

**DISEÑO DEL SISTEMA GESTIÓN DE LA CALIDAD Y EL PLAN DE
IMPLEMENTACIÓN PARA CUMPLIR CON LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO
9001:2008 EN LA EMPRESA SOLUCIONES EN CARTERA S.A.S.**

**JUAN GABRIEL RUA DE MOYA
LUIS FELIPE SERNA ULLOA**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍAS
INGENIERÍA INDUSTRIAL
MEDELLÍN
2016**

**DISEÑO DEL SISTEMA GESTIÓN DE LA CALIDAD Y EL PLAN DE
IMPLEMENTACIÓN PARA CUMPLIR CON LOS REQUISITOS DE LA NORMA
ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA SOLUCIONES EN CARTERA S.A.S.**

Juan Gabriel Rúa De Moya

Luis Felipe Serna Ulloa

Monografía para optar por el título de Ingeniero Industrial

Asesor:

IBET PATRICIA BUSTAMANTE CORREA

Ingeniera de Productividad y Calidad

Aspirante a Magister en Educación y Docencia

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE INGENIERÍAS

INGENIERÍA INDUSTRIAL

MEDELLÍN

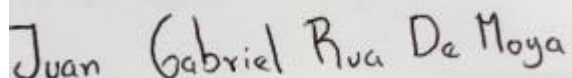
2016

Medellín, 11 de abril de 2016

Declaro que este Trabajo de Grado no ha sido presentado para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o cualquier otra universidad.

Juan Gabriel Rúa De Moya

Luis Felipe Serna Ulloa

A rectangular box containing a handwritten signature in black ink that reads "Juan Gabriel Rúa De Moya".

Juan Gabriel Rúa de Moya
CC 1063295386

A handwritten signature in black ink that reads "Felipe Serna".

Luis Felipe Serna Ulloa
CC 1017210896

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

En Primer lugar queremos agradecer a Dios por iluminarnos durante todo el camino y por ser siempre la fuerza que impulsa nuestras vidas, reconfortándonos en los momentos más difíciles y permitirnos el cumplimiento de este gran logro.

A nuestros padres por su apoyo incondicional en este proceso de formación que estamos a punto de culminar.

A la docente Ibet Patricia Bustamante, Asesor del trabajo de grado, por su orientación y valiosos aportes durante el desarrollo del mismo.

A la empresa Soluciones en Cartera S.A.S por el apoyo incondicional en el desarrollo de este proceso, donde siempre encontramos las puertas abiertas para la ejecución de cualquier idea, sugerencia y aprendizaje.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	16
1. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO	17
1.1 ANTECEDENTES	17
1.1.1 Origen de la idea	17
1.1.2 Estado del arte.....	17
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	21
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	22
1.4 OBJETIVOS.....	22
1.4.1 Objetivo general.....	22
1.4.2 Objetivos específicos.....	22
2 GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	24
2.1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	24
2.1.1 Reseña histórica de Soluciones en Cartera S.A.S.....	24
2.1.2 Quién es Soluciones en Cartera S.A.S.....	24
2.1.3 Servicios de Soluciones en Cartera S.A.S.....	24
3 MARCO TEÓRICO	26
3.1 SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	26
3.1.1 Calidad:	26
3.1.2 Norma ISO-9001:2008.....	30
3.2 MANEJO DE PROCESOS Y SU DOCUMENTACIÓN.....	32
3.3 CAMBIOS DE LA NORMA ISO 9001.....	33
3.3.1 Norma ISO 9001:2015.....	34
4 RESULTADOS	38
4.1 DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA SOLUCIONES EN CARTERA.....	38
4.1.1 Preguntas del diagnóstico	38
4.1.2 Resultados del diagnóstico.....	40
4.2 PLANEACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	43
4.2.1 Planificación del sistema de gestión de la calidad.....	45
4.3 DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	47

4.3.1	Otros documentos del sistema de gestión de la calidad.....	47
4.4	SENSIBILIZACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.	51
4.5	INDICADORES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	55
5	CONCLUSIONES.....	58
6	RECOMENDACIONES.....	59
7	REFERENCIAS	60
8	ANEXOS.....	61

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Etapas de la evolución del movimiento por la calidad.....	27
Tabla 2 cuadro de resumen de diagnóstico.....	38
Tabla 3 Cuestionario Diagnóstico organizacional.	39
Tabla 4 Matriz DOFA.....	41
Tabla 5 estrategia de la matriz DOFA.....	42
Tabla 6 Documentación por procesos.....	51
Tabla 7 Plan de capacitaciones de Soluciones en Cartera.....	52
Tabla 8 Indicadores de los procesos.....	55

LISTA DE FIGURAS

Ilustración 1 Diagnóstico organizacional de la empresa Soluciones en Cartera S.A.A	40
Ilustración 2 Organigrama de Soluciones en Cartera S.A.S	44
Ilustración 3 Mapa de procesos de Soluciones en Cartera S.A.S	46
Ilustración 4 Encabezado	48

LISTA DE ANEXOS

Anexo A: Diagnóstico Organizacional	61
Anexo B: Caracterizaciones de procesos.....	73
Anexo C: Documentos relacionados con el sistema de gestión de la calidad	102
Anexo D: Tabla general de documentos	125
Anexo E: Sensibilización y proceso de capacitaciones	128

GLOSARIO

ACCIÓN CORRECTIVA: Conjunto de gestiones tomada para eliminar la Causa de una no conformidad detectada, o cualquier otra situación indeseable.

ACCIÓN PREVENTIVA: Conjunto de gestiones tomada para realizar para eliminar la causa de una no conformidad potencial, o cualquier otra situación potencial indeseable.

ALCANCE DE LA AUDITORÍA: extensión y límites de una auditoría.

ALTA DIRECCIÓN: persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización.

AMBIENTE DE TRABAJO: conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD: parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.

AUDITORIA: Es el proceso que consiste en determinar el cumplimiento de los criterios asociados a la gestión de calidad, y ambiental, y por tanto determinar la Situación de la organización en un momento dado.

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

CERTIFICACIÓN: se comprende como certificación el procedimiento que da constancia que un producto, proceso o servicio cumple con requisitos establecidos. La certificación es dada por una tercera parte y el cumplimiento de los requisitos establecidos se constata por escrito o mediante un sello de conformidad.

CICLO PHVA: Metodología aplicable a todos los procesos de una organización, conocida como Planificar-Hacer-Verificar-Actuar, lo cual permite asegurar el mejoramiento continuo de la gestión.

CLIENTE: Organización o persona que recibe un producto.

COMPETENCIA: aptitud demostrada para aplicar los conocimientos y habilidades.

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.

DOCUMENTO: Información y su medio de soporte.

EFICACIA: grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

EFICIENCIA: relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN: disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal.

GESTIÓN: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

GESTIÓN DE LA CALIDAD: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

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

MANUAL DE LA CALIDAD: documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

MEJORA CONTINUA: Es el proceso recurrente de optimización para mejorar el desempeño y aumentar la capacidad para cumplir con los requisitos enunciados en las normas de gestión de calidad y ambiental.

NO CONFORMIDAD: incumplimiento de un requisito.

NORMALIZAR: Proceso mediante el cual se unifica criterios de las actividades que se realizan.

OBJETIVO DE LA CALIDAD: algo ambicionado o pretendido, relacionado con la calidad.

ORGANIZACIÓN: conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones

PARTE INTERESADA: persona o grupo que tiene un interés en el desempeño o éxito de una organización

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

POLÍTICA DE LA CALIDAD: intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

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

PROCESO DE MEDICIÓN: Conjunto de operaciones que permiten determinar el valor de una magnitud.

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

PRODUCTO: Es el resultado de un proceso o conjunto de procesos. Por producto se hace referencia tanto a los bienes manufacturados, como a los servicios.

PROGRAMA DE LA AUDITORÍA: conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.

PROVEEDOR: organización o persona que proporciona un producto.

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

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

SISTEMA: Conjunto de elementos que se encuentran relacionados y que interactúan.

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD: sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

VERIFICACIÓN: confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos.

RESUMEN

Este trabajo de grado propone una herramienta para guiar a Soluciones en Cartera S.A.S u otras empresas, en el proceso de formulación e implementación para que en el futuro pueda obtener la certificación en la norma ISO 9001, basándose en las necesidades del mercado y las ventajas competitivas de las empresas asegurándose su estabilidad en el mercado en el corto y mediano plazo.

Esta elaboración del Sistema de Gestión de Calidad fundamentado en la Norma Técnica Colombiana (NTC) ISO 9001 las empresas dan un gran avance, en el desarrollo de Sistemas Administrativos los cuáles permiten un mayor control y planeación de los procesos corporativos.

Ya que Soluciones en Cartera S.A.S consiente de esta necesidad, ha decidido encaminarse en este proyecto enfocado en la consecución de la Calidad de su servicio, como valor agregado. Es por este motivo que en este trabajo de grado se plasmara el diseño y formulación de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la NTC ISO 9001:2008, para que más adelante se revise su implementación total y las auditorías necesarias para la obtención de la certificación. Vale aclarar que por motivos de la actualización de la de la Norma ISO 9001 en su versión 2015 la empresa deberá tener los puntos claros en su transición más eficiente y clara.

De acuerdo a la metodología, se empieza con el diagnóstico inicial de la empresa en el cuál se evalúa cuál es el estado actual de la empresa frente a la norma, con el fin de emprender un plan de trabajo que pretenda abordar las necesidades y requerimientos específicos de la empresa bajo la norma. Después se prosiguió a la documentación de todos los procesos de la empresa en conjunto con los empleados y Gerentes de la compañía, en la cual se proponen una serie de indicadores de gestión por procesos y gestión de la calidad para que la empresa acoja como una herramienta importante de control.

Posteriormente se diseñó un plan de capacitaciones y sensibilizaciones para el año 2014 en la empresa, en donde se han identificado las principales carencias del personal y de la empresa con el fin de afrontar y sanarlas, de las cuáles se realizaron algunas que estaban enfocadas al Mejoramiento Continuo de la empresa. Queda a disposición de la dirección de Soluciones en Cartera, seguir las recomendaciones de este trabajo y dedicar tiempo al Sistema de Gestión de Calidad, para proceder después a la certificación esperada.

INTRODUCCIÓN

Es un momento de la historia donde la globalización exige a la normalización implantar un nivel ordenado de todos los problemas potenciales en un contexto determinado, para posteriormente establecer como un hecho práctico, es por esto que existe una gran tendencia a mejorar la calidad, productividad y competitividad de las empresas.

Estos conceptos proporcionan orientación y herramientas para las empresas y organizaciones que quieren asegurarse de que sus productos y servicios cumplen consistentemente los requerimientos del cliente, y que la calidad se mejora constantemente. Puede ser utilizado por cualquier organización, grande o pequeña, sin importar su campo de actividad. De hecho, hay más de un millón de empresas y organizaciones certificados en ISO 9001.

Si encontramos una responsabilidad de las partes comprometidas, se mantiene la idea de implementar el Sistema de Gestión de Calidad, que le traerá a la empresa múltiple beneficio, tiene la posibilidad de cumplir con clientes que, cada vez más, requieren proveedores certificados, aumentar la posibilidad de incrementar sus ventas. Esto le dará un valor agregado frente a la competencia. Es importante saber que los sistemas de gestión por sí solos no afirman el éxito a la empresa, pero apoyan a mejorar los sistemas de calidad propios, así como la documentación y los proveedores en cuanto a desempeño, e igualmente generar una mayor confianza entre proveedores y clientes, también hay un control significativo de la información y unos objetivos claros y medibles que le permitirán alcanzar lo visionado por la empresa en un mediano y largo plazo.

Esta norma internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implanta y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, basado a su vez en el ciclo de mejora continua PHVA (Planificar, Hacer, Comprobar, Actuar).

1. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 Origen de la idea

La idea nace de una actividad del curso administración industrial desarrollada a la empresa Soluciones en Cartera S.A.S, donde se realizó el trabajo final diseñando toda la planeación estratégica de la organización. A partir de un diálogo con la doctora Fanny Estalla Rúa López, gerente de la compañía, se identificó la necesidad de diseñar un sistema de gestión para optimizar el ámbito interno con el fin de mejorar su productividad, rediseñar procesos de gestión y nuevas políticas que les permitan obtener ventajas competitivas.

1.1.2 Estado del arte

Para que un producto o servicio cumpla su “función social”, se requiere un ciclo de calidad en el que se encuentran los clientes externos e internos con proveedores internos y externos a lo largo del proceso. Este comienza en la necesidad de un cliente final (quien hará uso del producto o servicio), pasando por quienes elaboran los diseños, los encargados del mercadeo, los proveedores, auditorías, los que llevan a cabo la venta y puesta en servicio del artículo, para cerrar el ciclo con el usuario o cliente final. Los posibles errores que se hayan cometido, las dificultades, las mejoras y los descubrimientos, se convierten en experiencia que enriquece el ciclo y lo mejora continuamente para el próximo cliente. (Galeano, 1998)

Se considera que las palabras CONTROL DE CALIDAD son de “grueso calibre”, de concepción macro, de gestión gerencial y deben llegar al directivo más alto. El control de conformidad es parte del control de calidad pero no lo sustituye. El control de conformidad se debe presentar como una herramienta valiosa para obtener la calidad total en todas las áreas de la compañía. Con esta herramienta que se está cumpliendo con los compromisos adquiridos y se garantiza la relación cliente-proveedor, ya sean internos o externos. Bajo esta premisa, el gerente de la calidad de ventas; el gerente técnico, el gerente de la calidad técnica entre otros. Para alcanzar altos niveles de eficiencia es indispensable un constante entrenamiento, la capacitación a todo nivel y en todos los niveles. Así se logra un óptimo desarrollo. Cuando se habla de capacitación casi siempre se hace

referencia a la de la empresa pero muy pocas veces a nivel externo. Se considera que se debe tener tres tipos de capacitación: interna, de proveedores y de clientes. (Galeano, 1998)

Existe una relación directa entre los sistemas de gestión de la calidad y la cultura organizacional. Es decir, los cambios o transformaciones de la cultura organizacional logran incidir en la gestión de la calidad. Con el fin de estudiar esta relación, se debe empezar por señalar que para llegar al planteamiento de los enfoques, teorías y conceptos de cultura organizacional, los autores parten de una definición de cultura, que está ligada a las disciplinas de la antropología y las ciencias sociales. Se identifican dos corrientes que definen la cultura: antropología tradicional y la simbólica o interpretativa. La primera indica que la cultura es: “un complejo conjunto que abarca los conocimientos, las creencias, el arte, el derecho, la moral, las costumbres y los demás hábitos y aptitudes que el hombre adquiere en cuanto miembro de la sociedad” (Tylor, 1976). La segunda señala que la cultura es: “Un sistema de concepciones expresadas en formas simbólicas por medio de las cuales las personas se comunican, perpetúan y desarrollan su conocimiento sobre actitudes hacia la vida...la función de la cultura es dotar de sentido al mundo y hacerlo comprensible”. En suma, es: “La red o trama de sentidos con que le damos significados a los fenómenos o eventos de la vida cotidiana”, (García, 2010)

Pero más allá de la interesante controversia planteada entre los autores, es una tarea importante de discernir puesto que cada organización tiene su propia y única cultura organizacional, que está afectada por lo que cada uno de sus miembros aporta como costumbres, hábitos, símbolos, creencias, modelos mentales, emociones, aptitudes, actitudes, valores, educación, religión, interpretaciones, así como la influencia de la cultura de la religión, del sector industrial y del país, con los cuales se les da un significado a los eventos de la vida cotidiana y constituye la programación mental colectiva que distingue a los miembros de un grupo humano de otro. Los rápidos cambios y la evolución de la gerencia en las empresas para su liderazgo y direccionamiento, la academia, los científicos y la experticia de profesionales en campo, entregan a los mercados metodologías traducidas en herramientas de tecnologías blandas y duras, que buscan la mejora escalonada en los procesos y desarrollo óptimo de actividades y tareas para que realicen de forma ágil. Rápida, efectiva y productiva. (García, 2010)

Por lo anterior estas herramientas traen incorporados las mejores prácticas de investigaciones académicas y operativas evidenciadas en diferentes sectores y países que agregan valor a las organizaciones, como son las herramientas en las tecnologías blandas o de gestión, dentro de las cuales se reconocen los sistemas

de gestión normalizados (calidad, medio ambiente, seguridad y salud ocupacional, entre otros). Tales sistemas de gestión se han validado y reconocido internacionalmente como una de las mejores prácticas para trabajar en la ruta del éxito empresarial, lo cual ha permitido a las instituciones su desarrollo de forma ordenada, para el logro de sus objetivos y sus sueños organizacionales. (Garcia, 2010)

La organización internacional de estandarización, ISO por sus siglas en inglés (*international organization standardization*). La cual es una federación mundial que congrega a representantes de cada uno de los organismos nacionales de estandarización (como el ICONTEC en Colombia) y que tiene como objeto desarrollar estándares internacionales que faciliten el comercio internacional.

NTC ISO 9001 es una norma que constituye la gestión de calidad, ya siendo una norma internacional que centraliza los elementos administrativos de calidad con la que una compañía debería tener para así contemplar un sistema efectivo con ventajas competitivas, y mejoras constantes de sus productos o servicios. Al mejorar los sistemas de gestión de calidad de la compañía, se podrá aumentar positivamente la rentabilidad. Demostrando que se está realmente comprometido con la calidad del producto y servicio, los empleados concebirán la necesidad de mejor continuamente. Esto es muy importante ya que es una conjugación de todos los factores empleados en una compañía y promueve la participación de los empleados conjuntamente. (Sistema de gestión de la calidad, 2008)

ISO busca estandarizar mediante criterios internacionales que permita el intercambio comercial entre naciones, buscando diferencias propias entre compañías y eximirse entre ellas, la compañía que adoptando el sistema de estandarización de procesos muestra fortalecimiento en el mercado. Hay que destacar que la ISO no certifica a la empresa sino a sus actividades o líneas de producción. Es por esto que se habla de procesos certificados, y no de empresas certificadas. (cultura E medellin, 2011)

La adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización esta influenciados por:

- a) El entorno de la organización, los cambios en ese entorno y los riesgos asociados con ese entorno.
- b) Sus necesidades cambiantes.
- c) Sus objetivos particulares.
- d) Los productos que proporciona.
- e) Los procesos que emplea
- f) Su tamaño y la estructura de la organización.

