes.	Calidad	Febrero de 2011

#	HALLAZGOS ENCONTRADOS	ACCIONES TOMADAS	RESPONSABLES	TIEMPO DE VERIFICACIÓN
5	No se evidencia las tres fotos (frontal lateral izquierda, frontal lateral derecha y atrás) de los vehículos activos con placas XAC-034 conducida por el señor Luis Enrique Pérez Barrera y SVF-696 conducido por el señor José Vicente Suarez según lo dispuesto en el procedimiento SO-PR-001 contratación del servicio de transporte y el decreto No 1609 de julio de 2002.	-Realizar la compra de dos celulares con cámara con cámara para las oficinas de Lizama y Aguazul. -Enviar un comunicado recordándoles la importancia de realizar la toma de fotos y enviarlas a la oficina de Bucaramanga.	Transporte- Andrés Mejía	Marzo de 2011
6	No se evidencia la verificación del estado y la presencia de un dispositivo sonoro o pito que se active en el momento en el cual se encuentra en reversa, los dos extintores multipropósito mínimos requeridos y la placa de identificación con el número de las naciones unidas para todas las caras visibles de la unidad de transporte y en la parte delantera y de un sistema eléctrico con dispositivos que minimicen los riesgos de chispas o explosiones, según lo establece el decreto No 1609 de julio de 2002.	-Modificar el formato OP-FT-219 listado chequeo del vehículo, incluyendo los ítems requeridos para la seguridad por el decreto No 1609 de 2002 -Enviar un correo electrónico a los jefes comerciales y de despacho sobre la implementación de la nueva versión y recordando la importancia de realizar las inspecciones estado del vehículo.	Coordinadora de Calidad- Director de Logística y seguridad Andrés Mejía.	Marzo de 2011
7	No se evidencian los registros del mes de noviembre del formato OP-FT-219 chequeo estado del vehículo, para los vehículos con placas XLJ-083 conducido por el señor Bernardo Jaimes, SVF-696 conducido José Vicente Suarez y para el vehículo con placas SJQ 177 conducido por el señor Ricardo Vargas, según lo dispuesto en el Decreto No 1609 de julio de 2002 Artículo 13 (Obligaciones de la empresa que transporte mercancías peligrosas).	-Contratar al jefe comercial y despachos para la oficina de Bucaramanga. -Enviar un comunicado a los jefes comerciales y de despachos reiterándoles la obligatoriedad de diligenciar el formato OP-FT-219. -Mantener el control del envío del formato de las diferentes oficinas nacionales.	Jefe de Mantenimiento y seguridad- Orlando Herrera y Director de Logística y seguridad nacional Andrés Mejía	Mayo de 2011

#	HALLAZGOS ENCONTRADOS	ACCIONES TOMADAS	RESPONSABLES	TIEMPO DE VERIFICACIÓN
8	No se evidencian en los formatos de destino seguro y OP-FT-214 cuadro de reportes según ruta los registros de la pruebas de alcoholemia realizadas aleatoriamente o por sospecha de las oficinas de Lizama y el cerro, segundo lo dispuesto en el instructivo de seguridad y control de carreteras OP-IN-210 y el Decreto No 1609 julio de 2002 art 14.	-Enviar comunicado a los jefes comerciales y de despachos recordando el lugar donde se debe registrar la prueba de alcoholemia en caso de realizarse. -Envió por medio electrónico el formato al jefe comercial y de despachos en aguazul.	Jefe de Mantenimiento y seguridad- Orlando Herrera y Director de Logística y seguridad nacional Andrés Mejía	Mayo de 2011
9	No se evidencia el recibo de bascula del pesos vacío para los vehículos temporales de la organización, según lo dispuesto en la resolución 001782 de 2009 y el procedimiento de contratación del servicio de transporte SO-PR-001	-Realizar una capacitación para los conductores sobre la carga máxima a transportar según resolución 001782 de 2009, esta capacitación se realizara por medio de una cartilla y evaluación	Director de Logística y Seguridad-Andrés Mejía, Calidad-Irina Meza	Mayo de 2011
10	No se evidencia control y seguimiento a las infracciones de tránsito de los conductores que trabajan para la organización, según lo dispuesto en el artículo 93 de la ley 769 de 2002.	-Establecer con la gerencia los montos máximos para las infracciones de los conductores que trabajan para la organización y aquellos que ingresan como nuevos. -Enviar un comunicado a los jefes comerciales y de despachos sobre las medidas de control en las infracciones en la organización.	Gerencia – Director de logística y seguridad Andrés Mejía.	Junio de 2011
11	No se evidencia los registros diligenciados del formato SS-FT-007 control de entrada y salida de precintos de la Oficina de Aguazul, según lo dispuesto en el instructivo OP-IN-202 Autorización y despacho de carga líquida.	-Se establece el uso de precintos para todos los viajes, independientemente que el cliente los coloque. Enviar comunicado a los jefes comerciales y de despachos informándoles las medidas tomadas para el control de precintos y el uso del formato SS-FT-007	Gerencia – Director de logística y seguridad Andrés Mejía	Junio de 2011
12	No se han encontrado los registros completos de los seguimientos virtuales y telefónicos en el formato OP-FT-206, según lo establece el Decreto No 1609 de julio de 2002.	-Comunicado a las oficinas con las especificaciones para diligenciar el formato OP-FT-206 en cualquier circunstancia. -Mayor control por parte del Director de Logística y	Director de logística y seguridad Andrés Mejía	Agosto de 2011

#	HALLAZGOS ENCONTRADOS	ACCIONES TOMADAS	RESPONSABLES	TIEMPO DE VERIFICACIÓN
		seguridad.		

Fuente: Autora

6.7 REVISIÓN Y AJUSTE DE LA DOCUMENTACIÓN

Con el fin de ajustar la documentación a los requisitos tanto de la norma y de la organización, se usó la Solicitud para Modificación de Documentos SC-FT-002. Los trabajadores de la empresa fueron muy activos en proponer cambios tanto para los procedimientos como para los formatos que se usaban en cada uno de los procesos, lo cual llevó a mejorar y a fortalecer la documentación del sistema de gestión **ANEXO D.**

Con el fin de que todos los interesados conocieran los cambios en la documentación, el coordinador de calidad con el apoyo de la asistente, se encarga de enviar los archivos por medio del correo electrónico a todos aquellos a los que aplicara, asegurándose de esta manera que contaran con una copia de trabajo actualizada.

6.8 APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS

Para el desarrollo de esta actividad, era el practicante quien estaba a cargo de que se ejecutara adecuadamente. Dado que esta persona era la encargada de la revisión de los formatos para todos los procesos, tenía una visión global de las versiones actuales de cada uno de los documentos y registros, a tal punto que era posible detectar a simple vista si se estaba haciendo uso de un formato u otro documento obsoleto. De igual forma todos los formatos, procedimientos e instructivos tienen un encabezado donde está la descripción para su uso. Las versiones desactualizadas quedan almacenadas en documentos obsoletos, solo las copias vigentes están disponibles en la red.

Durante este proceso fue muy importante la constante actualización y revisión del “listado maestro de documentos SC-FT-011”, debido a que este se mostraba como la guía para el pleno aseguramiento de los requisitos del control de documentos que dicta la norma ISO 9001:2008 **ANEXO E.**

Para el control de registros se utilizó el formato SC-FT-004 “Control de registro” en el cual se evaluó el tiempo de retención de cada registro, su disposición final y ubicación dentro de la empresa **ANEXO F.**

6.9 LEVANTAMIENTO, SEGUIMIENTO Y CIERRE DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA

Con el fin de darle tratamiento a las causas de las no conformidades reales, potenciales e implementar acciones para el mejoramiento de cada proceso se tomó como base el “procedimiento de acciones correctivas y preventivas” SC-PR-002 establecido en el sistema de gestión de calidad y seguridad, de igual forma y establecido dentro el procedimiento anteriormente citado se utilizó el formato SC-FT-005 para acciones correctivas, para generar la acciones preventivas el formato SC-FT-006 y para las acciones de mejora el formato SC-FT-011 **ANEXO G**.

En cuanto a las acciones de mejora, tanto la Coordinadora del Sistema de gestión como los demás integrantes del grupo de trabajo en cada proceso, trabajaron activamente para la consolidación de propuestas de mejora para su enriquecimiento. Las tablas 8,9,10,11,12,13 y 14 se muestran las acciones correctivas y propuestas de mejora que se llevaron a cabo en el segundo semestre de 2010.

Tabla 8. Levantamiento y cierre de acciones correctivas Proceso de Transporte

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
<p>No se estaba llevando registro del seguimiento a los transportadores según lo dispuesto en el formato OP-FT-210 “seguimiento a transportadores (Clavijero)”.</p>	<p>La persona encargada de este formato en Bucaramanga no cuenta con el tiempo suficiente para realizar el respectivo control.</p> <p>En la oficina de Bucaramanga no se amerita publicar en cartelera el formato porque el cargue y/o descargue se genera en otro sitio por lo cual los transportadores no tienen contacto con el mismo, además no todos los días hay solicitudes de viajes.</p> <p>Las oficinas de despacho ubicadas en otras ciudades no han tomado conciencia de la importancia de hacer llegar los registros a la oficina principal ubicada en un la ciudad de Bucaramanga</p> <p>En Bucaramanga no se están revisando los clavijeros que llegan de las otras sedes de manera que se realice un seguimiento oportuno.</p>	<p>Redistribuir funciones teniendo en cuenta que se vincularon dos personas más al departamento de transporte en la oficina de Bucaramanga.</p> <p>Determinar un responsable directo en Bucaramanga de generar el clavijero de esta sede y de verificar los clavijeros que envíen de las otras oficinas.</p> <p>Enviar un comunicado a los puntos de despacho de carga líquida, donde se especifique de nuevo la importancia de diligenciar correctamente el formato, de publicarlos y de hacerlo llegar cada 2 semanas a la oficina principal.</p>	<p>Se redactaron el día 11 de Agosto los comunicados acerca del uso del clavijero y de su envío cada dos semanas a la ciudad de Bucaramanga se asignó como responsable a la señorita Irina Meza.</p> <p>Se asignó el día 18 de Agosto como responsable a Fabián Cajías y Catalina Gutiérrez, según calendario de gerencia en Bucaramanga de generar los clavijeros (cuando aplique) y de consolidar los registros de las otras sedes seguimiento asignado a Gerencia o Andrés Mejía.</p> <p>Se verificó el 30 de Agosto de 2010 y nuevamente el 15 de septiembre de 2010 que se estaba diligenciando los clavijeros y que se estén revisando y consolidando en la oficina de Bucaramanga por el responsable asignado, responsable de la verificación Irina Meza</p> <p>La acción correctiva fue eficaz al comprobar que los registros del formato OP-FT-210 seguimiento a transportadores clavijero están llegando a la oficina de Bucaramanga.</p>

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
<p>No se está diligenciando la lista estado del vehículo en el formato OP-FT-219 para todos los cargues según el instructivo OP-IN-201 y OP-IN-202.</p>	<p>Para la oficina de Bucaramanga no existe una persona dentro de la organización que realice la inspección del formato y registre los hallazgos ya que resulta dispendioso trasladarse frecuentemente a los lugares donde se realizan los despachos máxime cuando algunos días sólo sale un viaje.</p> <p>En las otras sedes el personal no ha tomado conciencia de la importancia de realizar la inspección a los vehículos.</p>	<p>Para la oficina de Bucaramanga, seleccionar una persona del área de transporte que se movilice al lugar donde se encuentre el vehículo una vez al mes en caso que los viajes se realicen para vehículos activos o una vez por semana si el vehículo es temporal diligenciando el formato OP-FT-219 versión 2.</p> <p>Realizar un comunicado para las oficinas de Barranquilla, Lizama, Aguazul y Aguachica, donde se recuerde y sensibilice a los despachadores la importancia de realizar la inspección una vez al mes para vehículos activos y para temporales siempre que se realice el viaje y terminado el mes hagan llegar los formatos a la oficina de Bucaramanga.</p>	<p>El 18 de Agosto de 2010 se envió comunicado sobre la aplicación y periodicidad del formato OP-FT-219 para todas oficinas de CETER, designando a la verificación a la señorita Irina Meza.</p> <p>El 20 de Agosto de 2010 se seleccionó a Fabián Cajías y Catalina Gutiérrez encargados de realizar la verificación del estado del vehículo según el calendario de Gerencia, para la oficina de Bucaramanga, responsable de la verificación a la asistente de calidad Irina Meza.</p> <p>El 20 de Agosto de 2010 se informó a los coordinadores logísticos y de transporte por medio de un comunicado escrito. Como responsable de la parte de la inspección de los vehículos, responsable de la verificación Andrés Mejía.</p> <p>Verificación eficacia: A la fecha (21 de Septiembre) no se ha podido implementar la acción en las oficinas de la empresa, no encontrándose los registros de las inspecciones a los vehículos, responsable de la verificación la asistente de calidad Irina Meza.</p>

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
			<p>Nuevamente se envía comunicado con copia a la gerencia recordado el cumplimiento de los cronogramas para la ciudad de Bucaramanga, el diligenciamiento y envió oportuno de los formatos de inspección a los vehículos, responsable de la actividad Irina Meza</p> <p>Se verificó nuevamente la eficacia de la acción el 29 de Noviembre de 2010 encontrándose que los registros del formato OP-FT-219 "Chequeo estado del vehículo" se están diligenciando para todos los cargues de las oficinas de despachos.</p>
<p>No se está entregando a los conductores el manifiesto a los vehículos que salen de Baranoa- La Jagua y Lizama según lo establece el OP-IN-202 instructivo de autorización y despacho de carga líquida.</p>	<p>El asesor de Barranquilla no permanece tiempo completo en la oficina para poder entregar oportunamente los manifiestos y remesas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los manifiestos y remesas para la oficina de Lizama se demoran más de una hora en llegar por correo desde la oficina de Bucaramanga y los conductores están presentando reclamos por la pérdida de tiempo para realizar el viaje así que prefieren irse. 	<p>Se requería contratar una persona encargada en los despachos de Terpel para Barranquilla que permanezca tiempo completo en la oficina para hacer la entrega oportuna de los manifiestos y remesas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se requería sensibilizar a la encargada de realizar los manifiestos desde la ciudad de Bucaramanga para que organice mejor su tiempo dando cumplimiento al total de sus 	<p>Se contrata al señor Luis Buitrago exclusiva el 20 de Agosto de 2010 para gestionar los despachos de Barranquilla, se asignó la responsabilidad de la actividad a la gerencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • El 31 de Agosto de 2010 se envió un comunicado a Genny Blanco encargada de la elaboración y envió de manifiestos. • El 4 de Agosto se envió un

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
	<p>•En Bucaramanga la persona encargada de realizar lo manifiestos no alcanza a cubrir las diferentes oficinas de despacho, demorándose así el envío de los mismos</p> <p>La oficina de Lizama afirma que el internet es lento y el computador está dañado.</p>	<p>funciones asignadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> Era necesario enviar comunicado a todas las oficinas informando la obligatoriedad de los vehículos de no salir hacia sus destinos sin los documentos correspondientes. Para la oficina de Lizama se requiere cambiar el operador de internet por otro modem y realizar cambio o mantenimiento de computador. 	<p>comunicado a las oficinas especificando la obligatoriedad de realizar los viajes con los documentos completos,</p> <ul style="list-style-type: none"> El 31 de Agosto Se realizó cambio de internet y de computador a la oficina de Lizama, responsable de la actividad Andrés Mejía/ Gerencia. <p>Se verificó el 6 de octubre de 2010 la eficacia de la acción al corroborar que los despachos mencionados en la no conformidad se están realizando los viajes con los documentos completos, verificación asignada a Irina Meza.</p>
<p>El registro OP-FT-214 cuadro de reportes según ruta no estaba siendo utilizado como lo establece el OP-IN-202, usándose en su lugar otro registro suministrado por la empresa destino seguro, donde se omite la prueba de alcoholemia, aviso de multa y cuadro de descargue.</p>	<p>No es práctico presentar ante las oficinas de seguimiento el formato OP-FT-214 y a su vez el de destino seguro máxime cuando este segundo se encuentra completo en cuanto a datos del vehículo (marca, restricción, nombre del conductor, identificación, vía, entre otras), sin embargo no se ha eliminado del todo el formato OP-FT-214 ya que este contiene un espacio para la prueba de alcoholemia y el aviso de multa los cuales no están recibiendo la importancia por las partes interesadas (conductores, encargados de seguimiento).</p>	<ul style="list-style-type: none"> El formato de destino seguro es externo y se genera directamente del sistema del proveedor por lo cual no se le puede agregar un espacio para la prueba de alcoholemia de manera que se pudiese omitir el OP-FT-214. Así mismo para el caso de la ruta Aguazul no existe punto de control de destino seguro por lo cual no es viable eliminar el formato OP-FT-214. 	<p>El 30 de Agosto de 2010 se modificó el formato OP-FT-214 quedando vigente la versión 3, responsable de la actividad Irina Meza .</p> <p>El 31 de Agosto de 2010 se elaboró el sello para los casos en que se realicen la prueba con su respectivo espacio para el resultado, responsable de la actividad Andrés Mejía</p> <p>El 31 de Agosto se elaboró un comunicado dando aceptación de cualquiera de los dos</p>

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
		<ul style="list-style-type: none"> • En algunas ocasiones los computadores de los puestos de despachos no tienen acceso a internet de manera que no podrían imprimir el formato de destino seguro. • CONCLUSIÓN: Es necesario mantener los dos formatos de manera que en todas las rutas sea utilizado el formato de destino seguro como primera opción y en su defecto frente a fallas técnicas se utilice el pre impreso OP-FT-214. Para el caso de la ruta Aguazul se mantendrá como única opción el uso del formato OP-FT-214. Para subsanar la falta de datos en el formato de destino seguro, esto es prueba de alcoholemia se propone diseñar un sello que sea sobrepuesto una vez se aplique la misma por parte de los puestos de control sobre dicho formato. <p>Buscando mantener la uniformidad se propone manejar este mismo sello sobre el formato OP-FT-214. El cuadro de descargue del formato OP-FT-214 cuadro de reportes según</p>	<p>formatos OP-FT-214 o destino seguro al momento de presentarse en las oficinas de CETER, especificando el tiempo en que deben llegar los registros a la oficina principal, al igual se informó la inclusión de los sellos para los reportes en caso de que se realicen, responsables de la actividad Andrea Moreno y Andrés Mejía.</p> <p>Se verificó la eficacia de la acción el 1 de Octubre de 2010 al revisar que los diferentes viajes presenten el formato respectivo (destino seguro u OP-FT-214), responsable de la verificación; Irina Meza.</p>

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
		<p>ruta no es necesario incluirlo en el formato de destino seguro, debido a que continuamente se están realizando controles en la parte de seguimiento de los vehículos con otros formatos y herramientas como GPS.</p> <p>Generar un comunicado para las oficinas de despacho recordando las multas por omisión de presentarse en los puestos de control.</p>	
<p>En el registro OP-FT-214 cuadro de reportes según ruta, establece que se deben realizar la prueba de alcoholemia, lo cual no se está realizando para ninguno de los puestos de control.</p>	<p>Bucaramanga no se cuenta con alcoholímetro, la oficina de Lizama lo tiene dañado.</p> <p>En los puntos donde se encuentra bien el personal no es consciente de la importancia de aplicar dicha prueba.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se planea cotizar y comprar los alcoholímetros para reemplazar el dañado y dejar uno en la oficina principal. • Esta prueba se debe aplicar de forma aleatoria a los conductores como primera medida o cuando se tenga sospecha. • Se planea realizar un comunicado y enviarlo a las oficinas de despacho de Lizama, Aguazul, Bucaramanga y Aguachica, para recordar la importancia de dejar 	<ul style="list-style-type: none"> • El 27 de agosto de 2010 se compraron los dos equipos para realizar la prueba de alcohol y drogas, responsable de la actividad Andrés Mejía. • El 31 de agosto de 2010 se envió el comunicado a las oficinas de despacho informándoles la implementación de la prueba de forma aleatoria a los conductores de las oficinas de Bucaramanga, Aguazul y estación de servicio el Cerro, responsable de la

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
		<p>evidencia de la prueba en el formato OP-FT-214 o el de destino seguro, incluyendo en el mismo comunicado la solicitud de hacer llegar el formato SS-FT-005 (registro de alcohol y drogas) diligenciado en caso de realizarse la prueba.</p>	<p>actividad Andrés Mejía.</p> <ul style="list-style-type: none"> El 31 de Agosto de 2010 se envió el instructivo de prevención de alcohol y drogas a las diferentes oficinas de despacho, se le asignó por responsable a Andrés Mejía. El 30 de Noviembre de 2010 se verificó revisando que se esté utilizando el formato OP-FT-214 o el de destino seguro dejando evidencia de la prueba dealcoholemia. Así mismo en los casos que no se hizo que se halla hecho efectiva la multa; se asignó la actividad a Irina Meza.
<p>No se está diligenciando el formato OP-FT-402 consentimiento informado programa de alcohol y drogas para todos los conductores según lo dispuesto en el instructivo OP-IN-201 y OP- IN- 202.</p>	<p>Desconocimiento de la existencia del formato.</p> <p>Falta de capacitación a los jefes comerciales y de despachos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Implementar el formato por la persona a cargo de recibir la documentación de los transportadores. Comunicando a las oficinas la existencia del formato y estableciendo la importancia de que se firme el formato antes de prestar el servicio con la empresa CETER. 	<ul style="list-style-type: none"> El 18 de Agosto de 2010 se elaboró un comunicado para las oficinas de Bucaramanga, Aguazul, Aguachica y Barranquilla especificando el formato y tiempo en el cual se debe diligenciar el formato, se asignó las actividades a Andrés Mejía e Irina Meza. El 6 de octubre de 2010 Verificar eficacia de la acción al corroborar que se

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
			esté haciendo firmar por los conductores el consentimiento informado de las pruebas de alcohol y drogas, se asignó la actividad a Irina Meza.
<p>No se han encontrado registros completos de los seguimientos virtuales y telefónicos para el correspondiente registro OP-FT-206, según lo establece el instructivo OP-IN-210.</p>	<ul style="list-style-type: none"> •En la oficina de Bucaramanga la persona encargada no cuenta el tiempo suficiente para realizar la verificación a la ubicación de los vehículos durante los viajes en los tiempos señalados según el formato, así mismo no cuenta con los recursos para facilitar la labor (pocos minutos). •En las otras oficinas no se está encontrando registro del formato de seguimiento a los vehículos (Aguazul, Lizama, Barranquilla y Aguachica), porque los administradores manifiestan que no cuenta con los minutos suficientes a cada operador, y el internet no tiene buena conexión. 	<ul style="list-style-type: none"> • En las oficinas de Bucaramanga se propone vincular dos personas de más para diligenciar el formato y así mismo contratar servicio telefónico más amplio. • Según el caso proporcionarles a los encargados de realizar el formato de seguimiento los planes de minutos para realizar las llamadas o el recurso de un internet con buena conexión. • En un comunicado recordar la obligatoriedad de diligenciar el formato OP-FT-206 de seguimiento en las oficinas de Barranquilla, Aguazul, Lizama y Aguachica, y de hacer llegar a la oficina de Bucaramanga los registros cada dos semanas. 	

Fuente: información de la empresa

Tabla 9. Levantamiento y cierre de acciones correctivas Proceso de RR.HH

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
<p>No se encontró la medición ni el análisis al proceso de recursos humanos para el primer semestre de 2010 según lo establecido en la caracterización; esto es: indicadores de evaluación del desempeño, capacitación e inducción.</p>	<p>La encargada de recursos humanos desconoce la medición y análisis que debe realizar al proceso semestralmente por medio de los indicadores establecidos por la organización, debido a que cuando se hizo entrega de su cargo en enero de 2010 no se le capacitó para llevarlos.</p>	<p>Capacitar a jefe de recursos humanos Nancy Arismendi, acerca de la medición y el análisis que debe realizarse a su proceso por medio de los indicadores.</p> <p>Realizar el ejercicio de ejecutar los indicadores para el primer semestre de 2010 con la jefe de recursos humanos.</p> <p>Verificar la eficacia de la acción, al comprobar que se esté llevando la medición y el análisis de los indicadores para el segundo semestre de 2010</p>	<p>Se capacitó a jefe de recursos humanos Nancy Arismendi, acerca de la medición y el análisis que debe realizarse a su proceso por medio de los indicadores.</p> <p>Se realizó el ejercicio de ejecutar los indicadores para el primer semestre de 2010 con la jefe de recursos humanos.</p>
<p>4. A partir de junio de 2010 no se han ejecutado las actividades de capacitación según lo establecido en el programa 2010</p> <p>Formato GE-FT-006.</p>	<p>En el programa de capacitación GE-FT-006, existen capacitaciones programadas que ya se realizaron pero no se han actualizado en el formato OP.FT-006 y otras en las que se ha dificultado la gestión de su realización. Lo anterior debido a que la persona encargada del área de recursos humanos se le ha asignado otras funciones que le dificultan realizar la gestión como jefe de recursos humanos.</p>	<p>Realizar una reunión con la gerencia con el fin de redistribuir funciones que esta desempeñando la auxiliar de recursos humanos y no pertenece o complementa su cargo.</p> <p>Actualizar y programar las capacitaciones con las entidades o personas encargadas</p> <p>Verificar la eficacia de la acción al comprobar que las capacitaciones y actividades del proceso de recurso</p>	<p>Se realiza la reunión con la gerencia y se reestructurar las funciones del cargo de jefe de recursos humanos, asignando la parte de contabilidad y cartera a otros procesos.</p>

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
		humano se están realizando de forma oportuna y completa.	
<p>No se evidencia en las carpetas de los empleados EfrainGómez y Gustavo Zabala el suministro de la política de confidencialidad y</p> <p>Seguridad, como tampoco se halló el registro OP-FT-402 consentimiento informado de alcohol y drogas para el conductor Gustavo Zabala según lo establece el procedimiento GE-PR-001.</p>	<p>La encargada actualmente del departamento de Recurso Humano manifiesta que cuando ella asumió el cargo como asistente de recurso humano el señor Efrain ya era parte de la empresa y no verifico que la carpeta de los empleados tuvieran todos los formatos de ingreso y documentos de seguridad.</p> <p>Caso contrario es el del señor Gustavo Zabala que ingresa a la compañía en agosto de 2010 y la recopilación de dicha información se viene realizando muy pausadamente.</p> <p>Falta de conciencia por parte del líder de dar cumplimiento estricto al procedimiento y el impacto de cada actividad descrita en el mismo.</p>	<p>Capacitar a la jefe de recursos humanos en el procedimiento de recursos humanos GE-PR-001, indicadores y caracterización de Recursos humanos</p> <p>Revisar las carpetas de todos los empleados activos actualizando la documentación y los formatos exigidos en el procedimiento de selección,</p> <p>evaluación y capacitación de personal GE-PR-001 versión 1</p> <p>Tomar aleatoriamente tres carpetas de los empleados activos de la organización y verificar que la documentación este actualizada.</p> <p>Verificar la eficacia de la acción al encontrar las carpetas actualizadas con la información completa para todos los empleados de la organización</p>	<p>Se capacitó a la jefe de recursos humanos en el procedimiento de recursos humanos GE-PR-001, indicadores y caracterización de Recursos humanos</p>

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
<p>No se está diligenciando para los practicantes los formatos GE-FT-005 formato de entrevista, GE-FT-001 instrucciones de contratación y novedades.GE-FT-002 formato de ingreso inducción al personal, OP-FT-402 consentimiento informado de alcohol y drogas, no se le ha suministra del instructivo de política de confidencialidad y seguridad GE-IN-002; al igual no se están solicitando los soportes de los estudios realizados y el pasado judicial, según lo dispuesto en procedimiento GE-PR-001 procedimiento selección, evaluación y capacitación personal</p>	<p>La jefe de recursos humanos manifiesta que alguna actividades descritas dentro del procedimiento GE-PR-001 no aplican para los practicantes.</p>	<p>Crear el procedimiento de selección y contratación de practicantes, para el personal temporal que apoya los procesos de la organización</p> <p>Corrección a la no conformidad:</p> <p>Diligenciar y generar todos los registros que hacen parte del procedimiento de selección y contratación de practicantes que no se generaron.</p> <p>Verificar la eficacia de la acción, al encontrar que todos los formatos requeridos en el procedimiento de selección y contratación de practicantes están diligenciados completamente para el personal de apoyo a los procesos de la empresa</p>	<p>Se creó el procedimiento de selección y contratación de practicantes, para el personal temporal que apoya los procesos de la organización</p>
<p>No se presenta evidencia dentro del manual de funciones el perfil y los objetivos del</p>	<p>La encargada de recursos humanos asumió que por tratarse de practicantes no era necesario definir un perfil</p>	<p>Crear las nuevas funciones y perfiles de los nuevos cargos y ajustar las funciones de los cargos ya existentes en el instructivo perfiles y objetivos</p>	<p>Se creó las nuevas funciones y perfiles de los nuevos cargos y ajustar las funciones de los cargos ya existentes en el instructivo perfiles y objetivos del cargo</p>