No es el propósito de esta Norma internacional proporcionar uniformidad en la estructura de los sistemas de gestión de la calidad o en la documentación. 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 legales y los reglamentarios aplicables al producto y los propios de la organización. (ICONTEC, 2008)

El sistema de calidad después de ser implementado en la compañía deberá seguir en una estrategia de mejoramiento continuo. Esta estrategia ayuda a mejorar la calidad y la productividad continuamente en forma progresiva pero constante estandarizando los resultados obtenidos en cada mejora. A demás esta estrategia contempla características internas como: compromiso de la gerencia, formación de líderes en cada departamento. Estructura sólida en área administrativa, implanta reconocimiento al personal, entre otros.)_(asociación colombiana de calidad total (A.C.C.T.), 1990, pág. 17 y 18)_

La Norma ISO 9001 se ha convertido en un modelo para el aseguramiento de la calidad en el desarrollo, el diseño, el servicio, la producción y la instalación de un producto o servicio de cualquier empresa y sector. Su última versión fue liberada en 2008; la norma ISO 9001:2015, es la próxima edición que contará con los siguientes elementos destacados: Énfasis en los términos riesgo (aparece 18 veces en la norma) y eficacia (aparece 13 veces), adaptación hacia un punto de vista más suavizado en términos de diseño y endurecido en cuanto a elementos de enfoque de procesos, eliminación del manual de la calidad y de un Representante de la Dirección (la alta dirección ahora estará bajo el escrutinio directo de los equipos de auditoría), flexibilidad del sistema de documentación, incorporación de principios de gestión de la calidad, ajustes en terminología:

- “Bienes y servicios” en lugar de “producto”
- “Información documentada” y no “documento” y “registro”
- “Parte interesada” en vez de “cliente”

Accesibilidad del alcance del SGC a través de información documentada en el Anexo SL que incluya los procesos principales y las áreas involucradas, exclusiones: limitadas al punto 7.1.4 (Calibración) y sección 8 “Operaciones”, cambio de secciones:

- 4 “Sistemas de gestión de la calidad” por “Contexto de la organización”
- 5 “Responsabilidad de la organización” por “Liderazgo”

- 6 “Gestión de los recursos” por “Planificación”
- 7 “Realización del producto” por “Soporte”
- 8 “Medición, análisis y mejora” por “Operación”
- Se agregan las secciones 9 “Evaluación del Desempeño” y 10 “Mejora”

El cumplimiento de estándares internacionales y la adopción de sistemas de calidad deben ser considerados como un agente de cambio dentro de toda la organización y un factor indispensable en la consecución de negocios nacionales e internacionales. Toda organización requiere comprender que un SGC representa una inversión para mantenerse vigente a largo plazo y que, al no implementar un sistema de esta naturaleza, los costos de la no calidad podrían representar una proporción considerable sobre sus costos anuales. Con base en esto, cualquier tipo de organización, sin importar el tamaño, industria o sector, deberá poner especial énfasis en temas de riesgos para entender dónde está la prevención, los riesgos y cómo se mitigarán. Por otro lado, en esta nueva edición es aún más indispensable que las organizaciones pequeñas se enfoquen en dos áreas: prevención de riesgos y mejoras visibles en el sistema. (TÜV Rheinland)

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad las organizaciones se encuentran en un entorno exigente y cambiante, que requiere mayores niveles de calidad en sus productos y servicios, debido a que cada vez los clientes son más rigurosos, es por ellos que se han creado modelos de gestión de la calidad como es el ejemplo de la norma ISO 9001. Esta norma desde 1987 que surgió por primera vez, ha aportado al desarrollo del mejoramiento continuo y la competitividad empresarial.

Es por lo anterior, que al desarrollar el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad bajo los requisitos de la norma ISO 9001:2008, la empresa es el principal beneficiado, debido a que se pueden plantear objetivos de mejoras en aspectos de gran influencia en las operaciones de la misma. Así como lograr corrección en los principales errores cometidos por empresas que surgen debido a que los procesos no se encuentran documentados, ni controlados.

La información obtenida en el diseño del sistema de gestión de la calidad puede ser de gran ayuda para el desarrollo organizacional, debido a que cada vez más este tema se convierte en una necesidad para las empresas.

Este trabajo de grado es una experiencia para los integrantes, pues permitirá que se tenga más conocimiento en los modelos de calidad actualmente usados por empresas prestadores de servicio, profundizando en los temas que durante el transcurso de éste se abordaran, teniendo la posibilidad de articular una línea de la carrera y tomando experiencia en el mercado llevando lo teórico a la práctica.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo diseñar un sistema gestión de la calidad y el plan de implementación para cumplir con los requisitos de la norma ISO 9001:2008 en la empresa Soluciones en Cartera S.A.S.?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

Diseñar del sistema gestión de la calidad y el plan de implementación para cumplir con los requisitos de la norma ISO 9001:2008 en la empresa Soluciones en Cartera S.A.S.

1.4.2 Objetivos específicos

- Ejecutar un diagnóstico del estado actual de la empresa Soluciones en cartera S.A.S. y su sector, de acuerdo con los parámetros del sistema de gestión de calidad ISO 9001-2008.
- Realizar la planeación del Sistema de Gestión de la Calidad identificando los procesos y definiendo las políticas, la planeación estratégica, de acuerdo con los requisitos de la norma ISO 9001-2008.

- Documentar los procesos de la empresa para asegurar el conocimiento y gestión del cambio de una forma sencilla y entendible para todo el personal.
- Sensibilizar al personal de la organización para garantizar la funcionalidad y desarrollo del sistema de gestión de la calidad.
- Formular los indicadores del sistema de gestión de la calidad para realizar las recomendaciones que permitan su medición y análisis en pro del mejoramiento continuo.

2 GENERALIDADES DE LA EMPRESA

2.1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

2.1.1 Reseña histórica de Soluciones en Cartera S.A.S

Soluciones en Cartera es una empresa que nació el 7 de Octubre de 2010 en Medellín Colombia con 25 empleados. La organización provee servicios asociados a la recuperación de Cartera. El mercado Objetivo de Soluciones en Cartera desde sus inicios se enfocó en las pequeñas y medianas empresas de todos los sectores de la Industria Colombiana. En la actualidad se cuenta con 45 empleados y los clientes han aumentado considerablemente, abriendo la oferta además a grandes empresas como es el caso de la Universidad Pontificia Bolivariana, Edatel, UNE, Cryogas, Almacenes Flamingo, Cacharrería Mundial, entre otros.

2.1.2 Quién es Soluciones en Cartera S.A.S

“Somos un equipo de profesionales asociados con la finalidad de ofrecer una opción compuesta de transparencia y beneficios a nuestros clientes en toda la parte financiera. Soluciones en cartera proporciona asesoría en la gestión y administración para empresas y personas físicas que buscan sugerencias con ayuda en la solución Integral de sus problemas”. (Soluciones en Cartera, s.f.)

2.1.3 Servicios de Soluciones en Cartera S.A.S

Solución integral al manejo de cartera, incluye los servicios de:

Cobranza: se orienta a encontrar la mayor efectividad en la recuperación de cartera, la experiencia lleva a concluir que cada región, mercado y edad de mora deben tener estrategias diferentes y cada vez innovadoras, por ello la gestión de cobro es conducente de manera exclusiva a analizar e implementar acciones ganadoras que permiten a corto y a largo plazo ser la solución en cartera para que los clientes logren sus resultados.

Investigación de bienes: Se ubican los bienes que forman parte del patrimonio de los deudores y que pueden ser sujetos de cobro jurídico para hacer exigible el pago de una obligación.

Capacitación: El conocimiento con el que se cuenta permite aportar profesionalización a la industria de las cobranzas, realizando una mezcla perfecta entre la academia y la experiencia. Se diseñan propuestas de formación coherentes con la necesidad de los clientes para potencializar su factor humano en el área de cartera.

Se realizan talleres, jornadas y seminarios de capacitación en cobranza, orientados hacia el desarrollo de habilidades y estrategias para los funcionarios que realizan actividades para el área de cartera.

Consultoría en Cartera: En conjunto con el cliente, se evalúa y rediseñan los procesos, con el fin de generar planes de mejoramiento que minimicen los costos e incrementen la efectividad del recaudo. Permitiendo de esta manera recomendar a los clientes las mejores prácticas probadas en la industria y adecuadas para el país y el entorno, lo que conlleva a que los afiliados tengan una eficiente administración de la cartera.

Avalúos: Las empresas tienen tres momentos claves para requerir la valoración de un bien:

1. La creación de una garantía hipotecaria para otorgar crédito.
2. La valoración de inmuebles para entregar como parte de pago de una deuda.
3. La valoración de activos para anexar a los estados financieros anuales.

Soluciones en cartera presta el mejor servicio, los valuadores poseen RNA para bienes urbanos y rurales trabajando con personal idóneo calificado por la lonja de propiedad raíz.

3 MARCO TEÓRICO

3.1 SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD

3.1.1 Calidad:

Al analizar la historia de la calidad desde el inicio de la humanidad es posible observar cambios de definición de acuerdo al período que se encuentre, “el invento de la maquina textil generó incrementos espectaculares en la productividad; el ferrocarril multiplicó la velocidad de traslado de personas y mercancías; por su parte, el motor de combustión interna y su utilización en automóviles no solo acortó distancias, también la concentraciones humanas, afectando así los aspectos económicos, social y culturales” (Gutiérrez, 2011). La calidad aunque ha cambiado su definición y métodos en el transcurso del tiempo, siempre ha estado vigente en busca de mejorar las cosas, ser más rápido aún menor costo, con la combinación de estos componentes como: la innovación, control y mejora.

Después de la segunda guerra mundial, teniendo al gobierno de estados unidos como pioneros al desarrollar la calidad utilizando los conocimientos y métodos a favor en su equipamiento militar. “En el verano de 1950, el estadístico estadounidense W. Edwards Deming impartido varias conferencias a altos directivos de empresas japonesas y les planteo las ventajas del control estadístico de la calidad. Siguiendo sus recomendaciones, algunos de ellos empezaron a reportar incrementos en la productividad sin comprar equipos. Durante ese mismo verano más de 400 ingenieros japoneses recibieron un curso de ocho días sobre control de calidad, impartido también por el doctor Deming. Su presencia en Japón se debió a una invitación expresa de la unión de científicos e ingenieros japoneses (JUSE, por sus siglas en ingles). Las conferencias y cursos de doctor Deming consolidaron algunas actividades previas sobre control de calidad y desencadenaron una serie de tareas en pro de la calidad de los productos japoneses, hasta convertirse en un movimiento que generó aportes clave al trabajo por la calidad. Mostro los principios de pensamiento científico con el ciclo PHVA: planear, Hacer, Verificar y actualizar. La aplicación de este ciclo permitió aprender realizar mejoras. Los japoneses lo utilizaron como un medio para reconstruir su país, mientras que en estados unidos este ciclo fue desdeñado debido a la circunstancias de bonanza de la posguerra” (Gutiérrez, 2011)

Tabla 1 Etapas de la evolución del movimiento por la calidad.

Etapas del movimiento por la calidad				
Criterios considerados	Inspección	Aseguramiento de la calidad	Administración de la calidad total	Reestructurar las organizaciones y mejora sistemática de procesos
Fecha de inicio	(1800)	(1950)	(1980)	(1995)
Preocupación principal	Detección	coordinación	Impacto estratégico	Competir eficazmente por los clientes, con calidad. Precios servicio, en la era de la información y en un mercado globalizado
La calidad se ve como:	Un problema para resolver	Un problema a resolver pero que es atacado en forma preventiva (proactiva)	Una ventaja competitiva	una ventaja competitiva, y condición para permanecer en el negocio
Énfasis	Uniformidad del producto	Todas las etapas, desde el diseño hasta las ventas, y la contribución de todos los grupos funcionales especialmente diseñados para prevenir fallas	Necesidades del cliente y el mercado	Enfoque en el cliente y en el mercado, reducción de defectos a un nivel de 3.4 DPMO y reducción del tiempo de ciclo
Métodos	Estándares y mediciones	Programas y sistemas	Planeación estratégica, establecimiento de metas y movilización de la organización para lograr mejorar continúa. Un amplio menú de herramientas	Planeación y gestión estratégica, la mejora continua del sistema como parte de las responsabilidades del área directiva. Un amplio menú de metodologías y estrategias
Papel de los profesionales de la calidad	Inspeccionar, contar y clasificar	Medición y planeación de la calidad, y diseño de programas	Establecimientos de metas, educación y entrenamiento, asesorías a otros departamentos y diseño de programas	Detención de oportunidades de mejoras, entrenamiento y educación facilitador de la mejora, diseño de programas acción

Etapas del movimiento por la calidad				
Criterios considerados	Inspección	Aseguramiento de la calidad	Administración de la calidad total	Reestructurar las organizaciones y mejora sistemática de procesos
Fecha de inicio	(1800)	(1950)	(1980)	(1995)
Quien tiene la responsabilidad de la calidad	El departamento de inspección	Todos los departamentos, aunque la alta dirección periféricamente en diseñar, planear y ejecutar las políticas de calidad	Todo el mundo en la organización, con la alta dirección un fuerte liderazgo	Todo el mundo, principalmente la gente que tiene mando es responsable de mejorar el desempeño de sus procesos. La alta dirección encabeza el esfuerzo para generar visiones compartidas alinear los esfuerzos, eliminar barreras organizacionales, propiciar el aprendizaje organizacional, facultar y potenciar la labor y creatividad del talento humano
Orientación y enfoque	Inspeccionar la calidad del producto terminado	Construir la calidad	Dirigir la calidad	orientación directa y total al cliente, al mercado y a mejorar el desempeño de los procesos

Fuente: (Gutiérrez, 2011, pág. 11)

El significado de la calidad evolucionó de una figura centrada en la manufactura a una injerencia en los esfuerzo por la calidad en áreas como ingeniería, planeación, diseño y servicio. También, el fortalecimiento de la calidad implicó un enfoque más proactivo y aparecieron nuevas herramientas y conceptos fundamentales. A finales de la década de los ochenta emergieron unas series de normas ISO-9000, con el objetivo de unificar y estandarizar los numerosos enfoques de sistema de gestión de calidad que hasta la fecha existían.

Hoy el mundo está cada día más conectado. Así, es posible entender la globalización como un proceso de interconexión financiera, económica, social, política y cultural que se acelera por la incorporación de las tecnologías de la información, por consiguiente trabajar con estándares de calidad es un factor determinante para hacer la diferencia en cualquier sector de la economía. El sistema de gestión de la calidad facilita por medio de implantar políticas y objetivos direccionados a dirigir y controla una compañía, esto facilita la administración de los procesos, concibe los resultados que ayudaran a tomar decisiones precisar y

oportunas. Documentado siempre para demostrar cómo se hicieron. Los sistemas de gestión pueden llegar a ser tan grandes o moderados como se desee. (Gutiérrez, 2011)

La familia de normas ISO 9000:

La norma ISO 9000, es una herramienta muy útil que permite gestionar los procesos que interactúan en el Sistema de Gestión de Calidad que entre sus principales objetivos tiene mejorar la satisfacción de sus clientes y mejorar la imagen de los productos y servicios ofrecidos. La serie de normas ISO 9000 está constituida por:

- ISO 9000 establece los fundamentos de los sistemas de gestión de calidad y especifica la terminología elemental.
- ISO 9001 explica las exigencias para los sistemas de gestión de calidad adaptables a toda organización que se necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes.
- ISO 9004 proporciona directrices que considera tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de calidad, tiene como objetivo la mejora del desempeño de la compañía y la satisfacción de los clientes y otras partes interesadas.
- ISO 19011 proporciona orientación relativa a las auditorías de sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental.

Estas normas juntas elaboran en términos de implementación y operación un sistema de gestión de calidad eficaz para asistir a las compañías, de cualquier tipo y tamaño.

Dentro de la norma ISO 9000 se ha identificado ocho principios para la gestión de la calidad, con la intención de orientar a la empresa para que tenga un mejor desempeño. Estos ocho principios de gestión de la calidad componen la base de las normas de sistemas de gestión de la calidad de la familia de Normas ISO 9000.

- a) 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.
- b) 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.

- c) **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.
- d) **Enfoque basado en procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- e) **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.
- f) **Mejora continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- g) **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- h) **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. (9000(2005), 2005)

3.1.2 Norma ISO-9001:2008

La norma ISO 9001 en su versión 2008, está compuesta por ocho capítulos, donde del primer al tercer capítulo se refieren a los fundamentos, estructura, aplicaciones, y requisitos. De los capítulos cuatro al ocho están encaminados a los procesos de la organización y a los requisitos que esta debe cumplir, para implantar educadamente el Sistema de Gestión de Calidad.

En la actualidad la norma ISO-9001:2008 tiene el siguiente contenido:

1. Objeto y campo de aplicación.

- 1.1 Generalidades
- 1.2 Aplicación

2. Normas para consulta

3. Términos y definiciones

4. Sistema de Gestión de Calidad

- 4.1 Requisitos Generales
- 4.2 Requisitos de la documentación
 - 4.2.1 Generalidades
 - 4.2.2 Manual de la Calidad
 - 4.2.3 Control de los documentos
 - 4.2.4 Control de los registros

5. Responsabilidades de la Dirección

5.1 Compromiso de la dirección

5.2 Enfoque al cliente

5.3 Política de la Calidad

5.4 Planificación

5.4.1 Objetivos de la Calidad

5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

6. Gestión de los recursos

6.1 Provisión de recursos

6.2 Recursos humanos

6.2.1 Generalidades

6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia

6.3 Infraestructura

6.4 Ambiente de trabajo

7. Realización del producto

7.1 Planificación de la realización del producto

7.2 Procesos relacionados con el cliente

7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto

7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto

7.2.3 Comunicación con el cliente

7.3 Diseño y desarrollo

7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo

7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo

7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo

7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo

7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo

7.3.6 Validación del diseño y desarrollo

7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo

7.4 Compras

7.4.1 Proceso de compras

7.4.2 Información de las compras

7.4.3 Verificación de los productos comprados

7.5 Producción y prestación del servicio

7.5.1 Control de la producción y prestación del servicio

7.5.2 Validación de los procesos de la producción y prestación del servicio

7.5.3 Identificación y trazabilidad

7.5.4 Propiedad del cliente

7.5.5 Preservación del producto

8. Medición, análisis y mejora

8.1 Generalidades

8.2 Seguimiento y Medición

8.2.1 Satisfacción del cliente

8.2.2 Auditoría interna

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

8.2.4 Seguimiento y medición del producto

8.3 Control del producto no conforme

8.4 Análisis de datos

8.5 Mejora

8.5.1 Mejora continua

8.5.2 Acción correctiva

8.5.3 Acción preventiva

3.2 MANEJO DE PROCESOS Y SU DOCUMENTACIÓN.

La norma ISO-9000 dice:

Un resultado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Proceso se entiende como un conjunto de actividades que por lo general están relacionadas o que interactúan, las cuales convierten elementos de entradas en resultados. Por ejemplo en una organización interactúan varios procesos para poder originar un producto o servicio. De tal manera que aun que un elemento de entrada para un proceso por lo general es el resultado de otro proceso. Por eso es importante enfocarse en los procesos (actividades) que originan un resultado, en vez de limitarse a los resultados finales. Esto implica identificar los procesos que hacen parte e interactúan en la empresa y que ayudan para que el servicio se preste de una forma adecuada, según los requisitos de esté. Se debe determinar lo que se pretende lograr con cada uno de ellos, es decir cuál es su propósito y cuál es su objetivo, correspondiente con los objetivos estratégicos de la organización y con los de la calidad, estos últimos estarán alineados con las directrices de la política de calidad. (ICONTEC, 2008)

Fases necesarias para implantar un sistema de gestión de la calidad una vez identificado los procesos de la organización.

- Establecer expectativas y necesidades de los clientes.
- Establecer políticas y objetivos de calidad de la organización.
- Establecer los procesos con su respectivo responsable.
- Proporcionar los recursos necesarios para el logro de delos objetivos.

- Establecer métodos para medir y controlar cada proceso.
- Establecer los medios para prevenir inconformidades.
- Establecer un proceso de mejorar continuas.

A continuación se mencionara algunas etapas de la alta dirección dentro del sistema de gestión de calidad para el liderazgo efectivo. Así como un ambiente propicio para el que personal se involucre completamente.

- Promover las políticas y los objetivos a través de la organización.
- Asegurarse del enfoque hacia los requisitos del cliente en toda la organización.
- Asegurarse de que se establezcan los procesos apropiados para alcanzar los objetivos.
- Asegurarse de la disponibilidad de los recursos necesarios para la operación.
- Revisar periódicamente.
- Decidir sobre las acciones para la mejora continua.

La importancia de la **documentación** de un proceso es comunicar por escrito los objetivos y propósitos de la organización sobre la calidad y demostrar si las acciones fueron consistentes. Cuando una empresa dispone una buena documentación, no solo de sus operaciones, sino también de sus métodos de trabajo, de las características y detalles de sus procesos de producción y de sus sistemas de gestión, cualquier problema por la ausencia inesperada de alguno de sus empleados sería menos grave. Es importante señalar que la documentación no es un fin, sino una actividad que aporta valor a la operación.

La utilización de la documentación contribuye:

- Provee formación apropiada.
- La trazabilidad.
- A la no repetitividad.
- Proporciona evidencia objetiva.
- Evalúa la eficiencia.

(ICONTEC, 2005)

3.3 CAMBIOS DE LA NORMA ISO 9001.

Dadas las condiciones actuales sobre la actualización de la norma ISO 9001 que condiciona a las organizaciones que están certificadas y en proceso de ello; para que adquieran la certificación en la última versión en un lapso de tiempo.