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
<p>apoyo a los cargos que están desempeñando</p> <p>los practicantes de universidad, según lo establecido en el procedimiento GE-PR-001</p>	<p>No tuvo en cuenta que el personal iba a realizar trabajos que afectan la calidad del servicio, ignorando los requisitos de la ISO 9000 numeral 6.2.2</p>	<p>del cargo GE-IN-001 versión 6</p> <p>Informar a los empleados de sus funciones con el fin de informar las responsabilidades y desempeño de cada cargo.</p> <p>Capacitar a la jefe de Recursos humanos en los requisitos de la NTC ISO 9001:2008 Numeral 6 gestión de recursos , caracterización y ciclo PHVA de R.H</p> <p>Verificar la eficacia de la acción, comprobando que al generar nuevos cargos dentro de la organización se defina oportunamente el perfil y las funciones a desarrollar.</p>	<p>GE-IN-001 versión 6</p> <p>Se informó a los empleados de sus funciones con el fin de informar las responsabilidades y desempeño de cada cargo.</p> <p>Se capacitó a la jefe de Recursos humanos en los requisitos de la NTC</p> <p>ISO 9001:2008 Numeral 6 gestión de recursos , caracterización y ciclo PHVA de R.H</p>

Fuente: información de la empresa

Tabla 10. Acciones correctivas Proceso de Preparación de Negocios

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
<p>No se encontró el registro de declaración de renta de los clientes Molinos la Hogareña y cliente G.S.V Gestión,</p>	<p>Los clientes presentan alta resistencia a suministrar este tipo de información pues la consideran privada.</p>	<p>Modificar el procedimiento preparación de negocios</p> <p>Modificar el formato OP-FT- 004</p>	<p>Se modificó el procedimiento conforme lo planeado quedando vigente la versión 6</p>

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
servicios y valores comercializadora S.A.S, incumpliendo lo establecido en el formato OP-FT-004 Registro único del cliente: documentos exigidos para el estudio.	Con la información suministrada a través del registro único del cliente OP-FT-004 es suficiente para determinar la capacidad de pago y solidez de la misma.	Verificar eficacia corroborando los cambios los cuales eliminan de manera inmediata la no conformidad	Se modificó el formato conforme lo planeado quedando vigente la versión 2.

Fuente: información de la empresa

Tabla 11. Levantamiento y cierre de acciones correctivas Proceso de Compras

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
No se está utilizando el formato OP-FT-004 orden de compra y/o suministro, para la compras de productos y servicios que son menores a 1 SMMLV o en aquellos casos que el cliente no lo requiere, incumpliendo con lo establecido el procedimiento SO-PR-002.	No se considera necesario realizar orden de compra para aquellos productos que su valor es menor a 1 SMMLV, o para aquellas compras de papelería o de productos para las oficinas, la orden de compra se hace efectiva en los casos que la compra sean superiores del anterior valor o cuando el cliente lo requiera. El procedimiento no está actualizado conforme se debe ejecutar.	Modificar procedimiento SO-PR-002, ajustando parámetros de compras Verificar la eficacia de la acción generada, revisando el uso del formato orden de compra aplicando los parámetros establecidos.	Se modificó el procedimiento SO-FT-002 con las condiciones acordadas con la gerencia
Se halló en el archivo de temporales carpetas de	La persona encargada de mantener la documentación actualizada y organizada	Delegar a Genny Blanco la responsabilidad del proceso de	Se delegó a Genny Blanco como responsable del proceso de contratación

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
<p>vehículos que han realizado más de dos viajes en el mes eficazmente tales es el caso del señor Oscar Rubiel Noriega Rodríguez dueño del vehículo con placas XVP310, al cual no se le ha cambiado su estado a proveedor activo, ni se les ha solicitado la documentación pertinente, encontrándose desactualizado el registro listado maestro de proveedores según lo dispuesto en el formato SO-FT-001 y el procedimiento SO-PR-001,</p>	<p>en carpetas no tiene el tiempo suficiente para cumplir con las funciones asignadas de su cargo, tales como cumplir con la elaboración y envío de manifiestos a todas las sedes de despacho de la organización y también llevar el control de revisar frecuentemente la documentación de los transportadores temporales y activos, evitando que estos se venzan. De igual forma a la encargada de la parte de contratación del servicio de transporte se le han presentado tareas de mayor prioridad, junto al hecho que frecuentemente entran vehículos de carga seca a trabajar con la empresa y es dispendioso estar incluyéndolos en el formato listado maestro de proveedores SO-FT-001.</p>	<p>contratación del servicio de transporte dando cumplimiento con el mantenimiento del archivo de documentos de transportadores actualizado y organizado, incluyendo todos los formatos establecidos por la organización.</p> <p>Enviar un comunicado a la encargada de la recepción y mantenimiento de la documentación especificando sus tareas.</p> <p>Elaborar un comunicado para las sedes de despacho solicitando todos los documentos obligatorios de los conductores y vehículos necesarios para la prestación del servicio de transporte con la empresa CETER de manera que su estado esté siempre actualizado ya sea como activos o temporales.</p> <p>Establecer la revisión la documentación de los conductores cada 2 meses para evitar que se pasen por alto el cambio de estado de los proveedores de la empresa.</p> <p>Verificar la eficacia de la acción comprobando que la documentación de los transportadores activos y temporales que trabajan para la</p>	<p>del servicio de transporte, con jefe inmediato el señor Andrés Mejía</p> <p>Se envió un comunicado a la encargada del proceso de contratación del servicio de transporte</p> <p>Se envió un comunicado a las oficinas de despacho de transportadores, solicitándoles la documentación oportuna y completa de todos los conductores y vehículos de su ruta.</p>

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
		empresa, junto al formato listado maestro de proveedores estén completos y actualizados.	

Fuente: información de la empresa

Tabla 12. Levantamiento y cierre de acciones correctivas Proceso de Calidad

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
<p>Se entregó copia al coordinador de logística y seguridad del instructivo OP-IN-201 Autorización y despacho de carga sólida y del instructivo OP-IN-202 autorización y despacho de carga líquida y a Mireya Jerez se entregó copia del Procedimiento de compras</p> <p>SO-PR-002; y no se identificaron si eran copias controladas o no controladas</p>	<p>Descuido al momento de entregar los documentos impresos ya que se acostumbra generalmente a que todo el personal consulte directamente desde la red y cuando se entregan copias generalmente son no controladas</p>	<p>Repasar procedimiento SC-PR-001 para ser aplicado en todos los casos donde se controles (modifiquen, creen, anulen o distribuyan) documentos</p> <p>Revisar copias controladas y no controladas entregadas indicando en los respectivos espacios destinados en los documentos</p> <p>Verificar eficacia al encontrar que todos los documentos impresos entregados estén identificados según el tipo de copia (Controlada o no controlada)</p>	<p>Se repasó el procedimiento</p> <p>Se actualizaron los registros en las copias originales de calidad indicando las copias controladas que se han entregado.</p>

Fuente: información de la empresa

Tabla 13. Levantamiento y cierre de acciones correctivas Proceso de Contabilidad

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS	PLAN DE ACCIÓN	VERIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS
En la caracterización del proceso aparece el PUC relacionado como documento de referencia pero este no está incluido en el listado de documentos externos de contabilidad.	La jefe de contabilidad desconocía que dentro del listado de documentos se debía incluir el PUC, debido a que desde la implementación de dicho listado no se había incluido. Se pasó por alto	<p>Revisar con la jefe de contabilidad los documentos citados en la caracterización informándole que los documentos incluidos en la misma deben estar soportados dentro del listado de documentos externos.</p> <p>Actualizar el listado de documentos externos.</p> <p>Verificar la eficacia de la acción al comprobar que se está actualizando el listado de documentos externos.</p>	<p>Se revisó con la jefe de contabilidad los documentos citados en la caracterización y se le informó que los documentos incluidos en la misma deben estar soportados dentro del listado de documentos externos.</p> <p>Se actualizó el listado de documentos externos incluyéndose el PUC, estatuto tributario (entre otros).</p>

Fuente: información de la empresa

Tabla 14. Acciones de Mejora CETER

RAZÓN PARA MEJORAR	PLAN DE ACCIÓN	EVALUACIÓN DE LA EFICACIA
Fortalecer el departamento de calidad a través de la inclusión de una persona de apoyo que facilite y mejore el control y la eficiencia en el cumplimiento de todas las actividades que implica este proceso.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contratar una persona de más que apoye las actividades relacionadas con el mantenimiento del sistema de gestión de la calidad ▪ Crear el perfil del cargo ▪ Crear el cargo modificando el manual de funciones ▪ Revisar los procedimientos e instructivos 	Resultado positivo teniendo en cuenta que se realizan seguimientos y controles continuos a todos los procesos del sistema de gestión de la calidad.

RAZÓN PARA MEJORAR	PLAN DE ACCIÓN	EVALUACIÓN DE LA EFICACIA
	actualizando los nuevos cargos	
Ejercer un mayor control en las compras nacionales y en el manejo de los inventarios de las oficinas y estaciones de servicio de la empresa CETER.	<ul style="list-style-type: none"> • Modificar el procedimiento incluyendo los nuevos parámetros para realizar las compras, esto es: la orden de compras se aplicara antes de realizarse cualquier compra con firma de gerencia si el valor de la misma es superior a \$250,000 y para valores superiores se realizara con la firma de la encargada del proceso; cualquier compra debe ser informada a la gerencia por medio de la encargada de compras. • Cuando la compra sea superior a \$250,000 se debe generar 3 • Cotizaciones para elegir el proveedor más idóneo para la empresa • Crear el cargo de director de compras nacional para ejercer mayor control al proceso y delegar el cargo a la señora Mireya Jerez con apoyo de la practicante. • Informarles a los empleados y a las diferentes sedes la implementación del procedimiento de compras vía e-mail, explicándoles que las solicitudes para las compras deberán realizarse al correo de la encargada de compras y que solo esta persona o gerencia pueden dar la autorización. 	La creación del cargo de Director de Compras nacional, permitió que se ejerza mayor control en las compras e inventarios de la compañía, analizando detalladamente los gastos de la compañía con el fin de detener aquellos que no sean necesarios y efectivos.
Aumentar la rentabilidad en el transporte de carga y la oportunidad de trabajar para nuevos clientes con destinos nacionales, ubican a Bogotá como lugar estratégico para la apertura de una agencia comercial de CETER.	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar la propuesta de la factibilidad de la apertura de la agencia comercial en la Ciudad de Bogotá. • Gestionar los recursos para la nueva sede (local. Muebles, papelería, equipos de comunicación) 	Resultado positivo, consecución de nuevos clientes y nuevas rutas a nivel nacional. Se logró la distribución de todos los productos de

RAZÓN PARA MEJORAR	PLAN DE ACCIÓN	EVALUACIÓN DE LA EFICACIA
	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar la persona encargada de las operaciones de la agencia. • Iniciar las operaciones de la nueva agencia comercial en la ciudad de Bogotá. 	Lubricantes GULF.
Dar a conocer a la gerencia y personal interesado los resultados de las evaluaciones que los clientes realizan a CETER como proveedor del servicio de transporte.	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar una carpeta para las evaluaciones realizadas por los clientes incluyéndolas como entrada en la revisión por la dirección (ítem retroalimentación del cliente) • Realizar el análisis de la información suministrada en las evaluaciones de los clientes. 	Las evaluaciones generadas por los proveedores permiten conocer su percepción frente al servicio prestado e implementar planes de acción para mejorar continuamente.
No destinar un presupuesto anual para los costos del sistema de gestión de la calidad y seguridad, expone el área de calidad a quedarse sin recursos disponibles para el funcionamiento y mantenimiento del sistema.	Crear un presupuesto donde se incluya todos los recursos necesarios para funcionamiento y mantenimiento del sistema de calidad.	Se verificó la eficacia de la acción al comprobar que anual se realizó el presupuesto para ISO y BASC conforme a las ventas proyectadas para el 2011.
Al evaluar el auditor interno se debe incluir las habilidades que este debe tener para cumplir con los objetivos de las auditorías, así se garantiza la eficacia del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> • Definir las habilidades del auditor interno y calificarlas por parte de la gerencia • Modificar el procedimiento de auditorías internas para incluir las habilidades es del auditor interno. 	Se verificó que efectivamente se están evaluando las habilidades de los auditores respecto a lo descrito en el procedimiento de auditorías internas dando cumplimiento al numeral 6.2.2.a de la norma ISO 9001:2008.
No dejar evidencia de las consultas anuales para cada empleado que se realizan a la lista Clinton, expone a la empresa a problemas en caso de que un empleado tenga vínculos con el narcotráfico y la persona encargada de recursos humanos haya omitido la consulta.	Llevar dentro de un archivo de Excel las consultas para cada empleado con la fecha en la cual fue realizada Modificar el procedimiento de selección, evaluación y capacitación del personal incluyendo la evidencia de la consulta realizada	El plan emprendido permite mantener una evidencia objetivo de la consulta realizada anualmente para comprobar que el personal contratado no figura en las listas Clinton.

RAZÓN PARA MEJORAR	PLAN DE ACCIÓN	EVALUACIÓN DE LA EFICACIA
<p>Asegurar la evidencia de la selección de los proveedores según el formato SO-FT-011 del requisito 7,4 de compras, generando este registro para todos los proveedores de la empresa CETER contratados previos a la implementación del formato.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar la selección de proveedores a todos los proveedores de la empresa contratados previos a la implementación del formato. • Realizar un análisis de la acción tomada 	<p>El ejercicio aplicado a los proveedores actuales permitió fortalecer el registro de compras y además afianzar en el líder el método para nuevas contrataciones o adquisiciones</p>
<p>Tener un listado de clientes activos e inactivos facilita analizar sus comportamientos y poder aplicar estrategias de retorno a los inactivos, contribuyendo así a la generación de nuevas oportunidades de negocio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un listado donde se identifiquen los clientes activos e inactivos • Realizar seguimiento a los vehículos inactivos con el fin de conocer los motivos de retiro de la organización, replanteándoles nuevas opciones de trabajo. 	<p>Se evaluó la factibilidad de abarcar nuevos negocios con los clientes inactivos y se concluyó que la rentabilidad para la empresa no es mayor que la generada con nuevos clientes</p>
<p>Fortalecer el departamento de transporte y seguridad a través de la inclusión de más personal que facilite y mejore la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de todas las actividades que implica este proceso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar dos persona de más que apoyen las actividades de transporte • Crear el cargo modificando el manual de funciones. • Crear el perfil del cargo • Revisar los procedimientos e instructivos actualizando los nuevos cargos 	<p>Resultado positivo teniendo en cuenta que se distribuyen las responsabilidades, permitiendo que cada persona controle las actividades a su cargo.</p>

Fuente: Archivo de Acciones de Mejora CETER

6.10 QUEJAS Y RECLAMOS DE LOS CLIENTES

Dada la importancia que para la empresa representa la atención de las quejas y requerimientos del cliente, al momento de presentarse inconsistencias con respecto a las solicitudes de este, de inmediato se tomaban las medidas correctivas a las que hubiere lugar por medio del formato OP-FT-401” Formato de recepción de inquietudes” **ANEXO J**, tal y como se muestra en la tabla 15.

Tabla 15. Quejas de los clientes año 2010

CLIENTE	QUEJA	CORRECCIÓN	ACCIÓN CORRECTIVA
PROQUIMSA	El conductor del vehículo SRR765 señor Juan Bautista Sedano Ariza realizó un viaje de Barrancabermeja a Bucaramanga donde se disponía a descargar tres clientes. En uno de los clientes entregó un producto cambiado afectando a un segundo cliente.	Al día siguiente a primera hora se contrata a una persona de confianza para que realice el respectivo cambio de producto y de esta manera dar por cerrado el servicio a satisfacción de los clientes. Se cobra al conductor el servicio contratado para subsanar el error.	-----
ORGANIZACIÓN TERPEL	El cliente tiene conocimiento que se está presentando pérdida de producto en los despachos realizados en la ruta de la planta de Baranoa hasta las minas de carbón en la Jagua de Ibirico, pero el responsable de recepción no está reportando los faltantes. Debido a esta situación, el cliente supone que esta pérdida de combustible se está realizando en complicidad con los funcionarios encargados de recibir el producto.	Se realizó una reunión en la Planta de Baranoa, a la cual asistieron los representantes de las empresas de transportes que se encuentran a cargo de esta operación para tomar una serie de correctivos y de la cual salió el acta # 1	Se toma la decisión de contratar con Destino Seguro para realizar el seguimiento en los puestos de control físicos
INVERDOC	No se ha podido entregar carga de combustible al pozo cheche-neme 23 porque el vehículo en el que se transportó el producto no contaba con el sistema de moto bomba y manguera para su descargue	A través del conductor se contactó el alquiler de moto bomba para poder descargar el producto	Elaborar un instructivo donde se establezca claramente y con la suficiente anterioridad, los elementos dispositivos con que debe contar un vehículo para descargar líquidos.(motobombas, mangueras y cuenta galones)

CLIENTE	QUEJA	CORRECCIÓN	ACCIÓN CORRECTIVA
TERPEL	Vehículo que iba de San Faustino Cúcuta planta Cúcuta se varó en una subida a causa de un daño en el cordón, por lo cual el carro se rodó tropezando con una piedra perdiendo el control hasta volcarse. Esto ocasionó derrame de producto combustible	El cliente prestó primeros auxilios para evitar la contaminación del lugar. Se coordina trasbordo del producto. Se descuenta faltante del producto al conductor	Teniendo en cuenta que CETER no hizo presencia física en el lugar y en general faltó seguimiento a la operación se requiere reforzar el tema ajustando el instructivo de seguridad y control en carreteras, capacitar en plan de contingencias al personal y Generar un convenio con entidad para asistencia de siniestros evitando
AVÍCOLA	Cliente solicita con urgencia vehículo, sin embargo había poca disponibilidad del mismo por lo cual se contrata vehículo modelo 89 con previa aprobación del cliente exponiendo que era carbonera. No se cumple el tiempo normal de entrega, pues se vara en el amarillo	El vehículo se desvara y nuevamente falla en Barbosa. Se realiza trasbordo entregándose finalmente la mercancía el martes 18 de mayo.	-----
TERPEL	Cliente solicita sea retirado conductor de la base de datos por grosero	Se procede a los descargos del conductor, se retira de base de datos y se informa al cliente.	-----

Fuente: Información de la empresa

6.11 CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME

En primera instancia, el manejo del producto no conforme se encontraba inmerso en el procedimiento de transporte de carga. Esta situación llevó a documentar un instructivo de producto no conforme con sus respectivos indicadores, entre los cuales se pueden relacionar los que se muestran en la tabla 16.

La separación de los indicadores, llevó a prestar más atención a los puntos neurálgicos en la relación con el cliente con el fin de controlar los aspectos que pudieran ir en detrimento de las buenas relaciones comerciales con cada uno de ellos

Tabla 16. Indicadores de producto no conforme

INDICADOR	FÓRMULA
No disponibilidad de los vehículos solicitados por el cliente	# de vehículos disponibles/Total de despachos
Mercancía mal remisionada o en mal estado	Despachos en carga seca no conforme/faltantes / Total Despachos
La mercancía llegue en mal estado o se presenten faltantes.	Total despachos con faltantes / Total Despachos
Errores en la liquidación por diferencia en cantidad transportada, valor del flete, valor de faltantes, liquidación de seguro	Liquidación de fletes elaboradas/Fletes anulados
Errores en la Facturación por diferencia en cantidad transportada, valor del flete, valor de faltantes	Facturas elaboradas/ Facturas anuladas

Fuente: Autora

La medición de estos indicadores se hace semestralmente y permite recolectar información de suma importancia para el mejoramiento continuo de la empresa. Con base en los resultados obtenidos, es posible plantear acciones correctivas y preventivas buscando cubrir los puntos a los que hacen referencia estos indicadores tales como el manejo y facturación adecuada de la mercancía, así como la disponibilidad de vehículos para el transporte de la mercancía del cliente.

Los resultados arrojados por las mediciones hechas en el 2010 muestran los resultados que se encuentran consignados en la tabla 17.

Tabla 17. Resultados de los Indicadores de producto no conforme

INDICADOR	RESULTADOS	
	DICIEMBRE 2010	JUNIO 2010
No disponibilidad de los vehículos solicitados por el cliente	1%	0%
Mercancía mal remisionada o en mal estado	1,886%	0%
La mercancía llegue en mal estado o se presenten faltantes.	3,12%	0,98%
Errores en la liquidación por diferencia en cantidad transportada, valor del flete, valor de faltantes, liquidación de seguro	1%	1%

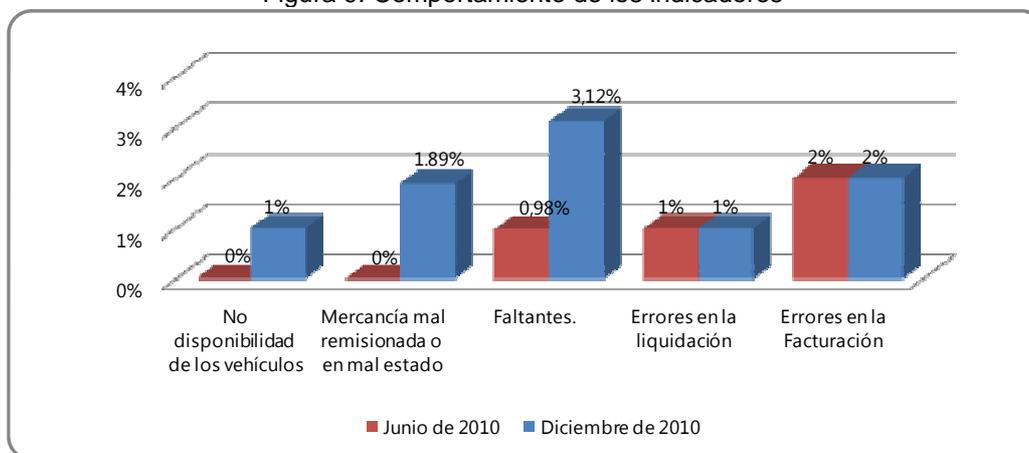
INDICADOR	RESULTADOS	
	DICIEMBRE 2010	JUNIO 2010
Errores en la Facturación por diferencia en cantidad transportada, valor del flete, valor de faltantes	2%	2%

Fuente: Autora

Es posible apreciar que hubo mejora en lo relacionado con la remisión de la mercancía y el estado de esta al momento de ser recibido por el cliente. Por otro lado se logró disponibilidad total de vehículos para los envíos pactados con los clientes. El porcentaje de errores en la liquidación y facturación de las cantidades transportadas se mantuvo en los mismos valores, lo cual es permisible para la empresa, pero es necesario trabajar con mayor hincapié debido a que la meta es que la facturación se realice libre de errores dada las implicaciones económicas que esto acarrea.

La figura 9 ilustra de una mejor manera el comportamiento de los indicadores, mostrando claramente la mejora mantenimiento de cada uno de ellos con respecto al periodo anterior.

Figura 9. Comportamiento de los indicadores



Fuente: Autora

6.12 EVALUACIÓN Y RE-EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

Con el fin de asegurar la calidad en la prestación de los servicios de la empresa, en primera instancia es necesario asegurarse que los proveedores estén desempeñándose

de la mejor manera posible debido a que esto influye de manera directa en la satisfacción del cliente dado que entran en contacto directo con los mismos, según el formato SO-FT-007 “Re- Evaluación de proveedores de servicio” **ANEXO K**.

Para la evaluación de los proveedores de transporte, se tuvo en cuenta los criterios que se muestran en la tabla 18.

Tabla 18. Criterios para la evaluación de proveedores

CRITERIOS	DESCRIPCIÓN
Calidad del servicio	Contar con vehículos en buenas condiciones que garanticen un servicio de calidad
Disponibilidad	Haber cumplido a todas las solicitudes de prestación de servicio en forma oportuna
Satisfacción	No haber presentado reclamos por parte del cliente que entrega y/o recibe la mercancía
Eficacia	Llegar al destino en el tiempo pactado.
Mantenimiento requisitos legales	Renovar oportunamente los documentos exigidos de ley
Seguimiento	Cumplir con los reportes físicos y/o virtuales en los sitios estipulados

Fuente: Autora

De los proveedores activos de la empresa, se mantuvo las relaciones comerciales con el 100%. Este tipo de evaluaciones permite a la empresa asegurarse que siempre se prestarán los mejores servicios a cada uno de sus clientes, por tal razón los resultados obtenidos serán una fuente de información supremamente importante para el aseguramiento de la calidad en la prestación de los servicios de CETER LTDA .

6.13 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Inicialmente la Evaluación de Desempeño del personal era muy subjetiva, lo cual impedía la recolección de información que fuese certera para la toma de decisiones gerenciales.

Por esta razón, se decidió rediseñar la evaluación de desempeño y aplicar una que estuviera dirigida a evaluar más directamente al trabajador con respecto a su real desempeño dentro de la empresa.

Luego de analizar varias opciones, se decidió optar por una evaluación de 360°, en la cual el empleado fuera sometido a examen por 4 personas distintas; un superior, un subordinado, un compañero de trabajo y una autoevaluación de su desempeño. Esta evaluación se encuentra dividida en 5 partes; Valores, habilidades, funciones, resultado de las capacitaciones y el cumplimiento de los procedimientos de la empresa. De estos 5 aspectos, Sólo los 3 primeros serían diligenciados por los involucrados, los 2 restantes son evaluados por el Departamento de Talento Humano y Calidad respectivamente según el formato GT-FT-004 “Evaluación de desempeño” **ANEXO L**.

Para la consolidación de los datos de estas evaluaciones, se hizo un promedio de los datos de cada uno de los evaluadores y se entregó el resultado general a cada evaluado.

En la tabla 19 se muestran las escalas de evaluación para los resultados de las evaluaciones de desempeño

Tabla 19. Análisis de resultados de las evaluaciones

RANGO	CONCEPTO CUALITATIVO
1-40 %	Bajo: Investigación profunda del origen, ayuda profesional adicional, toma de decisión
40,01 - 70 %	Regular: Identificar las dificultades que interfieren y solucionarlas con capacitación o reubicación
70,01 - 85 %	Bueno: Requiere reforzar los aspectos más bajos y exaltar los altos - Motivación
85,01 - 100 %	Excelente: Promoción, transferencia o incentivos

Fuente: Formato de evaluación de desempeño GE-FT-004

De los resultados de las evaluaciones de desempeño de los empleados se encontró que el 17% de ellos tuvieron un desempeño excelente, 57% un desempeño bueno y 26% un

desempeño regular. A los empleados que tuvieron un desempeño bajo se decidió dar por terminado el contrato luego de establecer las causas de su mal rendimiento laboral.

6.14 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

Para el segundo semestre del 2010 se planteó la realización de las capacitaciones que se muestran en la tabla 20 con el fin de mejorar las competencias del personal de la empresa para la realización de las actividades propias de los procesos de CETER LTDA. Las capacitaciones se dividieron según el personal que debía recibir la instrucción según las actividades que desempeña al interior de la empresa. Algunas de las capacitaciones listadas no se pudieron llevar debido a los recursos que se debían aplicar para cada una ellas, según formato GE-FT-006 “Programa de capacitación” **ANEXO M**.