3.3.1 Norma ISO 9001:2015

3.3.1.1 Generalidades

Uno de los cambios claves en la revisión de 2015 de la norma ISO 9001 es establecer un enfoque sistemático hacia el riesgo, en lugar de tratarlo como un componente sencillo de un sistema de gestión de la calidad.

En las ediciones previas de ISO 9001, una sección sobre acción preventiva estaba separada del resto. Ahora el riesgo se considera y se incluye en toda la norma.

Al tomar un enfoque basado en el riesgo, una organización se hace proactiva más que puramente reactiva, previniendo o reduciendo los efectos no deseados y promoviendo la mejora continua. La acción preventiva es automática cuando el sistema de gestión se basa en el riesgo. (ISO, 2015)

Con relación a lo anterior, esta norma sigue líneas generalidades como:

- Conseguir que la norma aporte un cuerpo de requisitos para los próximos diez años.
- Seguir siendo una norma genérica que pueda ser aplicable por organizaciones de cualquier tamaño o sector y ampliando sus generalidades al de sector de servicio.
- Adaptarse a entornos cada vez más complejos y dinámicos en los que las organizaciones operan.
- Fomentar la alineación con otras normas elaboradas por ISO para facilitar su integración.

Las organizaciones deberán seguir una guía para la transición de la versión 2008 a 2015 de la norma ISO 9001. El Foro Internacional de Acreditación (IAF) en cooperación con la norma ISO / TC 176 / SC 2 / WG 23 para proporcionar asesoramiento a los interesados sobre la transición y los arreglos necesarios para ser considerados antes de implementar la norma ISO 9001: 2015.

Identifica las actividades que deben ser considerados por las partes interesadas pertinentes y aumenta la comprensión del contexto de la norma ISO 9001: 2015. La revisión introduce cambios significativos y se publicará en septiembre de 2015.

Los principales cambios en la nueva versión de la norma ISO 9001:2015 son:

1. Un requisito explícito para el pensamiento basado en el riesgo para apoyar y mejorar la comprensión y la aplicación del enfoque basado en procesos.
2. Menos requisitos prescritos.

3. Menos énfasis en los documentos.
4. Mejora de la aplicabilidad de los servicios.
5. Un requisito para definir los límites de la SGC.
6. Mayor énfasis en el contexto organizacional.
7. El aumento de los requisitos de liderazgo.
8. Un mayor énfasis en el logro de los resultados deseados para mejorar la satisfacción del cliente.

Las partes interesadas relevantes que se beneficiarán de esta guía incluyen:

1. Las organizaciones certificadas y / o el uso de ISO 9001: 2008.
2. Organismos de Acreditación (ABS).
3. Organismos de Certificación (OC).
4. los organismos de formación y consultores.

3.3.1.2 Transición

El Foro Internacional de Acreditación (IAF) y el Comité de ISO sobre Evaluación de la Conformidad (CASCO) han acordado un período de transición de tres años desde la fecha de publicación de la norma ISO 9001: 2015.

IAF Resolución 2013-15 fue aprobada por la Asamblea General de la IAF en Seúl el 23 de octubre 2013 endosar un período de transición de 3 años con la norma ISO 9001: 2015.

3.3.1.3 Validez de las certificaciones ISO 9001: 2008

ISO 9001: 2008 certificaciones no serán válidas después de tres años a partir de la publicación de la norma ISO 9001: 2015.

La fecha de caducidad de las certificaciones ISO 9001: 2008 emitido durante el período de transición tiene que corresponder al final del período de transición de tres años. (IAF, 2015) IAF:(International Accreditation Forum)

3.3.1.4 ¿Qué hacer ante la versión 2015 de la norma ISO 9001?

- Una empresa que aún no dispone de ningún sistema de calidad implantado y quiere certificarse por primera vez, debe:

- preparar la documentación del sistema con base en el borrador de la nueva norma.
- Identificar y analizar los riesgos para proponer planes de tratamiento.
- Realizar auditoria con el nuevo enfoque de la norma ISO 9001:2015
- Realizar revisión por la dirección. Incluyendo análisis del contexto interno y externos. Y los demás elementos solicitados en la norma
- Empresas que ya están certificadas y que el certificado expira a partir de septiembre/2015. Estas empresas deberán:
 - adaptar su sistema de gestión de calidad a los nuevos requisitos de la norma ya que cuando les realicen la auditoría de renovación del certificado ya lo podrán hacer con la nueva versión de la norma.
 - se deberá introducir un procedimiento específico de evaluación de riesgos del sistema de calidad en sustitución de las acciones preventivas, es la gran aportación de esta revisión de la norma.
 - Empresas ya certificadas, donde su certificado caduca antes de la fecha de vigencia estipulada por la ISO y que durante este ejercicio deban realizar las auditorías de seguimiento, los auditores aplicarán la norma del 2008, ya que mientras el certificado sea vigente, pueden mantenerlo. Cuando expire se les aplicará la nueva versión.

3.3.1.5 Numerales de la norma ISO 9001:2015

La norma ISO 9001 en su versión 2015, está compuesta por diez capítulos, donde este es el contenido:

1. Alcance

2. Referencias normativas

3. Términos y definiciones

4. Contexto de la organización

4.1. Comprender la organización y su contexto

4.2. Comprender las necesidades y expectativas de las partes interesadas

4.3 Determinar el alcance del sistema de gestión de la calidad

4.4 Gestión de la calidad

5. Liderazgo

5.1. Liderazgo y compromiso

5.2 Política de calidad

5.3 Funciones de la organización, responsabilidades y autoridades

6. Planificación

6.1 Acciones para afrontar riesgos y oportunidades

6.2 Objetivos de calidad y planificación para lograrlos

6.3 Planificación de los cambios

7. Soporte

7.1 Recursos

7.2 Competencia

7.3 Conciencia

7.4 Comunicación

7.5 Información documentada

8. Operación

8.1 Planificación y control operativo

8.2 Determinación de las necesidades del mercado y de las interacciones con los clientes

8.3 Planificación operacional

8.4 Control de la prestación externa de bienes y servicios

8.5 Desarrollo de productos y servicios

8.6 La producción de bienes y prestación de servicios

8.7 Liberación de bienes y servicios

8.8 No conformidades de bienes y servicios

9. Evaluación del desempeño

9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

9.2 Auditoría Interna

9.3 Revisión por la dirección

10. Mejora

10.1 No conformidad y acciones correctivas

10.2 Mejora

4 RESULTADOS

4.1 DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA SOLUCIONES EN CARTERA

Para el diagnóstico de la organización se analizó el estado actual de esta en relación a los requisitos y condiciones que muestra ISO 9001:2008. Esto mediante una herramienta de diagnóstico organizacional y análisis interno suministrada por la docente Ibet Patricia Bustamante Correa.

4.1.1 Preguntas del diagnóstico

Esta herramienta comprende un cuestionario de 150 preguntas subdivididas en 11 áreas de evaluación ligadas a las condiciones establecidas por la norma y el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad. El método utilizado para dar respuesta a cada pregunta es (1) si la respuesta es SI y (0) si la respuesta es NO. El consolidado del diagnóstico organizacional realizado puede ser evidenciado en el ANEXO A, a continuación se muestra es cuadro resumen por cada una de las áreas diagnosticadas.

Tabla 2 cuadro de resumen de diagnóstico

CUADRO RESUMEN			
	R. SI	R. No	Total
Administración y gerencia	4	12	16
Aspectos Legales	15	6	21
Mercadeo y ventas	11	14	25
Finanzas	10	12	22
Producción	9	12	21
Compras	1	5	6
Recursos Humanos	11	4	15
Investigación & Desarrollo	5	4	9
Sistemas de información	6	3	9
Medio Ambiente	0	3	3
Responsabilidad Social	1	2	3
TOTAL			150

Además del anterior cuestionario con única respuesta (SI o NO), se realizaron una serie de preguntas abiertas a la gerente de la organización sobre aspectos generales de la empresa. A continuación se muestran los resultados del cuestionario:

Tabla 3 Cuestionario Diagnóstico organizacional.

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL ANÁLISIS EXTERNO CUESTIONARIO		
Respuestas Abiertas		
No.	Preguntas	Respuesta
1	¿Qué fortalezas y debilidades posee nuestra competencia?	La organización cuenta con fortalezas tanto físicas como tecnológicas que contribuyen al soporte de la operación, también se cuenta con una fortaleza administrativa donde se tienen procesos claramente definidos. La empresa posee unas debilidades comerciales, debido a que no tiene una estructura claramente definida y unos presupuestos claro para la ejecución.
2	¿Nuestros proveedores están bien posicionados en el medio?	Si, se cuenta con proveedores constituidos oficialmente y que respaldan la necesidad o servicio que ofrecen a la empresa.
3	¿Se tiene información sobre crecimiento, tamaño y tendencias del mercado local, nacional e internacional?	Se tiene suscripción a revistas, congresos y medios de movilidad de la información acerca de la industria.
4	¿Qué posición ocupan nuestros productos o servicios con relación a nuestros principales competidores?	Es una empresa en desarrollo que cuentas con buenos clientes y un proceso claramente definido, pero aún no logra una participación importante en el mercado.
5	¿En qué medida están entrando en la industria empresas nuevas y saliendo empresas antiguas?	En el mercado se está generando una gran entrada de BPO, lo que ha permitido que haya participación de más empresas. Es más la entra de nuevas empresas que la salida de empresas. Teniendo en cuenta que no hay resentimiento en el mercado debido a que muchas empresas están tercerizando sus carteras
10	¿Existen beneficios gubernamentales y fiscales para el crecimiento del sector?	Si existen beneficios, los cuales no son de aplicabilidad dentro de la empresa debido a la operatividad de la misma.
12	¿Pertenece la empresa a un gremio cualquiera?	Si, COLCOB
14	¿La empresa tiene pensado en el corto o mediano plazo exportar sus productos o servicios?	No lo tiene proyectado de esta manera.
15	Considera que la empresa está preparada para un posible oferta de venta	No
16	¿Conoce cuánto vale el mercado en el cual se desenvuelve la empresa?	No tiene cuantificación acertada
17	¿Qué porcentaje del mercado posee la empresa?	Aun no presenta una participación significativa en el mercado.

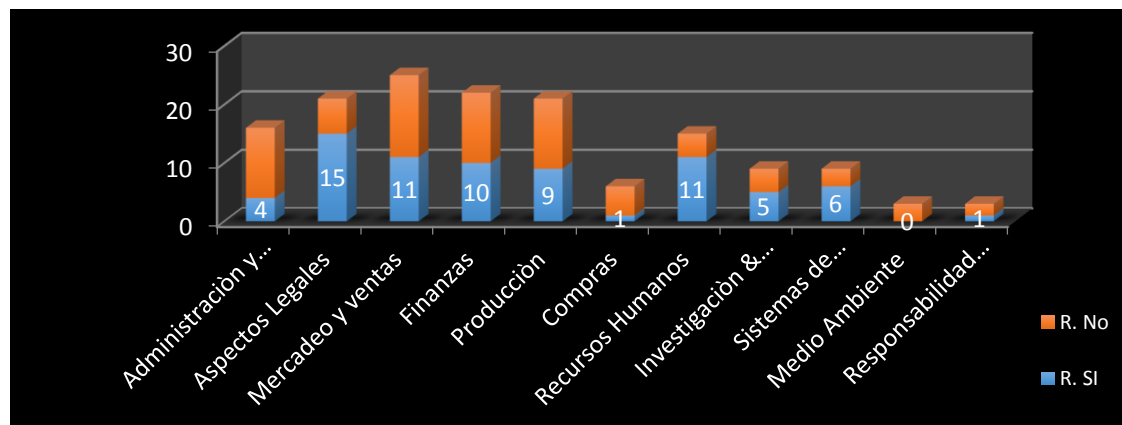
4.1.2 Resultados del diagnóstico

Soluciones en Cartera es una empresa que orienta sus servicios a la satisfacción de las necesidades relacionadas con la administración integral de cartera, aportando así a la tercerización de los procesos administrativos de sus clientes. Actualmente la organización cuenta con fortalezas tanto físicas como tecnológicas que contribuyen al soporte de la operación, además de proveedores constituidos oficialmente y que respaldan la necesidad o servicio que ofrecen a la empresa.

Esta organización no posee ninguna clase de estrategia organizacional donde se conozcan aspectos como estandarización de procesos, planeación estratégica, debilidades comerciales; debido a que no tiene una estructura claramente definida y unos presupuestos claros para la ejecución. Es una empresa en desarrollo que cuenta con buenos clientes y una operación claramente definida, pero aún no logra una participación importante en el mercado. Actualmente se está generando una gran entrada de BPO (Subcontratación de Procesos de Negocios), lo que ha permitido que haya participación de más empresa siendo el ingreso de nuevas empresas mayor a la salida de las mismas, teniendo en cuenta que no hay resentimiento en el mercado debido a que muchas empresas están tercerizando sus carteras. Por esta razón se revisará la información existente en la empresa y se diseñará un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008, en la empresa soluciones en cartera S.A.S

A continuación se muestra el resultado del diagnóstico organizacional de la empresa Soluciones en Cartera S.A.S

Ilustración 1 Diagnóstico organizacional de la empresa Soluciones en Cartera S.A.A



Como se mencionó inicialmente la organización debe fortalecer aspectos administrativos y de gerencia relacionados con la planeación estratégica organizacional. En cuanto a la parte de finanzas no se cuentan con ninguna clase de indicadores financieros que ayuden a medir o comparar los resultados obtenidos en la ejecución de la operación. Para el área de Mercadeo y Ventas se deben desarrollar un sistema de estrategias que contribuyan al aumento de la demanda, esto por medio del incremento de la fuerza de ventas para la obtención de nuevos clientes y así adquirir una mayor participación en el mercado.

Tabla 4 Matriz DOFA

OPORTUNIDADES (O)	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)	AMANAZAS (A)
1. Llegada de nuevos clientes potenciales.	1. Control adecuado de presupuesto y eficaces procedimientos para presupuestar el capital.	1. No se tiene una eficaz estrategia de publicidad.	1. La inflación es un factor clave a la hora de realizar créditos.
2. Fomento al lanzamiento y surgimiento de nuevos servicios.	2. Alto nivel de relacionamiento con los clientes.	2. No hay una clara dirección estratégica.	2. Cambios bruscos y repentinos en las preferencias de nuestros clientes.
3. Desarrollo de la empresa en el ingreso a nuevos mercados con experiencia previa.	3. Es alto el ánimo de los empleados, con baja rotación y claras las especificaciones del trabajo.	3. Falta de personal especializado en el área administrativa.	3. regulación de protección a los deudores
4. Mercado creciente.	4. Precio competitivo en comparación a la competencia.	4. Utilización de maquinaria arrendada.	4. Competencia creciente.
5. Mayor rentabilidad.	5. Investigación constante del mercado para la implementación de nuevas estrategias a la hora de prestar un mejor servicio.	5. Fuerza comercial	5. concentración en pocos servicios.
	6. Buena actitud por parte de los clientes ante la calidad del servicio.	6. clientes de diferentes sectores (sector real)	
	7. Existe una buena comunicación entre el personal del asistencia y el personal administrativo reflejando esto en un buen ambiente de trabajo para con los clientes.	7. Implementación de tecnologías avanzadas.	

Tabla 5. Estrategia de la matriz DOFA

Estrategias			
FO	DO	FA	DA
F1-O4	D5-O3	F2-A2	D4-A5-F1-O3
Efectuar un plan estratégico donde se aproveche el precio competitivo en comparación a la competencia que tiene soluciones en cartera, incursionando así en el mercado creciente que ofrece el tipo de negocio manejado.	Contratar para aumentar la especialización del recurso humano, buscando así el desarrollo de la empresa en nuevos mercados. Perfiles idóneos en los cargos administrativos	Utilizar todo lo relacionado con alto nivel de relacionamiento con los clientes adquirido por la empresa, para tener sistemas de prevención a la hora de tener cambios bruscos y repentinos en las preferencias de los clientes.	Desarrollar procedimientos para presupuestar el capital de la empresa en el ingreso a nuevos mercados para mejorar el capital de trabajo y anular la utilización de maquinaria arrendada.
F8-O2	D5-O1	F8-F4-A4	D2-A3-F5-O3
Implementar comunicación de interés con los clientes de surgimientos de nuevos servicios por medio de mensajería eficaz (buzones, email, mensajes de texto).	Establecer una fuerza comercial que permita la conquista de nuevos mercados por medio de definición de cargos y perfiles, presupuestos y metas.	Mantener la comunicación de interés y efectiva con el cliente, por medio de seguimientos para que de esta manera la competencia creciente no sea un factor de riesgo, aprovechando el precio competitivo en comparación a la competencia.	Realizar investigaciones dentro del mercado para la ejecución de nuevas estrategias que muestren una clara dirección estratégica, buscando la regulación de protección a los deudores.
F4-O4		F5-A2	
Aprovechar el eficiente procedimiento de presupuestar el capital con el fin de abordar nuevos proyectos.		Mantener una constante investigación del mercado para la implementación de nuevas estrategias, y evitar los respectivos cambios.	

4.2 PLANEACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

Para el desarrollo de la planeación estratégica de Soluciones en Cartera S.A.S se definió la misión, visión, objetivos corporativos, valores y estructura organizacional. Permitiendo de esta manera claridad ante su competitividad y el direccionamiento de la organización.

Misión

Soluciones en Cartera es una empresa que presta servicios asociados a la recuperación de cartera con talento humano calificado soportado en herramientas tecnológicas, que aportan a lograr la satisfacción de nuestros clientes por medio del mejoramiento continuo.

Visión

En el 2018 Soluciones en Cartera será una empresa reconocida a nivel nacional por su efectividad y compromiso. Innovando permanentemente su estrategia de ejecución. Teniendo en cuenta la responsabilidad social.

Objetivos Corporativos

- Generar productos rentables que incrementen de manera sostenible los ingresos y las utilidades que permitan la proyección y crecimiento de la satisfacción de los socios.
- Establecer una comunicación integral donde la transparencia sea la base de la relación y satisfacción de nuestros clientes.
- Generar un ambiente laboral óptimo, basado en la formación y capacitación de nuestro talento humano. Contribuyendo de esta manera al mejoramiento continuo de nuestra organización.
- Mantener una infraestructura física y tecnológica, que soporte un adecuado crecimiento y buen funcionamiento de nuestra compañía respondiendo a los retos del mercado.

Valores

Calidad, procesos claramente definidos, controlados y medidos.

Respeto, por nuestros clientes, deudores, proveedores y talento humano logrando de esta manera un ambiente de trabajo óptimo.

Comunicación, efectiva en el equipo de trabajo, con nuestros clientes y proveedores.

Compromiso, diariamente asumimos el reto que los clientes de nuestros clientes son nuestros clientes.

Calidad Humana, con y entre nuestros empleados, clientes y proveedores, tenemos una especial valoración por el ser.