Tabla 20. Programa de Capacitación

ITEM	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	A QUIEN VA DIRIGIDO	MES DE EJECUCIÓN
1	Manejo preventivo y seguridad vial para conductores de vehículos	Transportadores activos	JULIO – NO EJECUTADA
2	Plan de contingencia	Gustavo Zabala	AGOSTO
3	Plan de contingencia	Transportadores que calificaron bajo en la capacitación anterior	AGOSTO
4	Capacitación en temas de Gestión de Calidad: Ciclo PHVA	Líder de Proceso	NOVIEMBRE
5	Cursos avanzados de office e intranet, internet	Empleados administración CETER	SEPTIEMBRE
6	Numeral 7,4 Re- evaluación de proveedores	Irina Meza, Genny Blanco	SEPTIEMBRE
7	Prevención en consumo de alcohol y drogas	Andrés Mejía, Fabián Cajias, Irina Meza	SEPTIEMBRE
8	Capacitación procedimiento de recursos humanos, indicadores y su análisis	Nancy Arismendi, Marycela Ballesteros	SEPTIEMBRE
9	Retroalimentación encuesta de satisfacción al cliente	Personal CETER relacionado directamente con los criterios evaluados en la encuesta	OCTUBRE
10	Compras según ISO	Catalina Gutiérrez	OCTUBRE

ITEM	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	A QUIEN VA DIRIGIDO	MES DE EJECUCIÓN
11	Requisitos ISO 9000, numeral 6 Gestión de Recursos, ciclo PHVA	Nancy Arismendi, Irina Alexandra Meza	OCTUBRE
12	Capacitación en temas cooperativos	Empleados de CETER, especialmente los que lo requieren conforme el perfil exigido	OCTUBRE
13	Capacitación plan de contingencia	Jefe de mantenimiento y seguridad/Jefes comerciales y despachos regionales	NOVIEMBRE
14	Capacitación en temas de Logística y Transporte	Gerente/ Área de Transporte	NOVIEMBRE
15	Capacitación en temas de Gestión de Calidad	Empleados de CETER	NOVIEMBRE
16	Servicio al cliente	Jefe Comercial y Asociados / Servicios Generales/ Tesorería /Jefe operativo de transporte	NOVIEMBRE – NO EJECUTADA
17	Trabajo en equipo	Yenny Blanco	NOVIEMBRE – NO EJECUTADA
18	Curso de auditor interno ISO	Irina Meza	NOVIEMBRE
19	Capacitación en sistema de control y seguridad BASC	Nancy Arismendi	NOVIEMBRE – NO EJECUTADA
20	Capacitación sobre adaptabilidad al entornos y actitud hacia las normas	Conductores propios CETER/Jefes comercial y despachos regionales.	NOVIEMBRE – NO EJECUTADA
21	Plan de contingencia	Preseleccionados para el cargo Jefe Comercial y despachos Bucaramanga	NOVIEMBRE
21	Presentación estados financieros sigcoop 2010	Angélica Sánchez, Mireya Jerez Medina	NOVIEMBRE
20	Normas internacionales de información financiera y su impacto en el sector cooperativo.	Angélica Sánchez, Freddy Jesús Jerez.	DICIEMBRE
21	Administración de tareas de alto riesgo para trabajos en alturas	Despachadores nacionales	DICIEMBRE
22	Curso de Office, hojas de trabajo, textos e internet.	Jefes comerciales y despachos regionales	DICIEMBRE
23	capacitación en temas cooperativos	conductores propios CETER	DICIEMBRE
24	Actualización Normas de Transporte en Colombia	Gerente/ Jefes comerciales y despachos regionales/Jefe de mantenimiento y seguridad/ Jefe operativo de transporte/Director Logístico y seguridad nacional	DICIEMBRE – NO EJECUTADA

Fuente: Programa de capacitaciones CETER Segundo Semestre 2010

6.15 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Con el fin de medir el nivel general de satisfacción de los clientes de la empresa, se diseñó la encuesta de satisfacción que englobara aspectos determinantes para conocer la percepción del cliente, así como las formas para mejorar según las apreciaciones del cliente, según el formato OP-FT-007 “Encuesta de satisfacción del cliente” **ANEXO N**. A continuación se muestran los ítems evaluados por los clientes

- Tarifas del servicio
- Calidad del Servicio
- Relación transportador - CLIENTE
- Estado del producto entregado
- Tiempo de entrega de la carga
- Atención al cliente
- Cumplimiento de los requisitos exigidos por el CLIENTE (seguridad y documentos)
- Experiencia, respaldo y confiabilidad de CETER

La tabla 21 permite apreciar la valoración de los clientes de la empresa con respecto a los ítems mostrados anteriormente, haciendo a su vez un comparativo con respecto a los resultados obtenidos en el año inmediatamente anterior (2009).

Tabla 21. Consolidado de las encuestas de satisfacción de clientes 2010

CLIENTE	Tarifas	Calidad	Relación Transportador Cliente	Estado del Producto Entregado	Tiempo Entrega carga	Atención al Cliente	Cumplimiento Requisitos	Experiencia, Respaldo	Promedio 2010	Promedio 2009	Estado
TERPEL	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	4,00	IGUAL
LUIS JESÚS MORGADO	4	5	4	4	4	5	4	5	4,38	0,00	REACTIVADO
GILBERTO RICO CAÑAS	4	4	5	4	4	5	4	4	4,25	0,00	NUEVO
FAGRAVE	4	4	5	5	5	4	4	4	4,38	4,25	SUBE
PROQUIMSA	4	5	4	5	5	4	5	5	4,63	4,88	BAJÓ

CLIENTE	Tarifas	Calidad	Relación Transportador Cliente	Estado del Producto Entregado	Tiempo Entrega carga	Atención al Cliente	Cumplimiento Requisitos	Experiencia, Respaldo	Promedio 2010	Promedio 2009	Estado
ACEGRASAS	4	3	4	4	4	3	5	5	4,00	4,00	IGUAL
INVERSIONES SOCIEDAD	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	3,88	SUBE
YAMID LEONEL CASTIBLANCO	4	4	4	4	4	5	5	5	4,38	4,38	IGUAL
AVISIN	4	4	4	4	4	3	1	4	3,50	0,00	REACTIVADO
PROLUB	4	4	4	4	4	4	3	4	3,875	4,5	BAJÓ
PROMEDIO	4	4,10	4,20	4,20	4,20	4,10	3,90	4,40	4,1375	4,23	

Fuente: Encuestas de satisfacción de clientes CETER

6.16 ANÁLISIS DE RIESGOS

Con el fin de determinar las situaciones que podrían afectar el mantenimiento del sistema de gestión de la empresa y sus operaciones en general, fue necesario realizar el análisis de riesgos que se muestra en la tabla 22. En esta se expone cual es el riesgo, la fuente que lo causó, así como las posibles consecuencias en las operaciones de la empresa. Buscando mitigar el impacto frente a estos riesgos, se levantaron acciones correctivas y preventivas al interior de todos los procesos, con el fin de cubrir las no conformidades que se pudieran presentar a causa de estos.

Tabla 22. Análisis de riesgos

PROCESO	RIESGO	¿CÓMO PUEDE SUCEDER?	¿QUÉ PUEDE SUCEDER?
GESTIÓN GERENCIAL	La no actualización y seguimiento a las firmas en las entidades bancarias	No presentándose en los bancos donde la empresa tiene cuentas, para actualizar las firmas y autorizar transacciones	Los empleados retirados de la organización que aún estén autorizados saquen o realicen transacciones de las entidades bancarias.

PROCESO	RIESGO	¿CÓMO PUEDE SUCEDER?	¿QUÉ PUEDE SUCEDER?
	Falta de control y seguimiento en el pago de los compromisos con las entidades a las que se les debe hacer el pago de impuestos	Falta de seguimiento del personal encargado del departamento de contable a las fechas estipuladas por los organismos gubernamentales	Sanciones legales y multas significativas para la empresa.
	La delegación de tareas sin seguimiento y control	No pedir reportes o registros del avance de las tareas o compromisos a los empleados de la organización.	La no realización de las tareas encargadas según lo establecido, graves problemas financieros y legales.
	La fuga de la información sobre las operaciones de la empresa	La competencia u organizaciones ilícitas pueden influir en los funcionarios para que suministren información confidencial a cambio de dinero o favores	Pérdida de clientes, de proveedores que prestan el servicio de transporte, pérdidas económicas.
PREPARACIÓN DE NEGOCIOS	Negociar con clientes que tengan problemas financieros.	No verificando las referencias comerciales y bancarias, no estableciendo un acuerdo de pago por escrito con los clientes.	El no pago de los viajes realizados. El no pago a los conductores. Poco flujo de caja
	Relaciones comerciales con clientes que realizan actividades ilícitas	No se consultan los antecedentes del cliente y su representante legal omitiendo la norma.	La empresa puede verse afectada a nivel legal y esto puede causar un daño de imagen y afectación económica.
	No contar con los estudios adecuados en la aceptación	No contar con un método para realizar un estudio de mercados que sean eficaces y eficientes.	Demandas por incumplimientos, pérdidas de contratos.
TRANSPORTE	Contaminación de la carga transportada	Exceso de confianza, falta de conciencia del conductor, falta de supervisión en los cargues de la mercancía	Pérdidas económicas, incumplimientos, sanciones legales y ambientales.
	No realizar los seguimientos a los vehículos en ruta.	Falta de controles, falta de compromiso y capacitación del personal.	Robos y contaminación de la mercancía, accidentes en rutas.
	Incumplimiento en la entregas a los clientes por los fenómenos naturales	Derrumbes, daños en las carreteras a causa de las lluvias.	Pérdidas económica, pérdidas humanas, multas, pérdidas de los contratos.
COMPRAS	No realizar una debida revisión a la documentación de los vehículos, conductores y propietarios contratados.	Al no cumplir con todo el proceso de selección en la consecución de vehículos. Urgencias para atender las solicitudes de servicios.	Robo de la mercancía por usurpación, contaminación de la carga, pérdidas económicas, daño de imagen, cierre de la empresa.
	Contratar vehículos que tengan antecedentes por conductas ilícitas.	No recurrir a las bases de datos de la lista Clinton y entidades	Daño de imagen, pérdidas de clientes, problemas legales, terminación de contratos.

PROCESO	RIESGO	¿CÓMO PUEDE SUCEDER?	¿QUÉ PUEDE SUCEDER?
COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS	Contratar con proveedores de bienes y servicios sin exigir la documentación legal.	Aceptar la compra sin exigencias de documentación, por facilidad de pago y mayores descuentos, no exigir garantía de los productos y servicios.	Problemas legales daño de la imagen, piratería, pérdidas económicas.
	Cancelar facturas a terceros sin la debida autorización.	Emitir pagos sin carta de autorización respectiva de los proveedores directos.	Pérdida de dinero, daños en la imagen, pérdidas de proveedores.
RECURSO HUMANO	Contratar personal sin verificar las referencias, datos personales y verificar el entorno	No realizar las verificaciones en la lista Clinton, procuraduría y referencias personales	Filtrar información, pérdidas económicas, problemas legales, daño de imagen.
	Alta rotación de los empleados y pérdidas en las capacitaciones	No realizar los debidos procedimientos para la selección del personal, no teniendo en cuenta los perfiles y las funciones de cada cargo.	Pérdidas económicas, poca confiabilidad hacia la empresa, poca productividad.
	Falta de atención para prevenir los accidentes de trabajo	No capacitar contantemente a los empleados. Falta de controles en los lugares de trabajo y en los permisos	Multas por incumplimientos, pérdidas humanas y económicas.
SEGURIDAD	Fallas en el control de acceso de personas o de materiales.	Revisión inadecuada al ingreso que permite acceso de sustancias ilícitas, explosivas, contaminante. Suplantación de personas para ingresar, falta de identificación	Robos, pérdidas económicas, pérdidas humanas
	No realizar una debida inspección del estado de los vehículos.	Falta de mantenimientos preventivos, falta de compromiso del personal responsable de la actividad.	Accidentes, pérdidas económicas, pérdidas humanas,
	Falta de control en los sistemas de información internos	Soborno a los empleados, retiros de información sin la debida autorización.	Pérdida de la información, pérdida de clientes, demandas.
CALIDAD	No realizar seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora	No definiendo las responsabilidades, no realizando inspecciones, falta de compromiso, falta de capacitación.	Recurrencias de las no conformidades, la falta de confiabilidad en el sistema.
	No verificar el cierre eficaz de las acciones generadas.	Falta de comunicación, resistencia al cambio, omisión de la implementación de las actividades programadas, falta de control de documentos obsoletos.	Información invalida, errores en los procesos, pocas mejoras.

Fuente: Autora

El análisis preliminar mostrado en la tabla 22, llevó a hacer la cuantificación de los riesgos, de los cuales se obtuvo que cinco de ellos eran de alta incidencia para el

equilibrio de la organización. En la tabla 23 se muestran los riesgos prioritarios, así como las acciones que se llevaron a cabo con el fin de evitar efectos nocivos para la empresa.

Tabla 23. Riesgos prioritarios

DESCRIPCIÓN	RECOMENDACIÓN	EVIDENCIA DE LA EFICACIA
Delegación de tareas sin seguimiento y control	AP: Se delega una persona para realizar control interno a las actividades generadas de las actas de trabajo y delegadas por la gerencia, el cual trabajara de con el departamento de calidad para abarcar los procesos de la organización.	Se creó el cargo de control interno, con sus respectivas funciones, con el fin de asegurar que cada uno de los empleados en las áreas de la empresa, llevaran a cabo las actividades que les fueron asignadas por sus jefes inmediatos.
Negociar con clientes que tengan problemas financieros.	AP: Se debe ajustar los controles en el procedimiento de preparación de negocios, incluyendo para nuevos clientes y antiguos referencias comerciales, bancarias y personales para personas naturales, acuerdo de pago, visitas personales para estudio, luego cobro de cartera con alarma para suspender los despachos.	Se modificó el procedimiento de preparación de negocios ajustándolo a las nuevas medidas acordadas por la gerencia. Se creó los nuevos formatos que harán parte del proceso de preparación de negocios. Se delegó a la señora Yolima Arias como Director comercial para que realice la gestión comercial de clientes a nivel nacional como un soporte a la gerencia.
Alta rotación de los empleados y pérdidas en las capacitaciones	AP: Cumplir con los perfiles de los cargos y llevar paso a paso el proceso de selección y contratación de los empleados por parte de la gerencia y recursos humanos.	Documentación y aplicación del Procedimiento de acompañamiento a cargos críticos
Falta de atención para prevenir los accidentes de trabajo	AP: Se deben realizar capacitaciones constantes al personal que se encuentra fuera de la oficina principal, conductores, despachadores para prevenir los riesgos a los cuales se exponen en el desarrollo de sus tareas.	Se evidencia la eficacia de la acción al comprobar que se controlan las oficinas de despacho por medio de visitas no anunciadas delegadas por la gerencia, evitando los accidentes de trabajo..

Fuente: Autora

6.17 CRONOGRAMA DE TRABAJO PARA EL MANTENIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Con el fin de lograr un trabajo eficiente para el mantenimiento del Sistema de gestión de calidad, el estudiante en práctica conjuntamente con la persona encargada del área; la Ingeniera Andrea Juliana Moreno se documentaron día a día todas las actividades realizadas, para controlar de esta manera todos los puntos pendientes en cuanto a esta norma. Las actividades se llevaron a cabo desde el 16 de Noviembre hasta el 20 de diciembre del año 2010, dado que la auditoría por parte de ICONTEC fue realizada el 8 de Noviembre de 2010. En la tabla 24 se muestran todas las actividades realizadas en el intervalo de tiempo descrito anteriormente.

Tabla 24. Cronograma de Trabajo

FECHA	ACTIVIDADES
Martes 16 de noviembre de 2010	Acción correctiva infracción
	Cartas con el procedimiento de contratación del servicio de transporte(fotocopia bascula del peso vacío)
	Preparar exposición PHVA
Miércoles 17 de noviembre de 2010	Encuesta para los asociados
	Retroalimentación Andrea
	Realizar vínculos para la tabla de contenido del manual de calidad.
	Conclusiones de crecimiento y aprendizaje
Jueves 18 de noviembre de 2010	Modificar el formato de plan de mejora (eliminando las causas e incluyendo el seguimiento al plan de trabajo) y la solicitud de modificaciones.
	Acción correctiva sobre la disponibilidad en los puntos de uso.
	Tarde: universidad
Viernes 19 de noviembre de 2010	Arreglar el cronograma de capacitación incluyendo la eficacia y el objetivo
	Solicitud de modificación
	Mirar algunos procedimientos para arreglarlos.
	Tarde de 2-4:30 me toco ir a la universidad porque la jefe del departamento mee llamo para firmar unos documentos.
Sábado 20 de noviembre de 2010	Capacitación auditores internos
Lunes 22 de	Leer normatividad de transporte.

FECHA	ACTIVIDADES
noviembre de 2010	Realizar la lista de verificación
	Realizar la carta para la acción correctiva de la documentación aplicable en las oficinas de la organización.
	Modificación de la acción de mejora y solicitud de cambio de documento.
Martes 23 de noviembre de 2010	Programación de la auditoria de aspectos legales y acciones correctivas
	Realización de informe semanal.
	Procedimiento liquidación
	Procedimiento de anticipos viajes a transportadores...
Miércoles 24 de noviembre de 2010	Capacitación PHVA 8-10
	Completar la lista de verificación
	Empezar a revisar el procedimiento de transporte de carga.
Jueves 25 de noviembre de 2010	Modificar el procedimiento op-in-211 entrega de anticipos en las oficinas de despacho y solicitud de cambio de documentos.
	Actualizar listado maestro de documentos.
Viernes 26 de noviembre de 2010	Revisar procedimiento transporte.
	Revisión ingeniera Andrea
Sábado 27 de noviembre de 2010	Formación auditores internos
Noviembre 29 de 2010	Informe semana
	Reunión con el departamento de transporte.
	Control de documentación
	Actualizar op-in-210 seguridad y control en carretera
Noviembre 30 de 2010	Correcciones de la gerencia al instructivo op-in-210 seguridad y control en carretera.
	Cambios en las multas para la recepción de documentos después de la fecha a las diferentes oficinas.
	Visita a la oficina de chimita en Bucaramanga.
Diciembre 1 de 2010	Reunión Andrea, revisión de lo trabajado y correcciones.
	Definición del perfil de control interno y funciones.
	Acta de reunión 29 de noviembre
	Actualizar instructivo por trámite por siniestro de transporte de carga.
	Formato op-ft-216, incluir la verificación de la mercancía
Diciembre 2 de 2010	Envío de la primera documentación en pdf del proceso de transporte a las diferentes oficinas a nivel nacional.
	Redactar comunicado para dar las instrucciones del uso de la documentación.

FECHA	ACTIVIDADES
	Actualizar op-in-208 transporte carga sólida.
	Actualizar procedimiento transporte.
Diciembre 3 de 2010	Envío de la segunda documentación en pdf a las oficinas a nivel nacional.
	Revisar los formatos que no se requieren imprimir para la contratación del servicio de transporte.
Diciembre 4 de 2010	Revisar los objetivos de seguridad.
	Analizar los riesgos establecidos en el transporte.
	Establecer una metodología para la evaluación y monitoreo de los mismos ntc 5254.
Lunes 6 de diciembre de 2010	Informe semana
	Universidad
	Instructivo servicio no conforme.
	No conformidad recursos humanos prueba psicotécnica jefes comerciales y despachos.
Martes 7 diciembre de 2010	Acción de mejora del formato op-ft-206 para el seguimiento a los vehículos.
	Informe primera parte de seguridad.
	Reunión Andrea Juliana Moreno
	preparación de mejoras para presentar en la revisión por la dirección
Sábado 11 de diciembre de 2010	Lectura del informe de la auditoría realizada por BASC en el año 2010 y 2009.
	Solicitud de modificación del formato op-ft-206.
Lunes 13 de diciembre de 2010	Informe semana
	Universidad
	Actualización de listado maestro de documentos.
	Imprimir solicitud de documentos.
	Distribución de los documentos liquidación de fletes, tesorería y jefe mantenimiento.
	Envío del nuevo formato de seguimiento versión 4.
Martes 14 diciembre de 2010	Universidad
	Reunión con Andrés sobre acciones correctivas de la lista de verificación.
	Caracterización transporte.
	Completar informe de hallazgos de transporte.
Miércoles 15 de diciembre de 2010	Reunión Andrea
	Listado de documentos transporte.
	Informe de aspectos legales (conclusiones y seguimiento a las acciones correctivas de la auditoría pasada)
Jueves 16 de diciembre de 2010	Solicitud de modificación manual de calidad.
	Reunión con Freddy sobre la nueva infracción colocada a CETER por sobrepasar el límite de carga.

FECHA	ACTIVIDADES
Viernes 17 de diciembre de 2010	Desarrollo de la lista de verificación de seguridad Andrea Moreno.
	Correo prueba de alcoholemia colocada en otro formato adjuntando la versión del formato nuevo.
Sábado 18 de diciembre de 2010	Enviar comunicado (correo electrónico) recordando la utilización del código de seguridad para realizar los seguimientos.
	Envío del clavijero al señor Eulises especificando la forma de diligenciarlo.
	Correo recordando el envío de indicadores.

Fuente: Autora

6.18 DIAGNÓSTICO FINAL

Una vez finalizado el tiempo establecido para el desarrollo de la práctica en la empresa, fue posible hacer un balance de las actividades más relevantes llevadas a cabo, lo cual arroja que se presentaron ciertas mejoras puntuales que se describen a continuación:

- **Implementación de formatos y Mayor control**

La implementación de todos los formatos diseñados para el Sistema de gestión, permitió tener una mayor certeza con respecto a la información manejada al interior de la empresa, lo que se ve traducido en una mayor facilidad para la toma de decisiones dado que estas se llevan a cabo en un ambiente de certidumbre y basadas en hechos concretos que permiten obtener mejores resultados.

- **Contratación por servicios**

La Coordinación del Sistema de Gestión de Calidad se hacía por medio de un profesional que asistía a la empresa de una periodicidad de 2 veces por semana, lo cual no era suficiente para hacer un control adecuado a todas las actividades requeridas por el sistema. Al momento del ingreso del estudiante en práctica, fue posible establecer un control mucho más completo dado que se contaba con la disponibilidad de tiempo completo para atender las necesidades y requerimientos del personal de empresa con respecto a los requisitos de la norma ISO en cada uno de los procesos de la empresa.

- **Capacitar y brindar inducción al personal**

La gestión del conocimiento de los funcionarios de la empresa es un tema de marcada importancia debido a que si estos poseen las competencias y saberes necesarios para afrontar las actividades que deben desarrollar a diario, es muy probable que la eficiencia y eficacia en el trabajo se aumente y permita cumplir uno a uno los objetivos estratégicos de la empresa. Durante el primer semestre de 2010 se llevaron a cabo actividades de formación en temas como los que se relacionan a continuación:

- Capacitación en temas de transporte

- Capacitación en temas cooperativos
- Servicio al cliente
- Cursos avanzados de office e intranet, internet
- Trabajo en equipo
- Técnicas comerciales
- Capacitación plan de contingencia
- Prevención en consumo de alcohol y drogas
- Prevención en consumo de alcohol y drogas
- Proceso de formación y evaluación de competencias de conductores de transporte de carga y manejo de mercancías peligrosas
- Actualización laboral
- Actualización Normas de Transporte

- **Controles a otras ciudades (3 veces)**

Dado que la Cooperativa tiene sedes en otras 3 ciudades del país, fue necesario realizar un control adecuado a estas mediante visitas programadas con el fin de constatar la idoneidad de las operaciones con respecto a los requerimientos de la sede principal ubicada en la ciudad de Bucaramanga.

Las actividades descritas anteriormente, contribuyeron en gran medida a estabilizar el sistema de gestión y prepararlo para las auditorías por parte del ente certificador ICONTEC. Es necesario tener en cuenta que actividades de este tipo deben seguirse realizando dado que son el camino más adecuado para la mejora continua de los procesos de la empresa.

El desarrollo del proyecto permitió a la empresa contar con unas bases más sólidas para enfrentar la auditoría de renovación por parte del ICONTEC.

7 CONCLUSIONES

- Tomando como referencia el diagnóstico inicial del Sistema de Gestión de Calidad de CETER LTDA, se establece que la empresa necesita la implementación y revisión constante de este con el fin de cumplir adecuadamente con los requisitos del cliente interno y externo de la organización.
- Fue posible revisar y adecuar la documentación de los formatos, procedimientos e indicadores de gestión del sistema, dado que se encontraban desactualizados y en algunas ocasiones, no acordes a las necesidades de la empresa y que sin duda alguna representan un gran aporte para el mejoramiento del desempeño organizacional
- Los documentos implementados para el Sistema de Gestión de Calidad servirán de apoyo constante para la empresa debido a que conforman la plataforma que permitirá el mejoramiento continuo de los procesos de CETER LTDA.
- El compromiso del Gerente de la empresa en la puesta en marcha y desarrollo del ciclo de auditorías fue fundamental para alcanzar los objetivos propuestos debido a que estuvo atento a todas las recomendaciones y permitió la implementación de los planes propuestos para el cierre de las no conformidades encontradas durante las auditorías y que están encaminados al mejoramiento integral de las operaciones en la empresa.
- La realización del ciclo de auditorías al Sistema de Gestión de calidad de la empresa permitió evidenciar las fallas de este, permitiendo llevar a cabo la implementación de medidas correctivas y preventivas que llevasen a aumentar la eficacia de cada uno de los procesos de CETER LTDA.
- El desarrollo de este proyecto en la empresa CETER LTDA demostró a través de sus resultados, la importancia de realizar una efectiva gestión en todos sus procesos involucrando la constante dinámica de los requerimientos y expectativas de los clientes de la empresa.

8 RECOMENDACIONES

- Destinar los recursos humanos, físicos y tecnológicos necesarios para el seguimiento y sostenimiento del Sistema de Gestión de Calidad en CETER LTDA. con miras hacia la renovación de la certificación del ICONTEC y el posterior mantenimiento del Sistema.
- Capacitar y entrenar continuamente a los empleados con el fin de hacerlos más competitivos en lo que respecta a la determinación y cumplimiento de los requisitos del cliente.
- Para el mantenimiento del SGC se recomienda cerrar oportunamente las no conformidades detectadas durante las auditorías con el fin de lograr concretar la certificación en calidad de la empresa.
- Buscar constantemente la simplificación de los procesos haciéndolos cada vez más ligeros a fin de que resulte más fácil la adecuación a ellos por las personas que están a su cargo.
- Mantener y mejorar el Sistema de Gestión de la Calidad desde el punto de vista de una herramienta de gestión y no como compromiso al momento de presentar una auditoría.

BIBLIOGRAFÍA

- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN, ICONTEC. Norma técnica colombiana NTC ISO 9001:2008, Sistema de Gestión de la calidad, Requisitos. Bogotá D.C .Editada 2008-11-18, tercera actualización.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN, ICONTEC. Norma técnica colombiana NTC ISO 9000, Sistema de Gestión de la calidad, Fundamentos y vocabulario. Bogotá D.C. Editada 2006-01-12, primera actualización
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN, ICONTEC. ISO 19011, Directrices para la auditoria de sistemas de Gestión de calidad y/o Ambiental. Proyecto de Norma.
- Manual de calidad. Cooperativa Multiactiva y Transporte de Santander, CETER, SC-MC-001, Versión 7, actualización Enero de 2010. Pág. 60
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN, ICONTEC. Comité información y documentación. Norma técnica colombiana NTC 1486, Documentación, Trabajos de grados y otros trabajos de Investigación. Bogotá D.C. sexta actualización 07/23/2008.

ANEXOS

ANEXO A. LISTA DE VERIFICACIÓN DIAGNÓSTICO INICIAL

Numerales de la norma ISO 9001:2008	Descripción de Requisitos	Criterios de Evaluación				
		NE	DI	NDI	DIS	DIP
4	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD					
	Requisitos generales					
4.1	Existe un sistema de gestión de calidad y seguridad		1			
	Se tienen determinados los procesos necesarios del SGCS		1			
	Se ha determinado la frecuencia e interacción de los procesos		1			
	Existen criterios y métodos para asegurar que las operaciones y el control de los procesos son eficaces		1			
	Se asegura la disponibilidad de recursos e información para apoyar la operación y seguimientos a los procesos					1
	Se realiza seguimiento y medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos					1
	Se implementan las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos				1	
Total 4.1		0	4	0	1	2
4.2	Requisitos de la documentación					
	Generalidades					
4.2.1	Se ha declarado la política de calidad y los objetivos de calidad		1			
	Existe un manual de calidad y seguridad		1			
	Se han incluido los procedimientos de la norma					1
	Existen documentos necesarios para la planificación, operación y control eficaz de los procedimientos					1
	Se han definido los registros requeridos por la norma					1
Total 4.2.1		0	2	0	0	3
4.2.2	Manual de calidad					
	Se ha definido el alcance del sistema		1			
	Se han definido las exclusiones y justificaciones		1			
	Contienen procedimientos documentados o su referencia		1			
	Se ha hecho descripción de la interacción de los procesos del S.G.C.S		1			
Total 4.2.2		0	4	0	0	0
	Control de documentos					
4.2.3	Existe un procedimiento documentado que defina los controles para los documentos		1			
	Para aprobar su adecuación antes de su emisión		1			
	Para revisar y actualizar		1			
	Para asegurarse de que se identifiquen los cambios y el estado de revisión actual		1			
	Se asegura de que las versiones pertinentes de los documentos se encuentren disponibles en los puntos de uso		1			
	Se asegura que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables		1			
	Se identifican los documentos de origen externo		1			
	Se controla la distribución de los documentos de origen externo		1			
	Se previene el uso no intencionado de documentos obsoletos		1			
	Se identifican los documentos obsoletos identificados		1			
	La organización se asegura de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso					1
	Descripción de Requisitos	Criterios de Evaluación				
		NE	DI	NDI	DIS	DIP