Estructura Organizacional

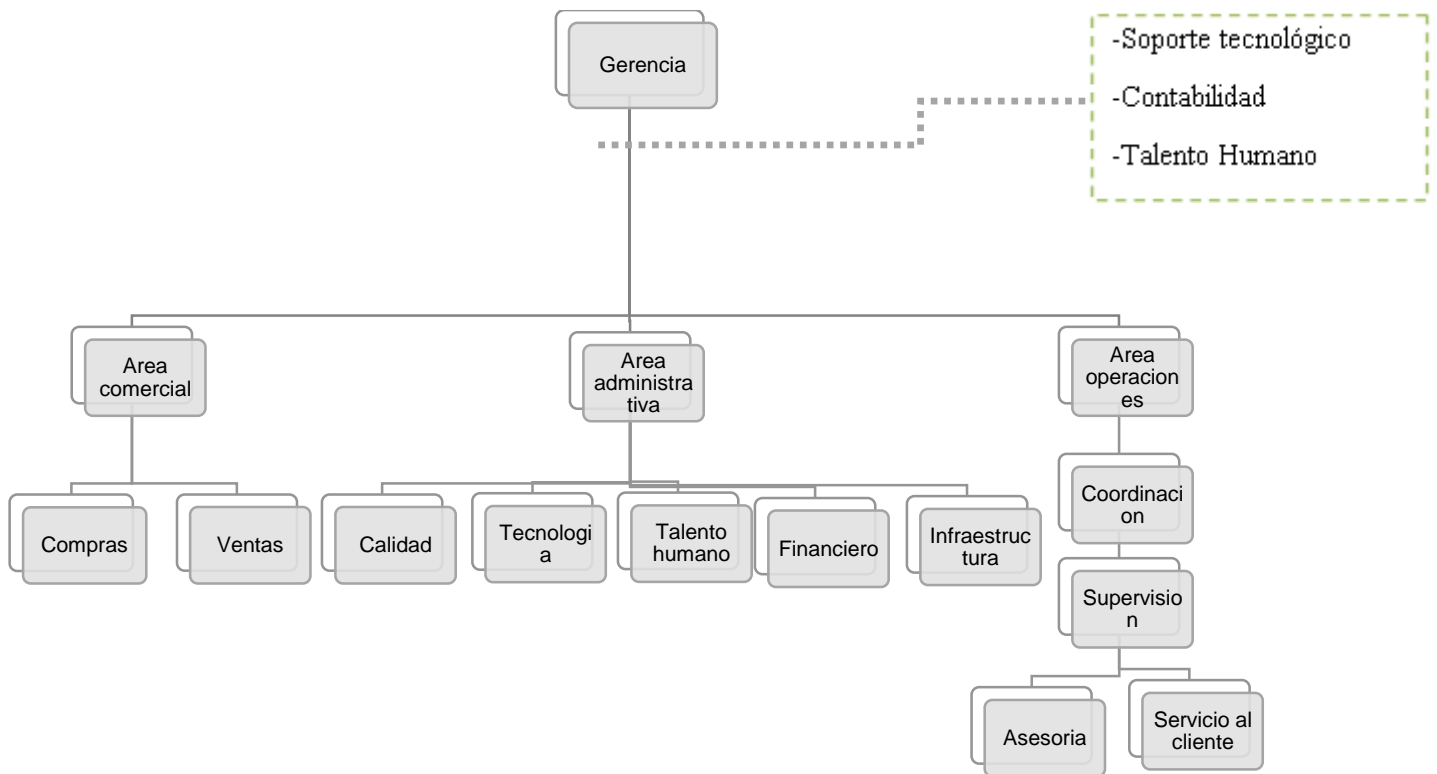


Ilustración 2 Organigrama de Soluciones en Cartera S.A.S

4.2.1 Planificación del sistema de gestión de la calidad

Dentro del desarrollo de este proceso se describirá la documentación requerida por la NTC ISO 9001:2008 (Política de calidad, objetivos de calidad, mapa de procesos y otros documentos), donde la premisa fundamental está basada en el mejoramiento continuo y la satisfacción del cliente.

Política de calidad

Soluciones en Cartera es una empresa comprometida en prestar servicios que redunden en la calidad de la cartera en cualquier sector económico, garantizando el cumplimiento de los requisitos legales, contando con personal comprometido en el mejoramiento continuo basados en el sistema de gestión de calidad.

Objetivos de calidad

- Contar con personal capacitado y comprometido en función de las estrategias del propósito organizacional.
- Organizar un sistema de información segura que proporcione una disponibilidad óptima para la prestación de servicios.
- Lograr un alto grado de satisfacción de los clientes.
- Alcanzar el mejoramiento continuo de los procesos permitiendo un desempeño eficaz del sistema de gestión de calidad.
- Tener procesos estandarizados que permitan sostener la calidad esperada por nuestros clientes.

Mapa de procesos



Ilustración 3 Mapa de procesos de Soluciones en Cartera S.A.S

4.2.2 Exclusiones del sistema de gestión de calidad.

El Sistema de Gestión de Calidad de Soluciones en Cartera comprende:

Todos los procesos de la empresa los cuales se nombran a continuación:

Los procesos Estratégicos como Planeación Estratégica y Mejoramiento Continuo.
 Los procesos misionales como Gestión de Cobranza, Capacitación y Ventas.
 Los procesos de apoyo como Tecnología, Talento Humano, Gestión Financiera, Gestión de la Infraestructura y Compras.

EL SGC de Soluciones en Cartera, aplica todos los requisitos de la Norma ISO 9001:2008 para la realización de sus servicios, a excepción de los siguientes requisitos considerados como exclusión:

7.3 Diseño y desarrollo: no es aplicable debido a que el servicio que brinda Soluciones en Cartera es enfocado a la Gestión, asesoría y capacitación en la Cartera de sus clientes y se ejecutan bajo especificaciones determinadas y por tanto no está sujeto a cambios que pudieran significar nuevos desarrollos.

7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio: Este ítem es excluido, debido a que la empresa Soluciones en Cartera S.A.S efectúa controles al cumplimiento de la prestación de servicios y condiciones pactadas en los contratos con los clientes.

7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición: este no es aplicable ya que Soluciones en Cartera S.A.S según su naturaleza o servicio prestado no requiere de equipos de seguimiento y medición necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados.

4.3 DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

Por medio de la documentación se permite la comunicación del propósito y la coherencia de la acción, su utilización contribuye a:

- ✓ Lograr la conformidad con los requisitos del cliente y la mejora de calidad.
- ✓ Proveer la formación apropiada.
- ✓ La repetitividad y la trazabilidad.
- ✓ Proporcionar evidencias objetivas.
- ✓ Evaluar la eficacia y la adecuación continua del sistema de gestión de la calidad.

4.3.1 Otros documentos del sistema de gestión de la calidad.

Para el proceso de documentación de Soluciones en Cartera S.A.S, creó un equipo trabajo comprendido por dos coordinadores de la organización que fueron nombrados por la gerente y los estudiantes que hacían el rol de asesor. Para la debida documentación se tuvo en cuenta los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad y el enfoque que estos deben tener, donde se afirma que los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad se especifican en la Norma ISO 9001. Los requisitos para un sistema de gestión de la calidad según ISO son genéricos y aplicables a organizaciones de cualquier sector económico e industrial con independencia de la categoría del producto o servicio ofrecido. (ICONTEC, 2008)

La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

Según la norma ISO 9001:2008 la organización debe:

- a) determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.
- b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
- c) determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
- d) asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
- e) realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos.
- f) implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

Para el proceso de documentación se definió una guía de elaboración de documentos donde cabe resaltar lo siguiente:

4.3.1.1 Aspectos relativos a la presentación:

Teniendo en cuenta la estructura definida a continuación se realizó el diseño de la documentación de los procesos establecidos en Soluciones en Cartera.

Encabezado: Se repite en todas las páginas. Se encuentra en la parte superior de la página.

Nota: sólo para casos especiales se cambia la presentación, pero se conserva los diferentes elementos.

El encabezado se puede observar en la siguiente figura:

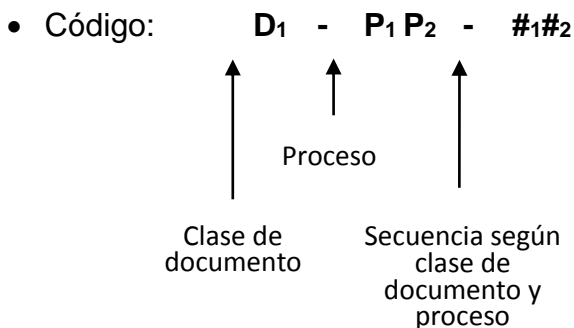
A. Logo con nombre de la empresa	B. TITULO DEL DOCUMENTO	CÓDIGO: X-XX-##
		VERSIÓN: ##
		PÁGINA: # DE #

Ilustración 4 Encabezado

- A. Nombre y logo de la empresa: Es obligatorio su uso para documentos internos y externos.
- B. Título del documento: Indica el título del documento que se refiere. Es obligatorio su uso para documentos internos y opcionales para documentos externos.
- C. Código: Es obligatorio su uso para documentos internos y opcional para documentos externos.
- D. Versión: Indicará el número de actualizaciones y/o modificaciones que se le hayan realizado al documento, utilizando siempre la última versión. Es obligatorio su uso para documentos internos y opcionales para documentos externos.
- E. Página: Es obligatorio su uso para documentos internos y opcional para documentos externos. Establece la página específica de un total.

Aspectos para tener en cuenta en el momento de asignar el código a un documento:

- Longitud del código: Cinco caracteres; tres alfabéticos y dos numéricos



D₁ Es la letra que identifica la clase de documento, esta se establece según:

- M: Manual de la Calidad
- P: Procedimiento
- G: Guía
- F: Formato
- A: Apoyo u otros.

P₁ P₂ Son las letras utilizadas para identificar el proceso en el cuál se va a utilizar el documento o con el cual tiene vínculo directo, según las dos primeras iniciales que la identifican.

- CM: Compras.
- GC: Gestión de Cobranza
- GF: Gestión Financiera
- GI: Gestión de la Infraestructura
- MC: Mejoramiento Continuo.
- PE: Planeación Estratégica.
- TE: Tecnología
- TH: Talento Humano
- VT: Ventas

N1N2: Es el componente de la codificación y se refiere al consecutivo según la clase de documento y el proceso.

Ejemplo: F-GI-01 (Formato Mejoramiento Continuo, cuarto documento).

P-VT-01 (Procedimiento de Ventas, primer documento).

Nota: Los documentos que se utilizan para presentar a los proveedores o a partes interesadas de la empresa, información de conocimiento externo e interno, puede manejarse en su presentación el logo de la empresa, nombre del documento y fecha; pero no requiere ni código ni paginado.

Guardado: Todos los documentos deben de ser guardados en carpetas con el nombre del documento, justificación y secuencia del documento o fecha.

Ejemplo: Acta _Reunión Cliente X _ Abril 28 2014.

A continuación se detalla toda la documentación realizada al Sistema de Gestión de la Calidad diseñado para Soluciones en Cartera, así mismo en el ANEXO B se encuentran las caracterizaciones de cada uno de los proceso, en el ANEXO C otros documentos del sistema de gestión como son los procedimientos obligatorios del SGC y otros y en el ANEXO D, la tabla general de documentos donde se evidencia la totalidad de la documentación creada en cada uno de los procesos de la organización.

Tabla 6 Documentación por procesos

Proceso	Código del proceso	Tipos de documentos				
		Caracterizaciones	Procedimientos	Flujogramas	Formatos	Otros Documentos
Planeación Estratégica	PE	1	0	0	0	7
Mejoramiento Continuo	MC	1	5	0	21	4
Ventas	VT	1	0	1	5	0
Gestión de cobranzas	GC	1	0	1	8	0
Capacitación	CT	1	0	1	9	0
Compras	CM	1	1	1	2	1
Gestión de la infraestructura	GI	1	2	1	3	1
Gestión Financiera	GF	1	0	1	4	1
Talento Humano	TH	1	0	0	21	2
Tecnología	TE	1	1	0	3	0

4.4 SENSIBILIZACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

En Soluciones en Cartera S.A.S se han realizado varios métodos que ayudan el procesos de sensibilización sea direccionado a la información interactiva por medio (Capacitaciones, boletines de calidad, protector de pantalla, correo electrónico y etc.) muy efectivas para tener una comunicación eficiente con el personal de la empresa. Con estos métodos se pretende que todo el personal este consiente del proceso que se está llevando a cabo y que todos sean un gran apoyo en este proceso de mejoramiento continuo.

A continuación se detalla cómo se llevó a cabo esta etapa del proceso, así mismo en el ANEXO E se encontrarán evidencias que avalan esta etapa.

Capacitaciones: La capacitación permite responder a las necesidades, que busca mejorar la actitud, habilidades y conocimiento del personal, es por medio de esta inversión que se posibilita la oportunidad que los empleados aprenden y fortalezcan sus conocimientos, con el fin de tener mayores destrezas para el beneficio personal y el de la empresa.

La capacitación es trascendental porque en la organización se reflejan necesidades a partir de los objetivos determinados, de lo informado por los clientes, de las necesidades del entorno, de los cambios en la empresa, de la legislación y otras necesidades que se detectan de acuerdo a las ofertas que pasan empresas capacitadoras.

Tabla 7 Plan de capacitaciones de Soluciones en Cartera.

NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN	OBJETIVO	PUBLICO OBJETIVO	FECHA
Sensibilización al SGC ISO 9001:2008	Familiarizar a los empleados de Soluciones en Cartera S.A.S sobre la importancia y conceptos generales de la NTC ISO 9001 y sobre el proceso que empieza en la empresa.	Todo el personal de Soluciones en Cartera S.A.S	8/04/2014
Requisitos de la NTC ISO 9001:2008 y metas de Soluciones en Cartera S.A.S frente a esta.	Instaurar con la alta gerencia de Soluciones en Cartera S.A.S los requisitos de la NTC ISO 9001:2008 con el fin de empezar a visionar los cambios necesarios en la empresa y las Metas en tiempo para lograr la certificación.	Gerentes de Soluciones en Cartera S.A.S	12/04/2014
Planeación Estratégica Soluciones en Cartera S.A.S	Exponer al personal de Soluciones en Cartera S.A.S la planeación estratégica de la empresa.	Todo el personal de Soluciones en Cartera S.A.S	29/04/2014
Documentación de los procesos del SGC Soluciones en Cartera S.A.S	Informar al personal de Soluciones en Cartera S.A.S como es el proceso de documentación en la empresa, cuáles son los requisitos de esta y el tiempo estimado para este proceso.	Todo el personal de Soluciones en Cartera S.A.S	25/05/2014

NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN	OBJETIVO	PUBLICO OBJETIVO	FECHA
Gestión por procesos	Concientizar y capacitar al personal de Soluciones en Cartera S.A.S sobre cómo se realiza la gestión por procesos.	Todo el personal de Soluciones en Cartera S.A.S	27/06/2014
Retroalimentación de los datos relevantes de las capacitaciones anteriores	Evaluar y concientizar a todo el personal de Soluciones en Cartera S.A.S sobre todo lo visto en las capacitaciones anteriores.	Todo el personal de Soluciones en Cartera S.A.S	26/07/2014
Mejoramiento Continuo.	Concientizar al personal de Soluciones en Cartera sobre la importancia del mejoramiento continuo.	Todo el personal de Soluciones en Cartera S.A.S	23/08/2014
Control de los procesos e indicadores.	Informar a la alta gerencia sobre la importancia de ejercer control sobre los procesos y de crear un conjunto de indicadores para cada proceso.	Gerentes de Soluciones en Cartera S.A.S	27/09/2014
Importancia del Servicio al Cliente.	Lograr que el personal de Soluciones en Cartera S.A.S reconozca el servicio como factor primordial para la satisfacción de los clientes.	Todo el personal de Soluciones en Cartera S.A.S	25/10/2015
Factores Claves para la comunicación efectiva.	Concientizar al personal de Soluciones en Cartera S.A.S, sobre la importancia de la comunicación asertiva y efectiva en las relaciones laborales tanto internas como externas.	Todo el personal de Soluciones en Cartera S.A.S	21/11/2014

Los Boletines de Calidad: Son un conjunto de comunicados que buscan informar al personal de soluciones en carteras S.A.S sobre aspectos claves del Mejoramiento Continuo y del procesos de diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad NTC ISO 9001:2008. En el Anexo D se muestra un ejemplo de los boletines de Calidad que fueron enviados a todos los empleados de Soluciones en cartera S.A.S.

<p>Valores corporativos</p> <p>Calidad, procesos claramente definidos, controlados y medidos.</p> <p>Respeto, por nuestros clientes, deudores, proveedores y talento humano logrando de esta manera un ambiente de trabajo óptimo.</p> <p>Comunicación, efectiva en el equipo de trabajo, con nuestros clientes y proveedores.</p> <p>Compromiso, diariamente asumimos el reto que los clientes de nuestros clientes son nuestros clientes.</p> <p>Calidad Humana, con y entre nuestros empleados, clientes y proveedores, tenemos una especial valoración por el ser.</p>  <p>"Los valores son actitudes del querer del hombre de la voluntad iluminada por la inteligencia"</p>	<p>Política de calidad</p> <p>Soluciones en Cartera es una empresa comprometida en prestar servicios de excelente calidad enfocados en la recuperación de cartera en todos los sectores, para satisfacer las expectativas de nuestros clientes, garantizando el cumplimiento de los requisitos legales, contando con personal comprometido en el mejoramiento continuo.</p> <p>¡Ten presente !</p> <p>"Para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistémica y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de gestión que este diseñado para mejorar continuamente su desempeño" <u>Norma técnica Colombiana-iso9000</u></p>	<p>SOLUCIONES EN CARTERA S.A.S</p>  <p>SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD ISO 9001:2008</p> <p>A continuación encontrará información detallada del proceso que lleva a cabo la empresa soluciones en cartera S.A.S para la certificación de la norma ISO 9001:2008</p>  <p>Carrera 51 N° 50-21 piso 8 Edificio Banco de Londres-PBX (574) 4446462-Medellin-Colombia</p>
---	--	--

Protector de pantalla: Son un conjunto de comunicados que se basan en publicar notas puntuales durante el transcurso de la semana de lo socializando en los temas relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad NTC ISO 9001:2008. En el Anexo D se muestra un ejemplo de los protectores de pantalla.

Protectores de pantalla

<p>MISIÓN</p>  <p>Soluciones en Cartera es una empresa que presta servicios asociados a la recuperación de cartera, con talento humano calificado, soportado en herramientas tecnológicas, que aportan a lograr la satisfacción de nuestros clientes por medio del mejoramiento continuo.</p>  <p><i>Su cartera en manos de profesionales</i></p>	<p>VISIÓN</p>  <p>En el 2018 Soluciones en Cartera será una empresa reconocida a nivel nacional por su efectividad y compromiso. Innovando permanentemente su estrategia de ejecución. Teniendo en cuenta la responsabilidad social.</p>  <p><i>Su cartera en manos de profesionales</i></p>
<p>VALORES CORPORATIVOS</p>  <p>Calidad, procesos claramente definidos, controlados y medidos.</p> <p>Respeto, por nuestros clientes, deudores, proveedores y talento humano, logrando de esta manera un ambiente de trabajo óptimo.</p>  <p><i>Su cartera en manos de profesionales</i></p>	<p>VALORES CORPORATIVOS</p>  <p>Comunicación efectiva: en el equipo de trabajo, con nuestros clientes y proveedores.</p> <p>Compromiso: diariamente asumimos el reto que los clientes de nuestros clientes son nuestros clientes.</p>  <p><i>Su cartera en manos de profesionales</i></p>

4.5 INDICADORES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

Una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Es por esta razón que se deben determinar métodos para obtener y utilizar dicha información, es de esta manera como el seguimiento de la percepción del cliente puede incluir la obtención de elementos de entrada tales como encuestas de satisfacción, datos sobre la calidad del producto o servicio, análisis de la pérdida de negocios, entre otros. (Sistema de gestión de la calidad, 2008)

Es de esta manera como la organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento para la óptima medición de los procesos de la organización. Mediante esos métodos se debe garantizar la capacidad de resultados de cada proceso, y en caso de este no ser alcanza realizar estrategias de acciones correctivas. Para la debida medición de los procesos establecidos en Soluciones en Cartera, se definió una seria de indicadores que dependen de la necesidad de control de cada proceso. A continuación se detalla una tabla con todos los procesos, el nombre del indicador, formulación de indicador, meta o alcance y la frecuencia de evaluación.

Tabla 8 Indicadores de los procesos.

Proceso	Indicador	Formulación	Meta	Frecuencia
PLANEACIÓN ESTRATEGICA	Cumplimiento de los planes estratégicos	(N° Planes estratégicos cumplidos/ Total de planes estratégicos)*100	70%	semestral
MEJORAMIENTO CONTINUO	Cumplimiento de Auditorías	(Auditorías Programadas / Auditorías Realizadas) * 100	80%	Anual
	Efectividad del SGC	(Procesos que demuestran mejoramiento / Procesos)* 100	75%	Semestral
	Nivel de Satisfacción de los clientes	(Clientes Satisfechos/Total clientes encuestados) * 100	90%	Semestral

Proceso	Indicador	Formulación	Meta	Frecuencia
GESTIÓN DE COBRANZAS	Oportunidad de la Gestión de cobranza	(Gestiones intentadas/gestiones de éxito)*100	80%	Mensual
CAPACITACIÓN	satisfacción de capacitación a clientes	(número de capacitaciones con cal B+E / total capacitaciones dictadas)	90%	en cada charla
	servicio de capacitación a cliente	número de clientes a los que se les dicta capacitación	100%	en cada charla
VENTAS	Satisfacción de clientes	(Promedio encuestas de satisfacción/ Calificación máxima)*100	80%	Anual
	Cumplimiento de presupuesto de ventas	(Ventas reales/ventas presupuestadas)*100	100%	Trimestral
TALENTO HUMANO	Nivel de satisfacción del empleado	Formato encuesta de satisfacción	70%	Trimestral
	Nivel de cumplimiento en pago de nomina	Fechas canceladas/fechas de pago presupuestadas	80%	Semestral
	Nivel de cumplimiento de metas internas	Formato evaluación mensual	90%	Mensual
TECNOLOGIA	Servicios o requerimientos atendidos	(Servicios atendidos / Total de servicios solicitados)*100	100%	Trimestral
	Mantenimientos Preventivos	(Mantenimientos realizados en el semestre / N° de mantenimientos programados)*100	90%	Semestral
COMPRAS	Evaluación de proveedores	(Promedio evaluación de proveedores/ Calificación máxima)*100	80%	Semestral
	Cumplimiento en las entregas de proveedores	(Número de pedidos entregados a tiempo/pedidos realizados)*100	90%	Semestral
GESTIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA	Nivel de mantenimiento de equipo	Mantenimiento de Equipos Ejecutados /Mantenimiento de Equipos Planeados	90%	Semestral
GESTIÓN FINANCIERA	Rotación de cartera	Cartera promedio*365/ventas a crédito	95%	Trimestral
	Rentabilidad del capital	ROE	90%	Anual

Teniendo en cuenta que la organización de realizar el debido seguimiento y medir los productos o servicios ofrecidos y de esta manera verificar los requisitos definidos. Es de esta manera como la organización debe determinar las etapas apropiadas para la medición de los indicadores de procesos. Estando definidas estas etapas se debe proceder con la recopilación y análisis del comportamiento de cada proceso y así mostrar la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

5 CONCLUSIONES

- Para el óptimo desarrollo y operación de una organización exitosa es de gran importancia contar con una planeación estratégica claramente definida y aplicada a cada uno de los procesos de la empresa. Con el diseño de este Sistema de Gestión de Calidad, Soluciones en Cartera S.A.S definió la misión, visión, objetivos corporativos, valores y estructura organizacional. Permitiendo de esta manera claridad ante su competitividad y el direccionamiento de la organización, mediante el cual tendrá el desempeño deseado y la satisfacción de los clientes.
- A diario las organizaciones tienen nuevas necesidades y requisitos dentro de su operación o sus nuevos clientes. Por esta razón el Sistema de Gestión de la Calidad está diseñado para mejorar continuamente su estructura, permitiendo futuras modificaciones y mejoras que aporten tanto al sistema, a los clientes y a la organización.
- Con la estandarización de un proceso, una empresa puede contar con procedimientos claramente definidos, guías de apoyo en la operación de cada uno de los procesos, la trazabilidad de los mismos y de esta manera permitir un control sistemático y transparente. En la actualidad Soluciones en Cartera cuenta con 12 procesos muy bien definidos y funcionales, con soporte de caracterizaciones, guías, procedimientos, formatos, plantillas y demás herramientas que facilitan y mejoran el desarrollo de cada proceso.
- En cuanto al seguimiento y control, Soluciones en Cartera no contaba con ninguna clase de indicadores que ayuden a medir o comparar los resultados obtenidos en la ejecución de la operación. Al definir cada proceso y determinar los métodos apropiados para el grado de seguimiento o medición, se establecieron una serie de indicadores de proceso, mediante los cuales se puede obtener una clara evaluación y análisis del estado actual de cada uno de los procesos.

6 RECOMENDACIONES

- Es de gran importancia que en Soluciones en Cartera implemente un comité de Calidad donde participe personal de varios procesos de la organización, con el fin de analizar y realizar el seguimiento a la ejecución del plan estratégico que tiene la empresa y ver si éste se encuentra alineado con el Sistema de Gestión de Calidad. De no ser así, se deben tomar medidas de acciones correctivas y de mejora, en mira de fusionar la operación y cada una de las dependencias de esta.
- Continuar con el sistema de capacitaciones debido a que mediante el uso de éstas, la organización siempre contará con personal altamente calificado y conocimiento de las estrategias manejadas.
- El sistema de auditorías es funcional y de gran importancia, es de esta manera como la empresa debe llevar a cabo auditorias donde determine si el Sistema de Gestión de la Calidad se ha implementado y se conserva de una manera eficaz, por otra parte el cumplimiento y debido seguimiento a los requisitos de la norma, del sistema y de la organización. Y en caso tal de no cumplir los requisitos, tomar la debidas medidas y correcciones.
- Para garantizar la competitividad, evolución constante y efectividad en los procesos el sistema de gestión de calidad se deberá realizar la actualización de la documentación de forma que ésta siempre se encuentre vigente con los cambios de la empresa y su entorno.
- Se debe tener en cuenta que al actualizar la norma, uno de los principales pilares es establecer un enfoque sistemático hacia el riesgo. Si Soluciones en Cartera toma este enfoque se hace más proactiva, previniendo o reduciendo los efectos no deseados y promoviendo la mejora continua. Es de esta manera como una acción preventiva es automática cuando el sistema de gestión se basa en el riesgo. Para el debido enfoque es indispensable la innovación en los procesos, fortalecimiento del sentido de pertenencia del personal y el bienestar del mismo.
- Con la actualización de la Norma ISO 9001:2015, la organización debe realizar un análisis minucioso que defina nuevas estrategias para el nuevo plan estratégico y un óptimo contexto organizacional.
- En la actualidad la propiedad del cliente es un factor indispensable y no negociable en cualquier tipo de organización, es especial en empresa de servicios. Es de esta manera como Soluciones en Cartera debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente y estén bajo el control y utilización de la organización.

7 REFERENCIAS

- 9000(2005), I. (2005). *Sistema de gestión de la calidad- fundamentos y vocabulario*. asociación colombiana de calidad total (A.C.C.T.). (1990). diagnostico del sistema de calidad. medellin.
- asociacion colombiana de calidad total (A:C:CT.). (s.f.). *cultura E medellin*. (2011). Recuperado el 13 de septiembre de 2013, de http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/MiEmpresa/Noticias/Paginas/importanciadelacertificacion_080718.aspx
- Galeano, L. A. (1998). LA CALIDAD TOTAL, vista por un empresario colombiano. *Normas y Calidad 14*, 1(14), 12-13.
- García, J. A. (2010). ¿Las normas de los sistemas de gestión se superponen a la cultura organizacional? *NORMAS & CALIDAD*, 1(87), 36-38.
- Gutiérrez, H. (2011). *Calidad total y productiva* (tercera ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- IAF. (2015). *Transition Planning Guidance for ISO*.
- ICONTEC. (2005). Normas técnicas colombianas ISO 9001. Santa Fe de Bogotá: icontec.
- ICONTEC. (2008). Sistemas de gestión de la calidad . En ICONTEC, *NORMA TÉCNICA COLOBIANA* (págs. 1-4). Bogotá D.C: ICONTEC.
- ISO. (2015). *“RIESGO” EN ISO 9001:2015*.
- Sistema de gestión de la calidad*. (2008). Recuperado el 14 de septiembre de 2013, de SGS: <http://www.sgs.co/es-ES/Health-Safety/Quality-Health-Safety-and-Environment/Quality/Quality-Management-Systems/ISO-9001-Certification-Quality-Management-Systems.aspx>
- Soluciones en Cartera. (s.f.). *Soluciones en Cartera*. Obtenido de <http://www.solucionesencartera.com/>
- TÜV Rheinland . (s.f.). *Norma ISO 9001:2015*. Mexico .
- Tylor, E. B. (1976). Primitive Culture. En E. B. Tylor, *Los orígenes de la cultura* (pág. 387).

8 ANEXOS

Anexo A: Diagnóstico Organizacional

DIGANÓSTICO ORGANIZACIONAL EN SOLUCIONES EN CARTERA S.A.S ANÁLISIS INTERNO CUESTIONARIO	
<p>Califique con uno (1) si la respuesta es SI y con cero (0) si la respuesta es No</p>	
<p>Nombre de la empresa:</p>	<p>Soluciones en Cartera S.A.S</p>
<p>Representante legal:</p>	<p>Fanny Estella Rúa López</p>
<p>Dirección:</p>	<p>Carrera 51 No. 50-21 Piso 8.</p>
<p>Teléfono:</p>	<p>4446462</p>



No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
Administración/gerencia				
1		La empresa cuenta con una misión por escrito?	0	1
2		La empresa cuenta con una visión por escrito?	0	1
3		La empresa tiene definidos los objetivos estratégicos?	0	1
4		Son los objetivos y las metas de la compañía medibles y debidamente comunicados?	0	1
5		Delegan los gerentes correctamente con autoridad?	1	0
6		Cuenta la compañía con un organigrama bien definido y actualizado?	1	0
7		La compañía cuenta con una estrategia bien definida?	0	1
8		La empresa cuenta con planes y con presupuestos medibles?	0	1
9		Cuenta la compañía con la estructura necesaria para desarrollar el negocio?	1	0
10		Cuenta la empresa con unos valores por escrito?	0	1
11		En el proceso de planeación participa todo el personal de la empresa?	0	1
12		Los planes estratégicos son claros por todo el personal y están por escrito?	0	1

No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
Administración/gerencia				
13		Se planean las actividades anticipadas al menos con un año de antelación?	0	1
14		Se motiva al personal para participar en las actividades de planeación estratégica?	0	1
15		La empresa posee indicadores de gestión que midan la gestión de las áreas de la empresa?	1	0
16		Cuenta la empresa con un plan maestro mínimo a tres años	0	1
	Total		4	12

No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
Aspectos Legales				
1		Cuenta la empresa con unos estatutos bien definidos?	1	0
2		Los aspectos legales y tributarios están claramente definidos en la organización?	1	0
3			0	0
4		Posee la organización libros de actas?	0	1
5		Tiene la empresa bien definida su estructura de riesgos?	1	0
6		La empresa posee pólizas de seguros?	0	1
7		Cuenta la empresa con las licencias, permisos, registros necesarios para operar el negocio?	1	0
8		Posee la empresa pólizas de responsabilidad civil?	0	1
9		Los libros contables están debidamente registrados ante las autoridades pertinentes.	1	0
10		Posee la empresa certificado de existencia y representación	1	0
11		Tiene la empresa actualizado su registro mercantil.	1	0
12		Realiza la empresa periódicamente reuniones de junta directiva	0	1
13		Realiza la empresa mínimo una vez al año asamblea de socios o de accionistas.	1	0
14		Posee la empresa libros de actas de junta	0	1
15		Posee la empresa libro de actas de asamblea de accionista o socios.	0	1
16		Posee la empresa registro único tributario RUT	1	0

No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
		Aspectos Legales		
17		Esta el RUT debidamente actualizado aspectos como (dirección, teléfono Representate legal etc.)	1	0
18		Las facturas de la compañía están sujetas a las normas legales?	1	0
19		Posee la empresa copia del RUT de todos sus clientes?	1	0
20		Posee la empresa copia del RUT de todos sus proveedores?	1	0
21		Cumple la empresa con los pagos de Parafiscales, EPS, ARP, Fondos de Pensiones	1	0
22		Posee la empresa una empresa administradora de riesgos profesionales?	1	0
	Total		15	6

No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
		Mercadeo y Ventas		
1		Están los mercados Eficazmente segmentados?	1	0
2		Tiene la organización un buen posicionamiento frente a sus competidores?	1	0
3		Ha ido aumentando la parte del mercado que corresponde a la empresa?	1	0
4		Cuenta la empresa con una organización eficaz para las ventas.	0	1
5		Cuenta la empresa con canales de distribución bien definidos.	0	1
6		Realiza la empresa investigaciones de mercado?	0	1
7		Son buenas la calidad del producto y el servicio a los clientes?	1	0
8		Tiene los productos y los servicios precios competitivos.	1	0
9		Cuenta la organización con un presupuesto de ventas en unidades monetarias?	0	1
10		Cuenta la organización con un presupuesto de ventas por líneas de productos.	0	1
11		Cuenta la organización con una estrategia eficaz para promociones y publicidad?	0	1
12		Cuenta la empresa con una fuerza de ventas?	0	1
13		Realiza la empresa actividades de capacitación a su fuerza de ventas.?	0	1
14		Tiene la empresa lista de precios bien definida?	1	0

No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
	Mercadeo y Ventas			
15		Cuenta la empresa con lista de precios en otras monedas (USD)?	0	1
16		La empresa desarrolla inteligencia de mercados?	0	1
17		Cuenta la empresa con planes para el mercado exterior.	0	1
18		Los precios de venta son más bajos que la competencia?	0	0
19		Cuenta la organización con una logística adecuada para la entrega de los productos.	1	0
20		Cuenta la empresa con programas definidos de atención y quejas	0	1
21		Todo el personal de la compañía está preparado para atender a un cliente?	1	0
22		Cuenta la empresa con políticas claras para devoluciones de mercancía?	1	0
23		Cuenta la empresa con políticas comerciales bien definidas.	0	1
24		Posee la empresa una base de datos bien definida de sus clientes.	1	0
25		Conoce la empresa cual es el ciclo de vida de sus productos.	1	0
26		Cuenta la empresa con un plan de Marketing?	0	1
	Total		11	14

No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
	Finanzas.			
1		La empresa con una estructura de reparto de utilidades bien definida?	1	0
2		La empresa tiene definido su punto de equilibrio?	1	0
3		Posee la empresa indicadores de liquidez.?	0	1
4		La empresa mantiene actualizados los estados financieros.?	1	0
5		Posee la empresa un flujo de caja proyectado a un año.?	0	1
6		Tiene la empresa buenas relaciones con el sector financiero.?	1	0
7		La empresa conoce muy bien cuál es el costo de su deuda?	1	0
8		Posee la empresa indicadores de rentabilidad.	0	1
9		Conoce la empresa cuáles son sus índices de rotación de CXC, CXP e inventarios.	1	0

No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
	Finanzas.			
10		Tiene la empresa un departamento o cuenta con asesorías financieras, contables y tributarias?	1	0
11		Tiene la empresa una estructura de costos bien definidos?	0	1
12		Conoce la organización cual es el margen de rentabilidad por Líneas.	0	1
13		Conoce la empresa cuál es su margen EBITDA?	0	1
14		Cuenta la empresa con estados financieros proyectados.	0	1
15		Cuenta la empresa con buen apalancamiento operativo y financiero.	1	0
16		Conoce la empresa si destruye o genera valor en sus operaciones para los dueños.	1	0
17		Tiene la empresa política de descuentos financieros bien definidos.	1	0
18		Tiene la empresa bien definida un área para tesorería.	0	1
19		El personal que pertenece al área financiera está capacitado.	0	1
20		Posee la empresa políticas de financiación bien definidas.	0	1
21		Hace la empresa estudios de cupo de créditos para financiar una venta.	0	1
22		La rentabilidad de la empresa es la esperada.	0	1
	Total		10	12

No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
	Producción			
1		Son confiables y racionales los proveedores de materias primas, piezas, y sub ensambles.	1	0
2		Cuenta la empresa con buenas instalaciones para operar el negocio.	1	0
3		Cuenta la empresa con buena maquinaria para operar el negocio.	1	0
4		Son eficaces las políticas de control calidad.	0	1
5		Posee la empresa programas de producción bien definidas.	1	0
6		Posee la empresa los flujo- gramas de producción	0	1
7		Cuenta la empresa con tecnología de punta	1	0

No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
	Producción			
8		Cuenta la empresa con programas para los reprocesos.	0	1
9		La empresa cuenta con controles de producción.	1	0
10		Posee la empresa un programa de desperdicios.	0	1
11		Posee la empresa programas de controles ambientales.	0	1
12		Posee la empresa programas de trazabilidad.	0	1
13		Tiene la empresa certificaciones de calidad.	0	1
14		Conoce la empresa cuál es su capacidad instalada y el nivel en que se encuentra.	1	0
15		Posee la empresa programas adecuados de almacenamiento.	0	1
16		Las instalaciones locativas guardan los estándares exigidos por la ley.	0	1
17		Posee la empresa programas de mantenimiento preventivo y correctivo para la maquinaria.	1	0
18		Conoce la empresa cuales son los requisitos ambientales para operar.	0	1
19		Existen programas para el control de lotes, vencimientos de los productos.	0	0
20		Existen programas bien definidos de los desperdicios.	0	0
21		La empresa cuenta con un presupuesto de producción.	1	0
22		Las materias primas, productos en proceso y producto terminado están debidamente almacenados.	0	0
23		La compañía tiene una política de calidad por escrito?	0	1
24		La organización cuenta con un sistema de inventarios?	0	1
	Total		9	12

No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
	Compras			
1		Posee la empresa un programa de compras.	0	1
2		Posee la empresa buenas relaciones con sus proveedores.	1	0
3		Cuenta la empresa con una buena base de datos de sus proveedores.	0	1
4		Todos los proveedores están debidamente documentados y archivados.	0	1

No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
	Compras			
5		Posee la empresa un programa bien definido de recepción de materias primas.	0	0
6		Exige la empresa documentos para codificar proveedores (RUT, Certificado de Cámara, Copias certificados de calidad	0	1
7		Evalúa periódicamente la empresa la gestión de sus proveedores	0	1
	Total		1	5

No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
	Recursos Humanos.			
1		Tiene la empresa una estructura salarial definida?	1	0
2		Todos los trabajadores cuentan con contratos laborales exigidos por la ley?	1	0
3		La empresa cumple con las obligaciones laborales exigidas por la ley.?	1	0
4		Tiene la empresa un área responsable del manejo y control del personal?	1	0
5		Cuenta la empresa con programas de capacitación.?	0	1
6		Conoce la empresa cual es el riesgo profesional al que se enfrenta?	1	0
7		Los trabajadores tienen programas de incentivos.?	1	0
8		Los trabajadores están motivados para desarrollar su operación.?	1	0
9		Cuenta la empresa con índices de ausentismo?	1	0
10		Controla la empresa cual es la carga de horas extras.?	1	0
11		Tiene la empresa un horario de trabajo ajustado a la ley.?	1	0
12		Posee la empresa un programa bien definido de contratación de personal.?	0	1
13		Existen contratos bien estructurados para capacitaciones del personal	0	1
14		Se cuentan con planes de emergencia y seguridad industrial para los trabajadores.	1	0
15		Existe un plan de capacitaciones anualizado para lograr el desarrollo de habilidades del personal?	0	1
	Total		11	4

No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
		Investigación & Desarrollo		
1		Posee la empresa instalaciones para investigación y desarrollo adecuados?	0	1
2		Está bien preparado el personal de I&D	0	0
3		La empresa posee patentes.	0	1
4		Existen fichas técnicas de todos los productos diseñados en la empresa?	0	0
5		Existen contratos bien definidos que eviten la pérdida de la información?	0	1
6		Existe control de costos para la investigación y desarrollo.	0	0
7		Los productos desarrollados son competitivos.	1	0
8		Posee la empresa presupuesto para investigación y Desarrollo	0	1
9		Cuenta con la tecnología indicada al interior de la empresa	1	0
10		Es importante para la empresa el desarrollo de estas tecnologías?	1	0
11		La compañía ha invertido en el último año en tecnología?	1	0
12		La tecnología aplicada en los procesos es de punta?	1	0
	Total		5	4