4.2.3	La organización se asegura de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables					1
	Asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para aplicación y la operación del sistema de gestión de calidad, se identifican y que se controla su distribución				1	
	Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos aplicarle una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón					1
Total 4.2.3		0	10	0	1	3
4.2.4	Control de registros					
	Existe un procedimiento documentado para el control de los registros		1			
	Los registros establecidos proporcionan evidencia de la conformidad con los requisitos					1
	Los registros establecidos proporcionan evidencia de la operación eficaz del sistema de gestión de calidad					1
	Los registros son fácilmente legibles, identificables y recuperables		1			
Total 4.2.4		0	2	0	0	2
Total Numeral 4		0	22	0	2	10
Porcentaje (%)		0,0	64,7	0,0	5,9	29,4
5	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN					
5.1	Compromiso de la dirección					
	Se puede evidenciar el compromiso de la alta dirección en el desarrollo de la implementación del S.G.C, así como la mejora del mismo		1			
	La alta dirección comunica a la organización la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, como los legales y reglamentarios					1
	La alta dirección ha establecido una política de calidad		1			
	La alta dirección estableció los objetivos de calidad		1			
	Se lleva a cabo la revisión por la dirección		1			
	Se asegura la disponibilidad de los recursos					1
Total 5.1		0	4	0	0	2
5.2	Enfoque al cliente					
	La alta dirección se asegura que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar su satisfacción				1	
Total 5.2		0	0	0	1	0
5.3	Política de calidad					
	Es adecuada al propósito de la organización		1			
	Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos		1			
	Mejora continuamente la eficacia del S.G.C		1			
	Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de calidad		1			
	Es comunicada y entendida dentro de la organización		1			
	Es revisada para su continua adecuación		1			
Total 5.3		0	6	0	0	0
5.4	Planificación					
	Descripción de Requisitos	Criterios de Evaluación				
		NE	DI	NDI	DIS	DIP
5.4.1	Objetivos de calidad					
	Se establecen en las funciones y niveles pertinentes		1			
	Son medibles y coherentes con la política de calidad		1			
Total 5.4.1		0	2	0	0	0
5.4.2	Planificación del S.G.C.S					
	Se realiza la planificación para cumplir con los requisitos citados en 4.1 y los objetivos de calidad		1			
	Se mantiene la integridad del S.G.C.S cuando se planifican e implementan cambios en el mismo		1			
Total 5.4.2		0	2	0	0	0

5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación					
	Responsabilidad y autoridad					
5.5.1	Están definidas y documentadas las responsabilidades y autoridades dentro de la organización					1
Total 5.5.1		0	0	0	0	1
	Representante la dirección					
5.5.2	Existe un representante de la dirección que asegure que se establecen, implantan y mantienen procesos necesarios del SGCS e informa sobre el mismo y cualquier necesidad de mejora		1			
Total 5.5.2		0	1	0	0	0
	Comunicación interna					
5.5.3	La alta dirección se asegura de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización		1			
	La alta dirección asegura de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del S.G.C.S		1			
TOTAL 5.5.3		0	2	0	0	0
5.6	Revisión por la dirección					
	Generalidades					
5.6.1	La alta dirección revisa periódicamente el S.G.C.S		1			
	Se asegura la conveniencia, adecuación y eficacia continua del S.G.C.S		1			
	La revisión incluye evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el S.G.C.S; incluyendo la política y los objetivos de calidad		1			
	Se mantienen las revisiones de la dirección		1			
Total 5.6.1		0	4	0	0	0
	Información para la revisión					
5.6.2	La información de entrada debe incluir: resultados de la auditoría		1			
	La retroalimentación del cliente	1				
	El desempeño de los procesos y conformidad con el producto		1			
	El estado de las acciones correctivas y preventivas		1			
	Las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas		1			
	Los cambios que podrían afectar el sistema de gestión de calidad		1			
	Recomendación para la mejora		1			
	Descripción de Requisitos	Criterios de Evaluación				
		NE	DI	NDI	DIS	DIP
Total 5.6.2		1	6	0	0	0
	Resultados de la revisión					
5.6.3	Los resultados de la revisión incluye todas las acciones y decisiones relacionadas con: la mejora de la eficacia del S.G.C.S y sus procesos, mejora del producto en relación con los requisitos del cliente y las necesidades de los recursos.		1			
Total 5.6.3		0	1	0	0	0
Total Numeral 5		1	28	0	1	3
Porcentaje (%)		3,0	84,8	0,0	3,0	9,1
6	GESTIÓN DE LOS RECURSOS					
	Provisión de recursos					
6.1	La organización determina y proporciona los recursos necesarios para: Implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia.				1	
	La organización determina y proporciona los recursos necesarios para: Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos					1
Total 6.1		0	0	0	1	1

6.2	Recursos humanos					
	Generalidades					
6.2.1	El personal que realiza trabajos que afecten a la calidad del servicio es competente con base en la educación, formación? ¿Habilidades y experiencia apropiadas?					1
Total 6.2.1		0	0	0	0	1
	Competencia, toma de conciencia y formación					
	Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del servicio.					1
6.2.2	Proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades		1			
	Evaluar eficacia de las acciones tomadas		1			
	asegurarse de que el personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad.					1
	Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.					1
Total 6.2.2		0	2	0	0	3
	Infraestructura					
	Determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio: Edificios, espacios de trabajo y servicios asociados.		1			
6.3	Determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio: Equipos para los procesos (hardware/software)		1			
	Determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio: Servicios de apoyo como transporte, comunicación o sistemas de formación.		1			
Total 6.3		0	3	0	0	0
	Ambiente de trabajo					
6.4	Determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.		1			
Total 6.4		0	1	0	0	0
	Total Numeral 6	0	6	0	1	5
	Porcentaje (%)	0,0	50,0	0,0	8,3	41,7
	Descripción de Requisitos	Criterios de Evaluación				
		NE	DI	NDI	DIS	DIP
7	REALIZACIÓN DEL SERVICIO					
	Planificación de la realización del producto					
	Planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto. Debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del SGC.		1			
	Determinar los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto.		1			
7.1	Determinar la necesidad de establecer procesos y documentos. Proporcionar recursos específicos para el servicio.		1			
	Determinar actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento e inspección para el servicio, así como criterios para su aceptación.		1			
	Determinar los registros que sean necesarios para evidenciar que todos los procesos y el servicio resultante cumplen requisitos		1			
	Presentar documento que especifique los procesos del SGC como resultado de esta planificación.		1			
Total 7.1		0	6	0	0	0
7.2	Procesos relacionados con el cliente					
7.2.1	Determinación de requisitos relacionados con el servicio					
	Determinar requisitos especificados por cliente, incluyendo los correspondientes a actividades de entrega y posteriores.					1
	Determinar requisitos no especificados por cliente, necesarios para uso especificado o previsto.		1			
	Determinar requisitos legales y reglamentarios aplicables al servicio.					1
	determinar cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.					1
Total 7.2.1		0	1	0	0	3

	Revisión de los requisitos relacionados con el servicio					
	Revisar requisitos relacionados con el servicio antes de comprometerse con un cliente.					1
	Definir requisitos del servicio					1
7.2.2	Resolver diferencias existentes entre requisitos del contrato y los expresados previamente.		1			
	Verificar si la organización tiene la capacidad para cumplir requisitos definido.		1			
	Registrar resultados de la revisión junto con acciones originadas.		1			
	Confirmar requisitos del cliente cuando no los proporcione, antes de la aceptación del servicio.					1
	Modificar documentación pertinente cuando se modifiquen requisitos del servicio y conscientizar al cliente de la modificación.					1
Total 7.2.2		0	3	0	0	4
	Comunicación con el cliente					
	Determinar e implementar disposiciones eficaces para comunicación con clientes acerca de la información sobre el servicio.					1
7.2.3	Determinar e implementar disposiciones eficaces para comunicación con clientes acerca de las consultas y contratos, incluyendo modificaciones.					1
	Determinar e implementar disposiciones eficaces para comunicación con clientes acerca de la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.				1	
Total 7.2.3		0	0	0	1	2
	Descripción de Requisitos	Criterios de Evaluación				
		NE	DI	NDI	DIS	DIP
7.4	Compras					
7.4.1	Proceso de Compras					
	Verificar que el producto adquirido cumpla requisitos de compra especificados.					1
	Evaluar y seleccionar proveedores con base en su capacidad para suministrar productos requeridos por la organización.					1
	Establecer criterios para la selección, evaluación y re-evaluación de proveedores.					1
	Mantener registros de evaluación de proveedores y de cualquier acción derivada de las mismas.					1
Total 7.4.1		0	0	0	0	4
	Información de las compras					
	Describir el producto a comprar					1
7.4.2	Incluir dentro de la descripción los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos. (Si aplica)					1
	Incluir dentro de la descripción los requisitos para la calificación del personal. (Si aplica)		1			
	Incluir dentro de la descripción los requisitos del SGC. (Si aplica)		1			
	Verificar los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.		1			
Total 7.4.2		0	3	0	0	2
	Verificación de los Productos Comprados					
7.4.3	Establecer e implementar la inspección para verificar que el producto adquirido cumpla con requisitos de compra especificados.					1
	Establecer en la información de compra cuando la organización quiera llevar a cabo la verificación del producto en las instalaciones del proveedor.		1			
Total 7.4.3		0	1	0	0	1

7.5	Producción y Prestación del Servicio					
	Control de La Producción y de la Prestación del Servicio					
	Planificar y llevar a cabo la producción y prestación del servicio bajo condiciones controladas.		1			
	Incluir la disponibilidad de información que describa las características del producto, cuando sea aplicable.		1			
7.5.1	Incluir la disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario.		1			
	Incluir el uso de equipos apropiados, cuando sea aplicable.		1			
	Incluir la disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición, cuando sea aplicable.		1			
	Incluir la implementación del seguimiento y la medición, cuando sea aplicable.					1
	Incluir la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del servicio, cuando sea aplicable.					1
Total 7.5.1		0	5	0	0	2
	Validación de los procesos de la producción y la prestación del servicio.					
	Validar todo proceso de producción y de prestación del servicio cuando los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento.		1			
7.5.2	Mostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.		1			
	Establecer las disposiciones para los procesos incluyendo cuando sean aplicable los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos.		1			
	Establecer las disposiciones para la aprobación de equipos y calificación del personal		1			
	Descripción de Requisitos	Criterios de Evaluación				
		NE	DI	NDI	DIS	DIP
7.5.2	Establecer disposiciones para el uso de métodos y procedimientos específicos.		1			
	Establecer disposiciones para los requisitos de los registros.		1			
	Establecer disposiciones para la revalidación.		1			
Total 7.5.2		0	7	0	0	0
	Identificación y trazabilidad					
	Identificar el servicio por medios adecuados a través de toda la realización del servicio.		1			
7.5.3	Identificar el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición.		1			
	Controlar la identificación única del servicio y mantener registros, cuando la trazabilidad sea un requisito.		1			
Total 7.5.3		0	3	0	0	0
	Propiedad del Cliente					
	Cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras están bajo el control de la organización.		1			
7.5.4	Identificar, verificar y proteger los bienes de propiedad del cliente, suministrados para su utilización o incorporación dentro del servicio.		1			
	Informar al cliente en caso de deterioro o pérdida del bien o cuando se considere inadecuado para su uso y mantener un registro.					1
Total 7.5.4		0	2	0	0	1
	Preservación del Servicio					
	Preservar el servicio durante el proceso interno y la entrega al destino previsto.		1			
7.5.5	Incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección, dentro de la preservación.		1			
Total 7.5.5		0	2	0	0	0

Control de los Equipos de Seguimiento y Medición						
7.6	Determinar el seguimiento y la medición necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del servicio.					1
	Establecer procesos para realizar el seguimiento y la medición de una manera coherente conforme a los requisitos.		1			
	Asegurar la validez de los resultados calibrando o verificando el equipo comparando con patrones de medición trazables a patrones de medición nacionales o internacionales.		1			
	Asegurar la validez de los resultados ajustando o reajustando el equipo según sea necesario.		1			
	Asegurar la validez de los resultados identificando el equipo para poder determinar el estado de calibración.		1			
	Asegurar la validez de los resultados protegiendo el equipo de ajustes que pudieran alterar los resultados de la medición.		1			
	Asegurar la validez de los resultados protegiendo el equipo contra daños y deterioro durante su manipulación, mantenimiento y almacenamiento.		1			
	Evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores, cuando de detecte que el equipo no está conforme con los requisitos.		1			
	Tomar acciones apropiadas sobre el equipo y cualquier producto afectado.		1			
	Mantener registro de los resultados de la calibración y la verificación.		1			
Confirmar la capacidad de los programas informáticos para satisfacer su aplicación prevista cuando estos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos.		1				
Total 7.6		0	10	0	0	1
Descripción de Requisitos		Criterios de Evaluación				
		NE	DI	NDI	DIS	DIP
Total Numeral 7		0	43	0	1	20
Porcentaje (%)		0,0	67,2	0,0	1,6	31,3
8	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA					
Generalidades						
8.1	Planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad con los requisitos del servicio.		1			
	Planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para asegurar la conformidad con el SGC.		1			
	Planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para mejorar continuamente la eficacia del SGC.		1			
Total 8.1		0	3	0	0	0
8.2	Seguimiento y Medición					
Satisfacción del cliente						
8.2.1	Realizar seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización				1	
	Determinar métodos para obtener y utilizar dicha información (encuestas de satisfacción, de opinión del usuario, las felicitaciones, etc.)				1	
Total 8.2.1		0	0	0	2	0
Auditoría Interna						
8.2.2	Llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el SGC es conforme con las actividades planificadas, los requisitos de esta norma internacional y los del SGC establecidos por la organización.				1	
	Llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el SGC se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.				1	
	Planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como resultados de auditorías previas.		1			
	Definir criterios de auditoría, su alcance, frecuencia y metodología.				1	
	Seleccionar los auditores y realizar las auditorías asegurando la imparcialidad del proceso.		1			
	Realizar las correcciones y las acciones correctivas necesarias por parte del responsable del área auditada si demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas.				1	
	Incluir dentro de las actividades de seguimiento, la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de verificación.					1
Total 8.2.2		0	2	0	4	1