No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
		Sistemas de información		
1		Están debidamente guardados toda la información de la empresa y debidamente actualizada?	0	1
2		Posee la empresa una copia de la información actualizada por fuera de sus instalaciones?	1	0
3		Existen claves eficaces para entrar al sistema general de la empresa.?	1	0
4		Se ofrecen talleres de capacitación al personal sobre los sistemas de información?	1	0
5		Regularmente se hacen copias de seguridad a la información de la empresa?	1	0
6		Cuenta la empresa con un área adecuada para guardar la información.?	1	0
7		La empresa cuenta con programas bien definidos para administrar la información.	0	1
8		La empresa cuenta con licencias para operar sistemas operativos.	1	0

No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
	Sistemas de información			
9		Cuenta la empresa con programas bien definidos de antivirus para salvo guarda la información.	0	1
	Total		6	3

No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
	Medio Ambiente			
1		La empresa es responsable de hacer correctivos inmediatos para proteger el medio ambiente	0	1
2		De polvo ruido y otros elementos que de modo directo o indirecto afectan el medio ambiente.	0	1
3		La empresa cuenta con los permisos necesarios de las autoridades ambientales, tales como	0	0
4		Vertimiento de aguas, control de gases.	0	0
5		La empresa cuenta con un programa de desechos sólidos?	0	1
	Total		0	3

No.	ÁREA	Preguntas	SI	NO
	Responsabilidad Social			
1		Cuenta la empresa con programas tiene la empresa frente a la responsabilidad Social.	0	1
2		Cuenta la empresa con programas que involucre a la familia de los empleados.	1	0
3		Cuenta la empresa con programas dirigidos a la comunidad?	0	1
	Total		1	2

CUADRO RESUMEN			
	R. SI	R. No	Total
Administración y gerencia	4	12	16
Aspectos Legales	15	6	21
Mercadeo y ventas	11	14	25
Finanzas	10	12	22
Producción	9	12	21
Compras	1	5	6
Recursos Humanos	11	4	15
Investigación & Desarrollo	5	4	9
Sistemas de información	6	3	9
Medio Ambiente	0	3	3
Responsabilidad Social	1	2	3
			150



**DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL
ANÁLISIS EXTERNO
CUESTIONARIO**


Respuestas Abiertas

No.	Preguntas	Respuesta
1	¿Qué fortalezas y debilidades posee nuestra competencia?	La organización cuenta con fortalezas tanto físicas como tecnológicas que contribuyen al soporte de la operación, también se cuenta con una fortaleza administrativa donde se tienen procesos claramente definidos. La empresa posee unas debilidades comerciales, debido a que no tiene una estructura claramente definida y unos presupuestos claro para la ejecución.
2	¿Nuestros proveedores están bien posicionados en el medio?	Si, se cuenta con proveedores constituidos oficialmente y que respaldan la necesidad o servicio que ofrecen a la empresa.
3	¿Se tiene información sobre crecimiento, tamaño y tendencias del mercado local, nacional e internacional?	Se tiene suscripción a revistas, congresos y medios de movilidad de la información acerca de la industria.
4	¿Qué posición ocupan nuestros productos o servicios con relación a nuestros principales competidores?	Es una empresa en desarrollo que cuentas con buenos clientes y un proceso claramente definido, pero aun no logra una participación importante en el mercado.
5	¿En qué medida están entrando en la industria empresas nuevas y saliendo empresas antiguas?	En el mercado se está generando una gran entrada de BPO, lo que ha permitido que haya participación de más empresas. Es más la entra de nuevas empresas que la salida de empresas. Teniendo en cuenta que no hay resentimiento en el mercado debido a que muchas empresas están tercerizando sus carteras.

No.	Preguntas	Respuesta
10	¿Existen beneficios gubernamentales y fiscales para el crecimiento del sector?	Si existen beneficios, los cuales no son de aplicabilidad dentro de la empresa debido a la operatividad de la misma.
12	¿Pertenece la empresa a un gremio cualquiera?	Si, COLCOB
14	¿La empresa tiene pensado en el corto o mediano plazo exportar sus productos o servicios?	No lo tiene proyectado de esta manera.
15	Considera que la empresa está preparada para un posible oferta de venta	No
16	¿Conoce cuánto vale el mercado en el cual se desenvuelve la empresa?	No tiene cuantificación acertada
17	¿Qué porcentaje del mercado posee la empresa?	Aun no presenta una participación significativa en el mercado.

Anexo B: Caracterizaciones de procesos

Procesos Estratégicos

	MANUAL DE CALIDAD - CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	CÓDIGO: C-MC-01
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 27-06-14
PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA		
OBJETIVO		
Dirigir el SGC hacia el logro de la Misión de Soluciones en Cartera S.A.S, mediante la formulación de la política y los objetivos de Calidad y de los planes de acción para lograrlos, con el fin de mejorar la gestión de todos procesos.		
ALCANCE		
Desde la formulación del direccionamiento estratégico, su seguimiento, hasta la evaluación e incorporación de mejoras en la gestión.		

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
PLANEACION				
Planeación estratégicas	Necesidades y expectativas de Soluciones en Cartera.	Elaborar planes estratégicos para la formulación y entrega de los planes de gestión de todas las áreas estratégicas.	Misión, Visión, Valores Corporativos. Política y Objetivos de Calidad.	Todos los procesos.
Planeación estratégicas		Planificar el SGC.	Planes y estrategias.	Todos los procesos.

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
HACER				
Planeación estratégica.	Necesidad de fijar políticas, planes y estrategias que permitan mejorar los procesos.	Asignar responsables para los procesos.	Mejora del servicio al cliente.	Todos los procesos.
Planeación estratégica.	Información de los resultados de la prestación del servicio para mejora	Elaborar planes de acción de Soluciones en Cartera.	Estados de ejecución de los planes de acción.	Todos los procesos.
Planeación estratégica.	Información para la mejora del servicio para la creación de nuevas estrategia.	Identificar riesgos en los procesos.	Actas de Reunión	Todos los procesos.
Planeación estratégica.	Resultados de las auditorías internas y externas.	Implementar los planes de acción de Soluciones en Cartera	Actas de Reunión	Todos los procesos.
Planeación estratégica.		Estructuración del Sistema de Gestión de Calidad.	Actas de Reunión	Todos los procesos.
VERIFICACION				
Todos los procesos.	Necesidad de revisión de todos los procesos.	Revisión de la planeación estratégica.	Actas de Revisión por la dirección	Todos los procesos.
Todos los procesos.	Necesidad de revisar y actualizar la planeación estratégica.	Realizar seguimiento a todos los procesos.	Actas de Revisión por la dirección	Todos los procesos.

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
ACTUAR				
Mejoramiento Continuo.	Informes analizados. Indicadores evaluados. Hallazgos de auditorías analizados. Planes de Mejoramiento continuo.	Implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento	Correcciones. Acciones Correctivas. Acciones Preventivas. Acciones de Mejora Planes de Mejoramiento.	Mejoramiento Continuo. Planeación Estratégica. Gestión Financiera

RECURSOS FÍSICOS	DOCUMENTOS DEL SGC	REQUISITOS NORMA ISO 9001:2008
Computador, Office, impresora, fotocopidora, archivos, carpetas, carteleras, teléfono, fax, e-mail.	OD-PE-01_Misión OD-PE-06_Visión OD-PE-03_Objetivos de Calidad OD-PE-07_Organigrama OD-PE-05_Valores corporativos OD-PE-02_Objetivos corporativos C-PE-01_Planeación estratégica OD-PE-08_Mapa de Proceso	Según la Norma Técnica Colombiana ISO 4.1, 4.2, 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 8.1, 8.2.3, 8.4 y 8.5
RESPONSABLES DEL PROCESO		
Gerente		



**MANUAL DE CALIDAD -
CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS**

CÓDIGO: C-MC-01

VERSIÓN: 1

FECHA: 27-06-14

PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO

OBJETIVO

Asegurar que todos los procesos de la empresa se ejecutan de forma estandarizada y enfocados a aumentar la eficacia y eficiencia en pro del mejoramiento continuo.

ALCANCE

Inicia en la identificación de los procesos y termina en la toma de acciones correctivas, preventivas y de mejora.

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
PLANEACION				
Mejoramiento continuo	Manual de Calidad	Asegurar la documentación del SGC.	Criterios y mecanismos para la documentación de los procesos.	Todos los procesos.
Mejoramiento continuo	Necesidad de estandarización	Definir los controles necesarios para la documentación del SGC.	Guía para la elaboración de documentos	Todos los procesos.
Mejoramiento continuo	Necesidad de evaluación	Establecer los mecanismos de comunicación para la retroalimentación del cliente y para atender quejas, reclamos, peticiones y sugerencias.	Encuestas de satisfacción del cliente, clima laboral y atención de PQRS	Mejoramiento continuo
Mejoramiento continuo	Criterios para la toma de acciones	Establecer criterios para el control de servicio no conforme, acciones correctivas, preventivas y de mejora.	Procedimiento de acciones preventivas, correctivas y de mejoras.	Todos los procesos.


PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
Proveedores, todos los procesos y clientes	Necesidades de Mejoras.	Identificar las necesidades de mejora según las fuentes.		Todos los procesos.
Mejoramiento continuo	Necesidad de realizar auditorías	Definir una metodología para la realización de auditorías internas en el SGC.	Procedimiento de auditorías internas	Todos los procesos.
Mejoramiento continuo	Necesidad de seguimiento y control de la documentación	Establecer criterios para el seguimiento de los procesos.	Indicadores por proceso y documentación de los mismos	Todos los procesos.
HACER				
Mejoramiento continuo		Informe al tratamiento del control al servicio no conforme.	Registro del servicio no conforme	Todos los procesos.
Mejoramiento continuo	Evaluación de las PQRS	Realizar seguimiento y control a la atención de las Peticiones, Quejas y Reclamos y Sugerencias.	Registro de las PQRS	Todos los procesos
		Llevar a cabo la planificación, ejecución y evaluación de las auditorías internas del Sistema de Gestión de la Calidad		
		Realizar el análisis de los resultados del seguimiento de los procesos		
		Realizar seguimiento a la toma de acciones correctivas, preventivas y de mejora de los procesos		
VERIFICACION				
Todos los procesos	Resultados de Indicadores	Realizar seguimiento y/o medición del proceso.	Indicadores verificados	Mejoramiento continuo
Mejoramiento continuo	Peticiones, quejas, reclamos y sugerencias.	Monitorear PQRS (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias).	Análisis de PQRS	Mejoramiento continuo
		Controlar el servicio no conforme y analizar la información.		
ACTUAR				

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
Mejoramiento continuo	Informes analizados. Indicadores evaluados. Hallazgos de auditorías analizados. Planes de mejoramiento continuo.	Implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento.	Acciones Correctivas, preventivas y de mejora. Planes de mejoramiento	Mejoramiento continuo Planeación estratégica

RECURSOS FÍSICOS	DOCUMENTOS DEL SGC	REQUISITOS NORMA ISO 9001:2008
Computador, Office, impresora, fotocopidora, archivos, carpetas, carteleras, teléfono, fax, e-mail.	C-MC-01 Caracterización Mejoramiento Continuo. G-MC-01 Toma de acciones correctivas, preventivas y de mejora. G-MC-02 Guía Elaboración de documentos G-MC-03 Identificación de la documentación. G-MC-04 Comunicaciones internas y externas. F-MC-01 Evaluación del auditor Interno. F-MC-02 Reporte de acciones Correctivas, preventivas y de mejora. F-MC-03 Encuesta de Clima Laboral. F-MC-04 Encuesta de satisfacción del cliente. F-MC-05 Control de la documentación. F-MC-06 Memorando F-MC-07 Edición y control de documentos. F-MC-08 Listado Maestro de la documentación. F-MC-09 Solicitud de documentación. F-MC-10 Diapositivas F-MC-11 Acta F-MC-12 Circular F-MC-13 Formato de caracterización de procesos. F-MC-14_Informe de Auditorías Internas. F-MC-15_Programa Anual de Auditorías. F-MC-16_Registro de Servicio no Conforme. F-MC-17_Boletín F-MC-18_Seguimiento acciones correctivas,	Según la Norma Técnica Colombiana ISO 4.2.3/ 4.2.4/ 5.3/ 7.2.3/ 8.1/ 8.2/ 8.4/ 8.5
RESPONSABLES DEL PROCESO		
Auxiliar Gerente General	Administrativa	

	<p>preventivas y de Mejora. F-MC-19_ Programa Anual de Auditorías Internas. F-MC-20_Listado Maestro de Acciones Correctivas, Preventivas y de mejora P-MC-01_Control de documentos del SGC. P-MC-02_Control de Registros del SGC. P-MC-03_Auditorías Internas. P-MC-04_Procedimiento de control de acciones preventivas, correctivas y de mejora. P-MC-05_Procedimiento de servicio no conforme.</p>	
--	--	--

Procesos Misionales

	<p>CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS</p>	<p>CÓDIGO: C-GC-XX</p>
<p>VERSIÓN: 01</p>		
<p>FECHA: 10/11/14</p>		
<p>PROCESO DE GESTIÓN DE COBRANZAS</p>		
<p>OBJETIVO</p>		
<p>Contar con herramientas y personal que lleve a cabo una gestión de cobranzas de manera óptima con el fin de lograr los mejores indicadores de recuperación en los tipos de cartera manejadas. Siempre teniendo presente una propicia relación con nuestros clientes y deudores.</p>		
<p>ALCANCE</p>		
<p>Inicia con la recepción de las carteras, diseño de la estrategia de cobranza, proceso de recuperación de cartera, verificación del proceso de cobranza y por último análisis del cumplimiento de las metas.</p>		
<p>TÉRMINOS Y DEFICIONES</p>		
<p>Cartera: Conjunto de valores de un comercio, empresa o banco que forma parte de sus activos. Indicador: Herramienta para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos. Deudor: El deudor es aquella persona natural o jurídica que tiene la obligación de satisfacer una cuenta por pagar contraída a una parte acreedora, ello cuando el origen de la deuda es de carácter voluntario, es decir, que el deudor decidió libremente comprometerse al pago de dicha obligación. Adminfo: Es una herramienta ágil y parametrizable para la gestión integral de cobranza que permite la integración con otros sistemas mediante las últimas tecnologías para optimizar y potencializar la gestión de cobro. Elastix: es una distribución libre de Servidor de Comunicaciones Unificadas que integra en un solo paquete: VoIP PBX, Fax, Mensajería Instantánea, Correo electrónico y Colaboración.</p>		

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
PLANEACION				
Gestión De Cobranzas	Base de datos clientes	Verificación de datos y si hay gestiones anteriores	Barrido de base por parte de asesores	Gestión de Cobranza
Gestión De Cobranzas y Cliente	Documentación y acuerdos con el cliente	Diseño de estrategia para cartera y definición de políticas	Estrategia definida	Gestión de Cobranza
Gestión De Cobranzas	Implementación por parte de Sol@ti y coordinador de cartera.	Repartición de cartera y cargada en el software adminfo	Cartera lista para gestionar	Gestión de Cobranza
HACER				
Gestión De Cobranzas		Diagnóstico del estado de la cartera		
Coordinador de cartera	Reparto de Cartera	Recuperación de cartera por parte de asesoras	Cartera gestionada	Gestión de Cobranzas
		Envío de IVR – SMS – Correos electrónicos		
Planeación Estratégica	Plan de brigadas	Entrega de correspondencia y visitas domiciliarias	Contacto con clientes y posibles acuerdos	Gestión de Cobranzas
		Entrega de informe al cliente y de relación de pagos o gestiones realizadas		
VERIFICACIÓN				
Gestión de Cobranzas	Documento de Evaluación asesores	Evaluación de asesores.	Resultado de evaluación	Mejoramiento Continuo
Gestión de Cobranzas	Verificación por parte de los coordinadores	Control de llamadas y tiempo al aire.	Seguimiento a la gestión realizada por los asesores	Gestión de Cobranzas
Mejoramiento Continuo	Documento de Proyecciones	Evaluación y seguimiento de cada cartera.	Informe producción	Gestión de Cobranzas
Planeación Estratégica	Resultado de producción	Verificación de estrategia tanto masiva como para cada asesor, cumplimiento de metas y proyección.	Análisis de proyecciones	Gestión de Cobranzas
ACTUAR				

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
Mejoramiento Continuo	Parámetros para la evaluación del proceso	Autoevaluación de proceso de cobranzas	Estado del proceso de Gestión de Cobranzas	Gestión de Cobranzas
Gestión de Cobranzas	Retroalimentación de evaluación y seguimiento de carteras.	Diseño de nuevas estrategias para las carteras.	Nuevas estrategias para carteras	Gestión de Cobranzas

RECURSOS FÍSICOS	DOCUMENTOS DEL SGC	REQUISITOS NORMA ISO 9001:2008
Computadores, impresora	*Documento de Proyecciones *Informe Producción *Acta General Reuniones *Base para liquidar Intereses *Carta incumplimiento de metas	7.1 Planificación de la realización del producto. 7.2 Procesos relacionados con el cliente. 7.5 Producción y prestación del servicio.
	*Certificado de no cobrabilidad	
	*Control de contratos	
	*Control de llamadas diarias	
	*Evaluación de gestiones	
RESPONSABLES DEL PROCESO		
Coordinadores de Carteras	*Seguimiento carteras	



CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

CÓDIGO: C-CT-01

VERSIÓN: 01

FECHA: 20/08/14

PROCESO DE CAPACITACIONES

OBJETIVO

Formular, administrar y coordinar las actividades que aseguren la efectividad de las capacitaciones establecidas por Soluciones en Cartera, garantizando el cumplimiento de las metas asignadas por el área.

ALCANCE

Inicia desde la consecución e identificación de nuevos clientes, cumplimiento de la satisfacción del cliente y por último la verificación de la calificación

TÉRMINOS Y DEFICIONES

Capacitación: Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.

Portafolio: Es un documento o una presentación donde una compañía detalla las características de su oferta comercial

Mercado potencial: Está conformado por toda la sociedad (empresas) que además de desear un servicio, tienen el poder de adquisición


Plan de mercadeo: es un documento escrito en el que de una forma estructurada se definen los objetivos comerciales a conseguir en un periodo de tiempo determinado y se detallan las estrategias y acciones que se van a acometer para alcanzarlos en el plazo previsto

Mercado: El mercado es el contexto en donde tienen lugar los intercambios de productos y servicios. Es decir que en ese contexto es en donde se llevan a cabo las ofertas, las demandas, las compras y las ventas.

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
PLANEACION				
Gerencia	Necesidades del mercado	Definir y actualizar el portafolio de capacitaciones que ofrece la organización	Portafolio de capacitaciones	Capacitaciones

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
Administrativa	Plan de mercadeo	Identificar clientes y mercados potenciales.	Base de datos de clientes	Gerencia
Capacitaciones	Bases de datos de clientes	Planear una estrategia de Venta de capacitaciones.	Tarifas de servicios	Gerencia
Capacitaciones		Realizar un presupuesto	Presupuesto definido	Financiera
HACER				
Gerencia	Bases de datos de clientes	Contactar clientes potenciales.	Relación con los clientes	Capacitaciones
Capacitaciones	Tarifas de servicios	Propuesta comercial	vinculación del cliente	Gerencia
Capacitaciones	Condiciones de cada uno de los planes	Analizar la solicitud de cotizaciones de los clientes.	orden de pedido	Organización
Capacitaciones	Bases de datos de clientes	Ofrecer los servicios de la empresa.		Organización
Capacitaciones	Bases de datos de clientes	Atender y registrar las quejas, reclamos y sugerencias de los clientes.	Informe de satisfacción	Mejoramiento continuo
VERIFICACION				
Planeación estratégica	Contrato de prestación de servicios	Seguimiento de propuestas comerciales presentada	Análisis del proceso	Organización
Mejoramiento continuo	Presupuesto definido	Verificar el cumplimiento del presupuesto.	Análisis del presupuesto	Financiera
ACTUAR				
Mejoramiento continuo	Informes del proceso de capacitación	Implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento.	Resultado	Organización

RECURSOS FÍSICOS	DOCUMENTOS DEL SGC	REQUISITOS NORMA ISO 9001:2008
Equipos de cómputo Dispositivos de comunicación (Telefonía - Celulares) Herramientas de oficina	Propuesta Comercial_F-VT-03 Modelo Contratos_F-VT-02 Cotización_F-VT-04 Base de datos de Clientes_F-VT-05 portafolios de capacitaciones	5.2 Enfoque al cliente 7.1 Realización del producto 7.2 Procesos relacionados con el cliente 8.2 Medición, análisis y mejora 4.2 Requisitos de la documentación
RESPONSABLES DEL PROCESO		


Área de capacitaciones Gerencia Auxiliar de ventas: esta función puede ser realizada paralela a otras funciones	F-CT-07_Evaluación de capacitaciones F-CT-08_Evaluación de especialista		
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS		CÓDIGO: C-VT-01 VERSIÓN: 02 FECHA: 07/07/14
PROCESO DE VENTAS			
OBJETIVO			
<p>Planear, dirigir y coordinar las actividades relacionadas con la comercialización de los servicios brindados por Soluciones en Cartera, garantizando el cumplimiento de las metas asignadas por el área.</p>			
ALCANCE			
<p>Inicia con la recepción de clientes potenciales, presentación de ofertas de negocio, vinculación y seguimiento de clientes, cumplimiento de la satisfacción del cliente y por último la verificación de la operación del proceso.</p>			
TÉRMINOS Y DEFICIONES			
<p>Estrategia comercial: La estrategia comercial es el conjunto de actividades que se pretenden llevar a cabo en la organización, relacionadas con el mercado específico al que nos dirigimos y con el diseño comercial.</p> <p>Cotización: Cotización es el accionar y las consecuencias de cotizar (establecer un precio, realizar una estimación de algo, abonar una cuota). Esta palabra es usada para referirse a la documentación que indica el valor real de un bien o de un servicio.</p> <p>Pedido: Solicitud de un producto (bien o servicio) que comercializa la compañía.</p> <p>Venta: La venta es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo.</p> <p>Mercado: El mercado es el contexto en donde tienen lugar los intercambios de productos y servicios. Es decir que en ese contexto es en dónde se llevan a cabo las ofertas, las demandas, las compras y las ventas.</p>			

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
PLANEACION				
Cientes Soluciones en Cartera	Necesidades o requisitos del cliente y/o mercado	Identificación de necesidades y oportunidades de la empresa en el mercado	Mercado objetivo	Ventas
Ventas	Servicios prestados por Soluciones en Cartera	Definición de estrategia comercial o plan de mercadeo	Plan de mercadeo	Organización
Planeación estratégica	Mercado	Bases de datos de clientes potenciales	Información de clientes potenciales	Ventas
HACER				
Ventas	Mercado objetivo	Dirigir la promoción y venta de los servicios del portafolio de Soluciones en Cartera	Nuevos clientes	Organización
Planeación estratégica	Información del medio	Citas con clientes	Cubrimiento del requerimiento de un servicio	Ventas
Ventas	Presentación de los servicios de Soluciones en Cartera	Propuesta comercial	Vinculación de clientes	Organización
Planeación estratégica	Condiciones de cada uno de los planes	Elaboración de cotizaciones	Contrato de prestación de servicios	Organización
Mejoramiento continuo	Acciones preventivas, correctivas y de mejora	Administración y gestión de los riesgos del proceso	Óptimo desarrollo del proceso de Ventas	Ventas
VERIFICACION				
Ventas	Gestión de contratos y cumplimiento de objetivos	Seguimiento de propuestas comerciales presentadas mediante el CRM INES	Análisis del desempeño del proceso	Cientes de Soluciones en Cartera y Proceso de Ventas
Ventas	Indicadores del proceso de Ventas	Elaborar y analizar indicadores de Gestión del área de ventas	Resultado del estado de los indicadores	Mejoramiento Continuo y Ventas
Todos los procesos	Gestión de los procesos	Fidelización de clientes	Permanencia de clientes	Organización
ACTUAR				

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
Ventas	Medición de la satisfacción del cliente	Recibir, evaluar y direccionar las solicitudes de petición, consultas, quejas y reclamos.	Informe de peticiones quejas y reclamos	Mejoramiento Continuo y Ventas
Mejoramiento continuo	Informes del proceso de Ventas	Autoevaluación de la gestión del proceso	Resultado de la gestión de Ventas	Ventas

RECURSOS FÍSICOS	DOCUMENTOS DEL SGC	REQUISITOS NORMA ISO 9001:2008
Equipos de cómputo Dispositivos de comunicación (Telefonía - Celulares) Herramientas de oficina	Propuesta Comercial_F-VT-03 Modelo Contratos_F-VT-02 Presentación clientes_F-VT-06 Cotización_F-VT-04 Base de datos Clientes_F-VT-05	5.2 Enfoque al cliente 7.1 Realización del producto 7.2 Procesos relacionados con el cliente 8.2 Medición, análisis y mejora 4.2 Requisitos de la documentación
RESPONSABLES DEL PROCESO		
Área de Ventas Gerencia Auxiliar de ventas: esta función puede ser realizada paralela a otras funciones		

Procesos de Apoyo

	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	CÓDIGO: C-GI-07
		VERSIÓN: 6
		FECHA: 07/05/14

PROCESO GESTIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA

OBJETIVO
Determinar, proporcionar y mantener la infraestructura de los espacios físicos y recursos tecnológicos de la empresa Soluciones en Cartera S.A.S para el desarrollo de la misión organizacional
ALCANCE
Inicia con la necesidad de adquisición de los recursos físicos y tecnológicos, seguido del mantenimiento y seguimiento continuo de los mismos hasta llegar a la obsolescencia de estos para la empresa.

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
PLANEACION				
Organización	Necesidades de infraestructura y elementos	Programación del inventario general de la empresa	Programación de inventarios	Gestión de Infraestructura
Mejoramiento continuo	Inventario de la infraestructura de la empresa	Planificar el programa de mantenimiento de la Infraestructura de la empresa	Programa de mantenimiento de instalaciones, equipos y herramientas	Organización
Gestión de la Infraestructura	Renovación y adquisición de infraestructura	Formular el presupuesto anual de cambios en infraestructura de la empresa.	Presupuesto definido	Gestión Financiera

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
Gestión de la Infraestructura	Programa de mantenimiento de instalaciones, equipos y herramientas	Planificación de los posibles riesgos o imprevistos que pueda haber en la infraestructura.	Informe estado de infraestructura	Mejoramiento continuo
HACER				
Gestión de la Infraestructura	Adquisición de bienes	Recibir los bienes comprados, actualizar el inventario y registrar la garantía	Inventario, registro de garantías actualizado y disponible	Organización
Organización	Programa de mantenimiento de instalaciones, equipos y herramientas	Realizar las actividades necesarias para el mantenimiento de la infraestructura de la empresa	Estado actual del mantenimiento	Gestión de Infraestructura
VERIFICACION				
Gestión de la Infraestructura	Inventario actualizado y registro de mantenimiento	Revisar el estado de la infraestructura de la empresa	Resultado del estado de la infraestructura	Mejoramiento continuo Gestión de Infraestructura
Planeación estratégica	Caracterización del proceso Gestión de la infraestructura	Revisar el cumplimiento de la actividades del proceso de Gestión de la Infraestructura de acuerdo al SGC	Resultado de la revisión del proceso de Gestión de la Infraestructura	Mejoramiento continuo
Gestión de la Infraestructura	Indicadores del proceso de gestión de la infraestructura	Revisar el estado de los indicadores del proceso Gestión de infraestructura	Resultado de los estados de indicadores	Mejoramiento continuo Gestión de Infraestructura
ACTUAR				
Gestión de la Infraestructura	Informe del estado de los programas y presupuestos	Realizar ajustes a los programas y presupuestos	Resultado de la gestión de infraestructura	Organización
Mejoramiento continuo	Indicadores, resultados de verificación	Mantenimientos y acciones correctivos, preventivos y de mejora	Acciones correctivas, preventivas y de mejoras	Organización
RESPONSABLES DEL PROCESO		DOCUMENTOS DEL SGC		REQUISITOS NORMA ISO 9001:2008
Auxiliar administrativo		F-GI-05_Acta de entrega de dotación. F-GI-08_Inventario de maquinaria y equipo. F-		6.3 infraestructura a) edificios, espacio de trabajo servicios b) equipos para el proceso (tanto hardware

RECURSOS FÍSICOS	GI-10_Registro De Mantenimiento Preventivos Y Correctivo De Infraestructura. P-GI-11_Programa de gestión de infraestructura	como software c) servicio de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información). 6.4 ambiente de trabajo. 8 Medición, análisis y mejora
Oficina, Hardware y software, Almacén		



CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

CÓDIGO: C-TH-01

VERSIÓN: 1

FECHA: 25/06/14

PROCESO DE TALENTO HUMANO

OBJETIVO

Desarrollar de forma idónea la administración y gestión del talento humano de Soluciones en Cartera, en busca de un mejoramiento continuo, satisfacción del personal.

ALCANCE

Inicia con el establecimiento de las políticas de Talento Humano y termina con la ejecución y evaluación del cumplimiento de las mismas (selección del personal capacitación y entrenamiento continuo)

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
PLANEACION				
Gerencia	Plantear actitudes y aptitudes de los cargos dentro de la compañía	Definición de perfiles	Segmentación de postulados para los diferentes cargos	Talento Humano
Gerencia	Coordinar las diferentes actividades anuales del área de Talento Humano	Presupuesto de Talento Humano	Diferentes actividades a realizar con el personal	Talento Humano
Talento Humano	Realizar el pago oportuno en las fechas presupuestadas de la nómina y seguridad social	Nómina	Cumplir con lo presupuestado por la ley dentro del pago de los empleados de la compañía	Financiera

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
Talento Humano	Velar por el bienestar de los empleados y su estadía dentro de la compañía	Bienestar Laboral	Realizar actividades en pro del mejoramiento del empleado	Mejoramiento Continuo
Coordinación	Necesidad de mejoramiento continuo y formación de personal	Proceso de capacitación formación continua	Formación de empleados	Mejoramiento Continuo
HACER				
Talento Humano	Necesidad de personal para diferentes áreas	Proceso de selección de personal	Reclutamiento de personal	Organización
Talento Humano	Pago oportuno de la remuneración del empleado	Nómina	Buscar el bienestar del empleados por medio de la remuneración económica	Financiera
Talento Humano	Actividades para satisfacción del empleados	Bienestar Laboral	Crear sentido de pertenencia a la organización por medio de actividades para incentivar al empleado	Organización
Área de Recursos Humanos y Coordinación	Resultados del proceso del personal	Evaluación mensual al personal activo en la compañía	Medición del desempeño del personal	Mejoramiento Continuo y Organización
Coordinación y Recursos Humanos	Proceso de continua formación	Capacitación (integral al cargo y de la empresa) continua sobre temas nuevos y por reforzar	Continuo proceso de aprendizaje	Organización y empleado
VERIFICACION				
Gerencia	Calificación del proceso general de selección	Seguimiento y evaluación del proceso	Retroalimentación del proceso del talento humano en la compañía	Organización y Área de Recursos Humanos
Organización	Promedio de resultados en el Área de Recursos Humanos	Indicadores en el área de Recursos Humanos	Medidas del proceso del área	Organización
ACTUAR				

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
Mejoramiento continuo	Informes del proceso de Recursos Humanos	Acciones correctivas, preventivas y de mejora	Resultado de la gestión del personal	Organización

RECURSOS FÍSICOS	DOCUMENTOS DEL SGC	REQUISITOS NORMA ISO 9001:2008
Equipos de cómputo Dispositivos de comunicación (Telefonía - Celulares) Herramientas de oficina	Auxilio de Uniformes, Información y requerimientos para ingresos, Formato de programación de vacaciones, carta de vacaciones, acta capacitaciones, evaluación empleados, certificados laborales, contrato de trabajo a término indefinido, memorando, formato entrevista, terminación de contrato, perfiles del cargo, formato de retiro parcial de cesantías, encuesta satisfacción, legalización de viáticos, formato de producción, formato de referencias personales, personal Soluciones en Cartera- información general, registro de entradas y salidas, registro de vacaciones acumulativas, guías de proceso de selección	6.2 Recursos Humanos 6.2.1 Generalidades 6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia
RESPONSABLES DEL PROCESO		
Coordinación, Área de Recursos Humanos, Gerencia, personal en general		



CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

CÓDIGO: C-T-02

VERSIÓN: 01

FECHA: 15/05/2014

PROCESO GESTIÓN DE TECNOLOGÍA

OBJETIVO

Gestionar y administrar los recursos de tecnología existente y la adquisición de nuevas tecnología de soluciones en cartera, con el fin de apoyar el cumplimiento de la misión con las directrices de la alta dirección.

ALCANCE

Inicia con la administración y determinación de necesidades de recursos tecnológicos, hasta la implementación y sostenibilidad, buscando siempre la mejora continua.

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
PLANEACION				
Organización	Adquisición de recursos tecnológicos	Programa de inventario de tecnología	Inventario actualizado	Gestión de tecnología
Gestión de tecnología	Inventario actualizado	Identificar las necesidades de los recursos tecnológicos	Necesidades de los recursos tecnológicos	Organización
Mejoramiento continuo	Necesidades de los recursos tecnológicos	Formular un plan estratégico de tecnología	Programa del proceso de tecnología	Gestión de tecnología
Gestión de tecnología	Renovación y adquisición de tecnología	Formular el presupuesto anual	Presupuesto definido	Gestión de financiera
Gestión de tecnología	Lista de solicitud de creación o modificación	Administrador de cuentas de usuarios (correos, equipos y aplicativos)	Cuentas o perfiles de usuarios	Organización
HACER				

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
Gestión de tecnología	Necesidades de los recursos tecnológicos	Gestionar las necesidades de los recursos tecnológicos	Estado actual de las necesidades	Organización
Organización	Programa del proceso de tecnología	Realizar seguimiento y control de la recursos tecnológica	Estado actual del seguimiento y control	Gestión de tecnología
Organización	Inventario actualizado	Realizar actividades de asistencia y/o soporte de software y hardware	Estado actual software	Gestión de tecnología
VERIFICACION				
Gestión de tecnología	Estado actual del seguimiento y control	Revisar el cumplimiento seguimiento y control de recursos tecnológicos	Resultado de los recursos de tecnología	Mejoramiento continuo
Gestión de tecnología	Indicadores del proceso tecnología	Revisión de los estados de indicadores del proceso de tecnología	Resultado de los indicadores de tecnología	Mejoramiento continuo
ACTUAR				
Mejoramiento continuo	Indicadores del proceso tecnología	Realizar acciones preventivas, correctivas y mejora	Acciones correctivas, preventivas y de mejoras	Organización

RECURSOS FÍSICOS	DOCUMENTOS DEL SGC	REQUISITOS NORMA ISO 9001:2008
Oficina, Hardware y software	F-TE-03_Inventarios de recursos tecnológicos P-TE-06_Programa del proceso de tecnología F-TE-04_Registro de cuentas o perfiles F-TE-05_Registro de seguimiento y control C-TE-02_Proceso de tecnología	4.1. REQUISITOS GENERALES 4.2.REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN 5.6.2.5.6.2 Información para la revisión 8.1. GENERALIDADES 8.4. ANÁLISIS DE DATOS 8.5. MEJORA
RESPONSABLES DEL PROCESO		
funcionario de servicios tecnológicos		



CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

CÓDIGO: C-CT-01

VERSIÓN: 01

FECHA: 20/08/14

PROCESO DE GESTIÓN FINANCIERA

OBJETIVO

Planear, ejecutar y controlar los recursos y movimientos financieros de Soluciones En Cartera de acuerdo con la normativa vigente a través de herramienta e instrumento con el fin de brindar información oportuna y veraz, que permita la toma de decisiones.

ALCANCE

Inicia con la identificación de necesidades, planeación del presupuesto hasta la toma de decisiones de la gestión financiera, medidas preventivas y correctivas de soluciones en cartera.

TÉRMINOS Y DEFICIONES

Capacitación: Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.

Portafolio: Es un documento o una presentación donde una compañía detalla las características de su oferta comercial

Mercado potencial: Está conformado por toda la sociedad (empresas) que además de desear un servicio, tienen el poder de adquisición

Plan de mercadeo: Es un documento escrito en el que de una forma estructurada se definen los objetivos comerciales a conseguir en un periodo de tiempo determinado y se detallan las estrategias y acciones que se van a acometer para alcanzarlos en el plazo previsto

Mercado: El mercado es el contexto en donde tienen lugar los intercambios de productos y servicios. Es decir que en ese contexto es en donde se llevan a cabo las ofertas, las demandas, las compras y las ventas.

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
PLANEACIÓN				
Administrativa y Gerencia	necesidad de productos y servicios para la empresa	Identificar necesidades de recursos	Portafolio de servicios	Compras

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
Proveedor y área de compras	Tipos de productos y servicios por proveedores	Efectuar la planeación del recurso financiero	Programación de compras	Proveedores de la organización
HACER				
Administrativa y Gerencia	necesidad de productos y servicios para la empresa	Elaboración del presupuesto e informes financieros	Portafolio de servicios	Compras
Proveedor y área de compras	Tipos de productos y servicios por proveedores	Administración de caja menor	Programación de compras	Proveedores de la organización
Compras	Productos y servicios disponibles en la compañía	Realizar las operaciones contables (Consulta de saldos, traslado de fondos, confirmación de cheques)	Requerimiento de productos y servicios	Proveedores
Compras	Adquisición de productos y servicios	Facturación de los servicios a los clientes	Presupuesto definido	Gestión Financiera
Gestión de la infraestructura	Capacidad de almacenamiento	Realizar pagos a proveedores	Disponibilidad de almacenamiento	Compras
Compras	Documentación	Realizar modificaciones presupuestales	Valoración de proveedores, productos y servicios entregados	Proveedores de la organización
		Recuperación de clientes morosos		
VERIFICACIÓN				
Administrativa y Gerencia	Requerimiento de productos y servicios	Revisar el estado de los informes financieros	Aprobación de cotización	Compras
Director de compras o gerencia	Aprobación de proveedores	Controlar la ejecución presupuestal	determinación de proveedores para el suministro de productos y servicios	Gerencia
Proveedor seleccionado	Propuesta de contrato	Revisar los asientos contables	Contrato elaborado y legalizado	Proveedor y proceso de compras
Compras	Orden de compra	Verificar el pago de los clientes	Productos o servicios solicitados	Proveedores

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
Departamento de compras	Llegada de productos y servicios negociados	Evaluar la efectividad del proceso	Disponibilidad de productos y servicios para todos los procesos	Compras
ACTUAR				
Planeación Estratégica	Seguimiento del proceso de compras	Implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento	Implementación de los resultados	Mejoramiento continuo

RECURSOS FÍSICOS
Equipos de cómputo Dispositivos de comunicación (Telefonía - Celulares) Herramientas de oficina

DOCUMENTOS DEL SGC
Formato de Caja Menor Formato de Nómina Listado de proveedores admón. Listado de clientes admón. Guía para la Gestión de la Cartera. Guía para el manejo de Centro de Costos. Gestión Financiera.

REQUISITOS NORMA ISO 9001:2008
5.2 Enfoque al cliente 7.1 Realización del producto 7.2 Procesos relacionados con el cliente 8.2 Medición, análisis y mejora 4.2 Requisitos de la documentación

RESPONSABLES DEL PROCESO
Área de capacitaciones Gerencia Auxiliar de ventas: esta función puede ser realizada paralela a otras funciones



CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

CÓDIGO: C-CM-01

VERSIÓN: 6

FECHA: 18/06/14

PROCESO DE COMPRAS

OBJETIVO

Garantizar que todos los productos y servicios obtenidos por Soluciones en Cartera cumplan los requerimientos necesarios para un óptimo proceso.

ALCANCE

Seleccionar proveedores, efectuar compras y realizar la evaluación de proveedores, referente a productos y servicios que apoyen los procesos de la organización.