Seguimiento y Medición de los procesos						
8.2.3	Aplicar métodos apropiados para el seguimiento y la medición de los procesos del SGC.					1
	Demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados, mediante los métodos aplicados.					1
	Llevar a cabo correcciones y acciones correctivas cuando no se alcancen los resultados planificados.					1
Total 8.2.3		0	0	0	0	3
	Descripción de Requisitos	Criterios de Evaluación				
		NE	DI	NDI	DIS	DIP
Seguimiento y Medición del servicio						
8.2.4	Hacer seguimiento y medir características del servicio para verificar que se cumplan los requisitos del mismo.					1
	Realizar el seguimiento de la medición en las etapas apropiadas del proceso de realización del servicio de acuerdo con disposiciones planificadas.					1
	Llevar a cabo la prestación del servicio al cliente, luego de completar satisfactoriamente las disposiciones planificadas a menos que ya sean aprobadas por la autoridad pertinente.		1			
Total 8.2.4		0	1	0	0	2
Control de Producto No Conforme						
8.3	Identificar, controlar y prevenir el uso y entrega no intencional del producto que no sea conforme con los requisitos del producto.					1
	Establecer un procedimiento documentado para definir los controles, responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme.					1
	Tratar los productos no conformes tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada					1
	Tratar los productos no conformes autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión de la autoridad pertinente y cuando sea aplicable por el cliente.		1			
	Tratar los productos no conformes tomando opciones para impedir su uso o aplicación originalmente previsto.		1			
	Tratar los productos no conformes tomando acciones apropiadas a los efectos reales o potenciales de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme despues de entrega o ya empezado su uso.		1			
	Cuando la organización corrige un producto no conforme se somete a una nueva verificación, para demostrar su conformidad con los requisitos.		1			
	La organización mantiene registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.		1			
Total 8.3		0	5	0	0	3
Análisis de Datos						
8.4	Determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y eficacia del SGC y evaluar donde puede realizarse su mejora continua.				1	
	Incluir los datos generados de los resultados del seguimiento, medición y cualquier otra fuente pertinente.				1	
	Proporcionar información en el analisis de dato sobre la satisfacción del cliente.					1
	Proporcionar información en el analisis de dato sobre la conformidad sobre requisitos del producto.					1
	Proporcionar información en el analisis de dato sobre las características y tendencias de los procesos y del servicio incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.					1
Proporcionar información en el analisis de dato sobre los proveedores.				1		
Total 8.4		0	0	0	3	3

	Descripción de Requisitos	Criterios de Evaluación				
		NE	DI	NDI	DIS	DIP
8.5	Mejora					
	Mejora Continua					
8.5.1	Mejorar continuamente la eficacia del SGC mediante el uso de la política y objetivos de calidad, resultados de auditorías, análisis de datos, acciones correctivas, preventivas y la revisión por la dirección.					1
Total 8.5.1		0	0	0	0	1
	Acción Correctiva					
	Tomar acciones apropiadas para eliminar las causas de las no conformidades para prevenir que vuelvan a ocurrir.					1
	Establecer un procedimiento documentado para definir los requisitos para revisar las no conformidades (incluye quejas de clientes).		1			
8.5.2	Determinar causas de no conformidades				1	
	Evaluar necesidades de adoptar acciones para asegurarse que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.				1	
	Determinar e implementar las acciones necesarias.				1	
	Registrar los resultados de las acciones tomadas.					1
	Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.					1
Total 8.5.2		0	1	0	3	3
	Acción Preventiva (No Conformidad Potencial)					
	Determinar acciones apropiadas para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia.					1
8.5.3	Establecer un procedimiento documentado para definir los requisitos para determinar las no conformidades potenciales y sus causas.		1			
	Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.				1	
	Determinar e implementar las acciones necesarias.				1	
	Registrar los resultados de las acciones tomadas.					1
	Revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.					1
Total 8.5.3		0	1	0	2	3
	Total Numeral 8	0	13	0	14	19
	Porcentaje (%)	0,0	28,3	0,0	30,4	41,3
	Total Criterios	1	112	0	19	57
	Porcentaje Total (%)	0,5	59,3	0,0	10,1	30,2

ANEXO B. PROGRAMACIÓN DE AUDITORÍAS

	PROGRAMACIÓN DE AUDITORÍAS				
	SC-FT-009				
	VERSIÓN 0				
OBJETIVO					
ALCANCE					
CRITERIOS					
AUDITOR		PROCESO AUDITADO			
REUNION DE APERTURA				REUNION CIERRE	
FECHA	HORA	ACTIVIDAD	REQUISITO	AUDITADO	AUDITORES
OBSERVACIONES:					
RESPONSABLE:		APROBADO:		FECHA:	

ANEXO C. LISTA DE VERIFICACIÓN

		LISTA DE VERIFICACIÓN									
		SC-FT-008									
		VERSIÓN 1									
LISTA DE CHEQUEO No.						FECHA:					
PROCESOS											
PH	PREGUNTA S				EVIDENCIA			OBSERVACIONES			
VA					REGISTROS						
P											
P											
P											
P											
P											
PH	PREGUNTA S				EVIDENCIA			INSPECCIÓN			
VA					REGISTROS						
							1	2	3	4	5

H							
H							
H							
H							
H							
PH	PREGUNTAS	EVIDENCIA		INSPECCIÓN			
VA		REGISTROS					
	VERIFICAR Y ACTUAR			SE CUMPLE	NO SE CUMPLE	OBSERVACIONES	
V							
V							
A							
A							
OBSERVACIONES:							

ANEXO D. FORMATO PARA SOLICITUD O CAMBIO DE DOCUMENTOS

	SOLICITUD Y/O CAMBIO DE DOCUMENTOS	
	SC-FT-002	
	VERSIÓN 0	
Nombre y Cargo del Solicitante		Fecha
Tipo de documento a modificar <input type="checkbox"/> Manual <input type="checkbox"/> Procedimiento <input type="checkbox"/> Instructivo <input type="checkbox"/> Formato <input type="checkbox"/> Reglamento		
Codigo		Nombre del documento
Numero de versión		
Descripción del cambio solicitado		
Espacio reservado para el coordinador de calidad		Fecha estudio de la solicitud
OBSERVACIONES		
Aprobado SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		FIRMA DE APROBACION

ANEXO F. CONTROL DE REGISTROS

1	CONTROL DE REGISTROS											
2	SC - FT - 004											
3	VERSION 0											
4												
5	IDENTIFICACION			ALMACENAMIENTO Y RECUPERACIÓN				CONSERVACIÓN				
6	PROCESO	CODIGO	NOMBRE	RECOLECCION	LOCALIZACION	CLASIFICACIÓN	ACCESO		ACTIVO		INACTIVO	
7							C	G	Tiempo de Retención	Disposición	Tiempo de Retención	Disposición
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												
26												
27												
28												
29												
30												
31												
32												
33	C: Confidencial											
34	G: General											



Cooperativa Multiactiva y de Transporte de Santander

FORMATO DE ACCIÓN CORRECTIVA

SC-FT-005

VERSIÓN 3

Responsable:	La acción correctiva fue eficaz? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Evidencia eficacia:	Fecha:
CIERRE DE LA SOLICITUD DE ACCION CORRECTIVA			
Responsable:			Fecha:

ANEXO H. FORMATO ACCIÓN PREVENTIVA

	FORMATO DE ACCIÓN PREVENTIVA						
	SC-FT-006						
	VERSIÓN 3						
SOLICITUD No.		PROCESO			FECHA:		
ENCARGADO DE ANALIZAR:							
ORIGEN DE LA NO CONFORMIDAD: <input type="checkbox"/> Auditoria Interna <input type="checkbox"/> Auditoria Externa <input type="checkbox"/> Queja <input type="checkbox"/> Seguimiento al Proceso							
SINTOMAS OBSERVADOS QUE PUEDAN GENERAR UNA NO CONFORMIDAD					CONSECUTIVO:		
					<div style="border: 1px solid black; width: 80px; height: 20px; margin: 0 auto;"></div>		
IDENTIFICACIÓN DE LAS CAUSAS							
MÉTODO DEFINIDO.							
EVALUACIÓN DE LA NECESIDAD DE ADOPTAR ACCIONES PREVENTIVAS							
Registre los resultados de evaluar la viabilidad							

ANEXO K. RE- EVALUACIÓN DE PROVEEDORES DE SERVICIO



Cooperativa Multisectorial y de Transporte de Santander

RE- EVALUACIÓN DE PROVEEDORES DE SERVICIO

SO-FT-007

VERSIÓN 2

**FECHA
PARA
ASUNTO**

Buscando mantener la calidad en nuestros servicios y siguiendo la dinámica establecida por nuestro sistema de gestión de calidad referente a la evaluación periódica de nuestros proveedores se presenta a continuación los criterios establecidos por CETER y sobre los cuales se evaluó su desempeño durante lo transcurrido del año XXXX.

CRITERIOS	DESCRIPCIÓN
Calidad del servicio.	Contar con vehículos en buenas condiciones que garanticen un servicio de calidad
Disponibilidad	Haber cumplido a todas las solicitudes de prestación de servicio en forma oportuna
Satisfacción	No haber presentado reclamos por parte del cliente que entrega y/o recibe la mcia.
Eficacia	Llegar al destino en el tiempo pactado.
Mantenimiento requisitos legales	Renovar oportunamente los documentos exigidos de ley
Seguimiento	Cumplir con los reportes físicos y/o virtuales en los sitios estipulados
Rango de Aceptación	301-400
Rango de Acondicionamiento.	201-300
Rango de Rechazo.	0-200

Así mismo presentamos los resultados de su Evaluación como proveedor de servicio de transporte:

A	Criterio	B				C
		1*	2	3	4	Puntaje
20%	Calidad del servicio.					0
15%	Disponibilidad del servicio					0
20%	Satisfacción del servicio					0
15%	Eficacia en la prestación del servicio					0
20%	Mantenimiento de requisitos leg legales					0
10%	Seguimiento					0
100%	* 1, Insuficiente 2, Aceptable 3, Satisfactorio 4, Excelente					
RESULTADO						0

OBSERVACIONES:

--

Elaborado por:	Revisado por	Informado a:
Firma: Nombre:	Firma:	Firma: 0

ACEPTADO Su excelente servicio y su compromiso contribuyen satisfactoriamente con nuestro sistema de calidad. Lo invitamos a seguir implementando acciones que lo conduzcan día tras día a la mejora continua, tomando como punto de partida aquellos criterios que fueron calificados inferiores a 4 (si los hay).

CONDICIONAL De acuerdo con el resultado De su evaluación agradecemos tomar los correctivos para subsanar los criterios que fueron calificados como insuficientes o aceptables

RECHAZADO De acuerdo con el resultado de su evaluación le informamos que se procede a la suspensión de sus servicios hasta que sean superadas los criterios por los cuales fue calificado como RECHAZADO

Fuente: cheque del estado del vehículo OP-FT-219

Informe de transporte / clavijeros OP-FT-210

Quejas y reclamos OP-FT-401

Seguimiento de cargue y descargue OP-FT-206

cuadro de reporte según ruta OP-FT-214

ANEXO L . EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



Cooperativa Multisectorial y de Transporte de Santiago

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

GE-FT-004

VERSIÓN 4

1. INFORMACIÓN GENERAL

NOMBRE DEL EVALUADO:				PROCESO:					
				CARGO:					
EVALUADO POR :				CARGO:					
PERÍODO EVALUADO	FECHA			A	FECHA			RESULTADO DE LA EVALUACIÓN	
	D	M	A		D	M	A	CUALITATIVA	CUANTITATIVA

2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Nuestra organización sensible al desarrollo técnico y humano de sus colaboradores pone a consideración la siguiente evaluación individual de desempeño. Por lo tanto solicitamos señalar con una (X) la calificación de los aspectos descritos a continuación:

Evaluador: Jefe inmediato (evalúe los ítems A, B,C) Subordinado: (Evalué ítem A, B,C) Cliente: (Evalué ítem A, B,C)

A. VALORES			N	AV	G	S
1						
2						
3						
4						

5						
B. HABILIDADES						
1						
2						
3						
4						
5						
C. FUNCIONES						
			N	AV	G	S
1						
2						
3						
4						
5						
6						

7						
8						
9						
D. INDICADORES DE DESEMPEÑO (evaluado por CALIDAD)						
			N	AV	G	S
1						
2						
E. CAPACITACIONES (evaluado por Recurso Humano)						
			<50%	50-80	80 - 99	>100%
1						
2						
3						
4						

3. Tiene alguna sugerencia sobre la información del empleado evaluado, que mejore su desempeño? Si _____ No _____

Cuál?

4. **ACCIONES A TOMAR**

EVALUADO POR	REVISÓ	FECHA DE ELABORADO

CUADRO DE CRITERIOS

CRITERIO	CALIFICA
No cumple - No satisface	(N)
Algunas veces	(AV)
Generalmente cumple	(G)
Siempre cumple - Siempre satisface	(S)

ANEXO M. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN GE-FT-006	Fecha de Actualización Noviembre de 2010	Versión 2
	Página 1 de 1	

PERIODO:

ITEM	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	OBJETIVO DE LA CAPACITACIÓN	A QUIÉN VA DIRIGIDO	PROGRAMACIÓN			INTENSIDAD HORARIA				EFICACIA DE LA CAPACITACIÓN
				RECURSOS	ENTIDAD	FECHA	No Horas programadas	Número de Participantes	Total Horas Capacitación	Total Horas Ejecutadas	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											

TOTALES	0	0	0	0
---------	---	---	---	---

PORCENTAJE DE EJECUCION	
-------------------------	--

ANEXO N. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

1. FECHA: _____ CIUDAD: _____

NOMBRE DEL CLIENTE: _____

Con el propósito de analizar los conceptos de nuestros clientes en busca del mejoramiento continuo en la calidad del servicio de transporte de nuestra Cooperativa, agradecemos contestar la siguiente encuesta:

Califique cada uno de los ítems de acuerdo con su experiencia y conocimiento de CETER, así:
M - Malo; R - Regular, B - Bueno y MB - Muy Bueno

ITEM	ASPECTO	M	R	B	MB
1	Tarifas del servicio				
2	Calidad del Servicio				
3	Relación transportador – CLIENTE				
4	Estado del producto entregado				
5	Tiempo de entrega de la carga				
6	Atención al cliente				
7	Cumplimiento de los requisitos exigidos por el CLIENTE (seguridad y documentos)				
8	Experiencia, respaldo y confiabilidad de CETER				

Si la calificación de uno o varios aspectos está en M - Malo ó R - Regular favor indicar las razones de esta evaluación o si tiene sugerencias o inquietudes sobre nuestro servicio:

Con base en lo anterior favor enumerar de 1 al 9 donde el número 1 es el aspecto más relevante para su empresa y el número 9 es el menos relevante.

ASPECTO	<i>Calificación</i>
Tarifas del servicio	
Calidad del Servicio	
Relación transportador – CLIENTE	
Estado del producto entregado	
Tiempo de entrega de la carga	
Atención al cliente	
Cumplimiento de los requisitos exigidos por el CLIENTE (seguridad y documentos)	
Experiencia, respaldo y confiabilidad de CETER	
Otro:	

Firma y sello del cliente: _____

Nombre del funcionario: _____

Cargo que desempeña: _____