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
PLANEACION				
Administrativa y Gerencia	necesidad de productos y servicios para la empresa	Criterios necesarios para la selección de los proveedores	Portafolio de servicios	Compras
Proveedor y área de compras	Tipos de productos y servicios por proveedores	Especificación y condiciones de compra	Programación de compras	Proveedores de la organización
Compras	Productos y servicios disponibles en la compañía	Inventario de productos y servicios	Requerimiento de productos y servicios	Proveedores
Compras	Adquisición de productos y servicios	Formular el presupuesto anual de compras de Soluciones en Cartera.	Presupuesto definido	Gestión Financiera
Gestión de la infraestructura	Capacidad de almacenamiento	Determinación de condiciones de almacenamiento y espacios	Disponibilidad de almacenamiento	Compras

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
Compras	Documentación	Verificación, control y manejo de los productos y servicios comprados	Valoración de proveedores, productos y servicios entregados	Proveedores de la organización
HACER				
Administrativa y Gerencia	Requerimiento de productos y servicios	Búsqueda y solicitud de cotizaciones	Aprobación de cotización	Compras
Director de compras o gerencia	Aprobación de proveedores	Selección de proveedores	determinación de proveedores para el suministro de productos y servicios	Gerencia
Proveedor seleccionado	Propuesta de contrato	Elaboración y legalización de contratos	Contrato elaborado y legalizado	Proveedor y proceso de compras
Compras	Orden de compra	Solicitud de productos o servicios	Productos o servicios solicitados	Proveedores
Departamento de compras	Llegada de productos y servicios negociados	Recepción de productos o servicios comprados	Disponibilidad de productos y servicios para todos los procesos	Compras
Administrativa	Facturación proveedores	aprobación pago de facturas	Cancelación de cuentas	Gestión Financiera
Departamento de compras	Revisión de productos y servicios	Control de la conformidad del producto o servicio recibido	Aceptación del producto y servicio	Proveedores de la organización
VERIFICACION				
Director de compras	Control de proceso de compras	Interventoría de los contratos con proveedores	Aprobación de contratos	Mejoramiento continuo
Mejoramiento Continuo	Informes de compras realizadas	Análisis del desempeño del proceso de compras y posibles mejoras	Resultados de la gestión de compras	Compras
Director de compras	Calidad de los proveedores	Evaluación periódica de proveedores	Calificación proveedor	Proveedores de la organización

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
ACTUAR				
Planeación Estratégica	Seguimiento del proceso de compras	Acciones correctivas y preventivas para el mejoramiento el proceso	Implementación de los resultados	Mejoramiento continuo

RECURSOS FÍSICOS	DOCUMENTOS DEL SGC	REQUISITOS NORMA ISO 9001:2008
<ul style="list-style-type: none"> * Equipo de cómputo * Implementos de oficina * Bodega o almacén * Base de datos proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> *Evaluación proveedores *Procedimientos de gestión de compras *Inventarios *Contratos de negociaciones firmadas con proveedores. *Orden de compra *Base de datos proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> 7.4 Compras 7.4.1 Proceso de compras 7.4.2 Información de las compras 7.4.3 Verificación de los productos comprados
RESPONSABLES DEL PROCESO		
<ul style="list-style-type: none"> Área de compras - Director de compras - Auxiliar de compras: esta función puede ser realizada paralela a otras funciones - Gerencia 		

Anexo C: Documentos relacionados con el sistema de gestión de la calidad

La organización determina la siguiente estructura para sus documentos, esta estructura plantea las normas de presentación de los documentos de cada proceso. En el anexo se encontrarán los procedimientos obligatorios de un sistema de gestión y dos ejemplos de procedimientos de procesos, ya que por confidencialidad, la empresa no permite la publicación de su otra documentación, de la cual existe como evidencia el ANEXO D, Tabla general de documentos.

	GUÍA DE XXX	CÓDIGO: G-XX-##
		VERSIÓN: 01
		PÁGINA: 102 DE: 134

OBJETIVO

Siempre se empieza en infinitivo e indican la razón de ser del documento.

ALCANCE

Indica lo que incluye el documento, a que proceso pertenece.

DEFINICIONES

Aquí se colocan aquellas palabras que su significado es posible que no sea conocido por todas las personas.


GENERALIDADES:

Se indica aquellas condiciones que deben darse para cumplir a cabalidad lo narrado en la guía.

CONTENIDO

Aquí se hace el desarrollo del documento.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN
<i>Nombre</i> Cargo	<i>Nombre</i> Cargo	<i>Nombre</i> Cargo	Mes- Día-Año

	PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	CÓDIGO: P-MC-01
		VERSIÓN: 02
		PÁGINA: 103 DE 134

1 OBJETIVO

Establecer lineamientos para realizar el control de los documentos del Sistema de Gestión SG, con el fin de garantizar que en todos los procesos se utilicen documentos aprobados, actualizados y vigentes; y controlar los registros para contar con la información del SG al momento de una consulta.

2 ALCANCE

Aplica para caracterizaciones, procedimientos, instructivos y formatos del sistema de calidad.

3 DEFINICIONES

- **Documento:** Es toda información y su medio de soporte. Ejemplo: Registro, especificación, procedimiento documentado, dibujo, plano, informe, norma.
- **Documento Obsoleto:** Aquel que contiene información que ya no se aplica a los procesos de la empresa relacionados con el sistema de calidad.
- **Procedimiento:** Documento que describe la metodología para llevar a cabo un proceso.
- **Instructivo:** Documento que describe la manera específica como se realiza una actividad del procedimiento.
- **Formato:** Documento con una estructura determinada para ser diligenciado con información específica de los procesos respectivos.
- **Listado Maestro de Documentos:** Relaciona todos los documentos del SG y los documentos externos al SG. Contiene la siguiente información: Código, nombre, fecha de vigencia, versión, poseedores.

4 GENERALIDADES

- El Coordinador de Calidad será el responsable del control de documentos.

- Los documentos serán revisados por el responsable del proceso y aprobados por el Director General.
- Todas las copias distribuidas de los documentos del SG sobre las cuales se garantiza su actualización, llevan sello de copia controlada en el fondo (marca de agua).
- Todas aquellas copias que se entreguen con carácter de información o sobre los cuales no se garantiza actualización no llevan sello.
- Los documentos obsoletos se identifican y se guardan en el archivo central de la organización.
- El lugar de archivo de los documentos originales es la oficina de calidad.
- Se podrá cambiar un formato sin necesidad de cambiar el procedimiento siempre y cuando no se afecte este último. Las firmas de revisión y aprobación se registran en la parte de adelante de los formatos originales.
- Los documentos externos deben ser identificados y controlados ingresándolos al listado maestro de documentos externos.


5 CONTENIDO

No	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE
1	Identificar la necesidad de crear, modificar o anular un documento	Se identifica la necesidad de acuerdo al proceso y requerimientos del mismo, ya sea para controlar una actividad o detallar puntos importantes dentro del mismo	Todo el personal
2	Realizar solicitud de crear, modificar o anular un documento	Quien identifica la necesidad realiza la solicitud ante el coordinador de calidad diligenciando el formato Solicitud de Documentos.	Todo el personal
3	Analizar la solicitud	Analiza la necesidad de elaboración o modificación del documento teniendo en cuenta que no exista duplicidad de la información, que sea adecuado y necesario. Si la solicitud es aceptada se procede a elaborar el borrador del documento, si no, se informa	Responsable del proceso Coordinador del Sistema

No	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE
		al solicitante justificando la no aprobación.	
4	Elaborar el borrador del documentos	Se investigan necesidades y bibliografía. Se consultan versiones anteriores en caso de modificación. Se elabora el documento borrador según instructivo elaboración de documentos.	Responsable de elaboración
5	Editar el documento	Se hacen los ajustes y se recopila las firmas en el documento definitivo.	Coordinador del Sistema
6	Revisar si el documento cumple con los requerimientos del área	Se revisa con las personas con conocimiento del tema. Se revisa que lo descrito en el documento se pueda cumplir y llevar a cabo con los recursos y condiciones actuales del área. Se registra la revisión firmando el documento	Responsable del proceso
7	Actualizar el listado maestro de documentos	Documento actualizado: Actualizar fecha de vigencia y versión. Documento nuevo: Se asigna el código y se registra en la lista. Documento anulado: Actualizar estado del documento	Coordinador del Sistema
8	Aprobar el documento	Se verifica que el documento está de acuerdo con las políticas organizacionales, cumple con el objetivo propuesto, es coherente con los niveles de responsabilidad y autoridad y	Gerente General

No	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE
		<p>mantiene la interrelación entre las áreas.</p> <p>El responsable firma en la casilla de aprobación del documento.</p>	
9	Reproducción y distribución de documentos	La distribución se realiza por medio de la intranet, en caso de requerirse entrega física, se distribuyen según la necesidad.	Coordinador del Sistema
13	Recolectar obsoletos	Cuando se modifique o anule un documento se recogen los documentos obsoletos que estén distribuidos según el listado y se eliminan. A los documentos originales se identifican y se archiva en la carpeta de obsoletos la última versión.	Coordinador de Calidad
14	Difundir el documento	Para los documentos nuevos o modificados se debe hacer conocer a todo el personal sobre el cambio efectuado, ya sea por escrito o por medio de reuniones	Coordinador de Calidad

LABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION
<i>Nombre</i> Cargo	<i>Nombre</i> Cargo	<i>Nombre</i> Cargo	Mes- Día-Año

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y MEJORA	CÓDIGO: P-MC-04
		VERSIÓN: 02
		PÁGINA: 107 DE 134

1 OBJETIVO

Definir una metodología para eliminar o disminuir las causas de las no conformidades reales o potenciales.

2 ALCANCE

Debe ser aplicado por todo el personal de la Organización en la aplicación de acciones correctivas y preventivas en las no conformidades reales o potenciales del SGC, y de acciones de mejora para aumentar la eficacia de los procesos del SG.

3 DEFINICIONES

- **Acción Correctiva:** Acción emprendida para eliminar las causas de una no conformidad, defecto u otra situación no deseable existente con el propósito de evitar que vuelva a ocurrir.
- **Acción Preventiva:** Acción emprendida para eliminar las causas de una posible no conformidad, de un defecto u otra situación no deseable para evitar que ocurra.
- **No Conformidad:** El no cumplimiento de un requisito especificado.
- **Defecto:** El no cumplimiento de un requisito, o una exigencia razonable, ligados al uso previsto incluyendo lo relacionado con la seguridad.
- **No Conformidad Potencial:** El no cumplimiento que puede existir o suceder de un requisito especificado si no se toma la acción preventiva que lo impida.

4 GENERALIDADES

- Los criterios para emprender acciones correctivas en la Organización son :
 - No conformidades graves
 - No conformidades repetitivas
 - Problemas que pongan en peligro la negociación con el cliente.


- Problemas que afecten la imagen de la Institución.
- No cumplimiento de metas en los indicadores
- Quejas repetitivas de los clientes
- Resultados no favorables de las encuestas de satisfacción
- Los criterios para emprender acciones preventivas son:
 - Tendencias (indicadores, quejas, necesidades de los clientes)
 - Expectativas y necesidades de los clientes
 - Análisis de mercado
 - Análisis de la planeación estratégica (misión, visión, políticas, etc.)
 - Seguimiento a los planes de acción
- La información referente a las acciones correctivas, preventivas y de mejora tomadas sirve como base para la revisión gerencial

5 CONTENIDO

No	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE
1	Identificar la situación	El personal de la institución identifica la necesidad de implementar una acción correctiva, preventiva o de mejora de acuerdo a los criterios descritos en el presente documento.	Todo el personal
2	Analizar las posibles causas y buscar solución	Si es necesario se realiza este análisis en un grupo interdisciplinario, basados en herramientas como el diagrama espina de pescado, la técnica de los 5 porque?, lluvia de ideas, etc.	Responsable con áreas involucradas.
3	Generar plan de acción	Se definen las actividades a realizar con sus respectivos responsables y plazos. Buscando que estas actividades eliminen el problema raíz. O den la solución para incrementar la eficacia de los procesos.	Responsable con áreas involucradas.

4	Ejecutar plan de acción	Realizar las actividades descritas en el plan de acción, cumpliendo los plazos establecidos.	Responsables por acción
5	Seguimiento a la eficacia de la acción	Una vez ejecutado el plan de acción, se hace un seguimiento de la eficacia para detectar si la situación se cierra o continúa.	Responsable por la acción
6	Realizar Consolidado de las Acciones y analizar datos	Recolectar en el listado de las AC, AP, AM los datos del estado de la acción identificando como mínimo: Nº de acciones emprendidas. Nº de acciones cerradas, Nº de acciones abiertas. Se verifica la eficacia de las acciones, y se definen cuáles deben ser de aplicación a toda la institución.	Coordinador de Calidad

LABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION
<i>Nombre</i> Cargo	<i>Nombre</i> Cargo	<i>Nombre</i> Cargo	Mes- Día-Año

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍAS	CÓDIGO: P-MC-03
		VERSIÓN: 02
		PÁGINA: 110 DE 134

1 OBJETIVO

Realizar las Auditorías Internas al Sistema de Gestión con el fin de verificar el estado de implementación, mantenimiento y mejora del Sistema.

2 ALCANCE

Aplica a la revisión de todos los procesos de la institución y describe los parámetros desde su programación hasta el informe a la Dirección de los resultados de la auditoría.

3 DEFINICIONES

- **Auditoría:** Conjunto de actividades sistemáticas, independientes y documentadas que permiten evaluar los procesos del Sistema de Gestión con el fin de determinar si éstos se aplican en forma eficaz y si son aptos para alcanzar la política y los objetivos.
- **Auditor:** Persona competente y calificada para realizar una auditoría.
- **Auditado:** Proceso o parte de éste que es auditado.
- **Programa de Auditoría:** Conjunto de una o más auditorías planificadas para un período de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.
- **Evidencia objetiva:** Información cuya veracidad se puede demostrar, con base en hechos obtenidos a través de la observación, la medición, el ensayo u otros medios.
- **Criterios de Auditoría:** Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia.
- **Hallazgo de Auditoría:** Resultado de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.
- **No Conformidad:** El no cumplimiento a un requisito específico de la norma de referencia o de los procedimientos internos de la Corporación.
- **Observación:** Declaración realizada durante una auditoría sustentada con evidencia objetiva que demuestre un riesgo.
- **Sistema Conveniente:** Manera como el cliente percibe que se cumple con sus expectativas.
- **Sistema Adecuado:** Extensión en la que se cumplen los criterios establecidos para la auditoría en los documentos y normas vigentes.

- **Sistema Eficaz:** Implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión para garantizar que se cumplan las metas propuestas frente al cliente y la empresa.

4 GENERALIDADES

- El Auditor Interno solo debe auditar los documentos que sean parte del Sistema de Gestión de la Organización.
- Los hallazgos (observaciones y no conformidades encontradas durante la Auditoría) solo deben ser conocidas por la Gerencia General, el Auditado y el personal responsable del proceso auditado, quienes definen las acciones pertinentes.
- En caso de que el Gerente o un responsable del proceso requiera una Auditoría debe solicitarla por escrito al Administrador de Auditoría.
- El Auditor Interno debe ser una persona competente y que no tenga responsabilidad sobre el proceso auditado. Si fuere necesario la realización de la auditoría interna con personal externo, éste debe demostrar también su competencia como auditor.
- En caso de que la auditoría se realice mediante contratación externa, se da la libertad para que el auditor utilice sus propios formatos.
- Cada vez que termine una auditoría se debe evaluar el auditor por el responsable del proceso, registrando los resultados.


5 CONTENIDO

No	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE
1	Programar la Auditoría Interna	El Administrador de la Auditoría debe elaborar la programación de la Auditoría a realizar en el año, para cada uno de los procesos del Sistema de Gestión. Esta programación debe ser aprobada por el Gerente.	Administrador de Auditoría
2	Planear la auditoría	Se elabora el plan de auditoría con definición de responsabilidades y asignación de tareas, se revisa además la documentación que se auditará, se puede tener en cuenta la lista de verificación (opcional) si se tiene; en caso contrario el auditor puede utilizar el método investigativo que desee.	Auditor

No	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE
		El plan de auditoria debe ser enviado al auditado como mínimo con diez (10) días de anticipación.	
3	Realizar Reunión de Apertura y Recolección de evidencias	Basado en el plan de auditoria se realiza la reunión de apertura y las entrevistas a las personas involucradas en el proceso, se recopila la evidencia necesaria para evaluar la conformidad del Sistema de Gestión, constituida en registros, declaraciones, observaciones sobre la existencia e implementación del sistema.	Auditor
4	Registrar los Hallazgos de la auditoria	Luego de la auditoria se registra las no conformidades y observaciones encontradas y se documentan para dar veracidad objetiva a dicha información.	Auditor
5	Realizar reunión de Cierre de la auditoria	Finalizada la auditoria se informa a los auditados los hallazgos, identificando las no conformidades, observaciones, aspectos positivos del proceso y el estado del Sistema de Gestión.	Auditor
6	Analizar los hallazgos y tomar acciones	El auditado plantea los planes de acción necesarios para la solución de las causas de los hallazgos y verifica su ejecución; así mismo realizará los seguimientos necesarios hasta su satisfacción.	Responsable del Proceso Auditado
7	Seguimiento a las acciones tomadas	Conforme a las fechas fijadas se hace el seguimiento y verificación de la ejecución de los planes de acción para solucionar las causas de los hallazgos. Puede haber acciones que por su naturaleza y magnitud, su eficacia solo se pueda precisar hasta la realización de la siguiente auditoria interna, lo cual se registra en el seguimiento.	Auditor
8	Informe de la auditoria a la dirección	Por medio de acta se debe dejar la constancia en forma breve y clara de lo encontrado en la auditoria, destacando los puntos fuertes y débiles y especificando si	Administrador de Auditoria

No	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE
		el sistema es adecuado, conveniente y eficaz.	

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION
<i>Nombre</i> Cargo	<i>Nombre</i> Cargo	<i>Nombre</i> Cargo	Mes- Día-Año

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME	CÓDIGO: P-MC-05
		VERSIÓN: 02
		PÁGINA: 114 DE 134

1 OBJETIVO

Definir una metodología para determinar los productos o servicios no conformes y poder así eliminarlos y/o disminuir las causas que los generan.

2 ALCANCE

Debe ser aplicado por todo el personal y en todos los procesos de la organización.

3 DEFINICIONES

- **No Conformidad:** El no cumplimiento de un requisito especificado.
- **Defecto:** El no cumplimiento de un requisito, o una exigencia razonable, ligados al uso previsto incluyendo lo relacionado con la seguridad.

4 CONDICIONES GENERALES


- En caso de que en un periodo determinado se presente con repetitividad un producto o servicio no conforme, o se presente alguno que tenga alto impacto económico o de imagen de la organización, se deberán emprender acciones correctivas.

5 CONTENIDO

No	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE
1	Identificar el producto o servicio conforme	El personal de la organización en su labor diaria puede identificar el producto o servicio no conforme.	Todo el personal
2	Determinar el tratamiento	El producto o servicio no conforme identificado debe ser registrado y detallar el tratamiento a realizar.	Todo el personal

No	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE
3	Analizar datos	Al finalizar el periodo en reunión de comité de calidad se deben revisar los productos o servicios no conformes y determinar cuáles son repetitivos o presentan alto impacto ya sea económico, judicial o de imagen para la organización.	Responsable con áreas involucradas.
4	Plantear acciones	Para estos no conformes identificados se deben plantear acciones correctivas según el procedimiento para ello, analizando las causas que están generando el no conforme y determinando el plan de acción a seguir.	Responsables
5	Seguimiento a la eficacia de la acción	Una vez ejecutado el plan de acción, se hace un seguimiento de la eficacia para detectar si el no conforme se sigue presentando o se eliminó la causa raíz del problema. En caso que no sea eficaz el plan de acción, se debe volver a evaluar y replantearlo.	Responsable por la acción

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION
<i>Nombre</i> Cargo	<i>Nombre</i> Cargo	<i>Nombre</i> Cargo	Mes- Día-Año

	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE COMPRAS	CÓDIGO: P-CM-01
		VERSIÓN: 02
		PÁGINA: 116 DE 134

OBJETIVO

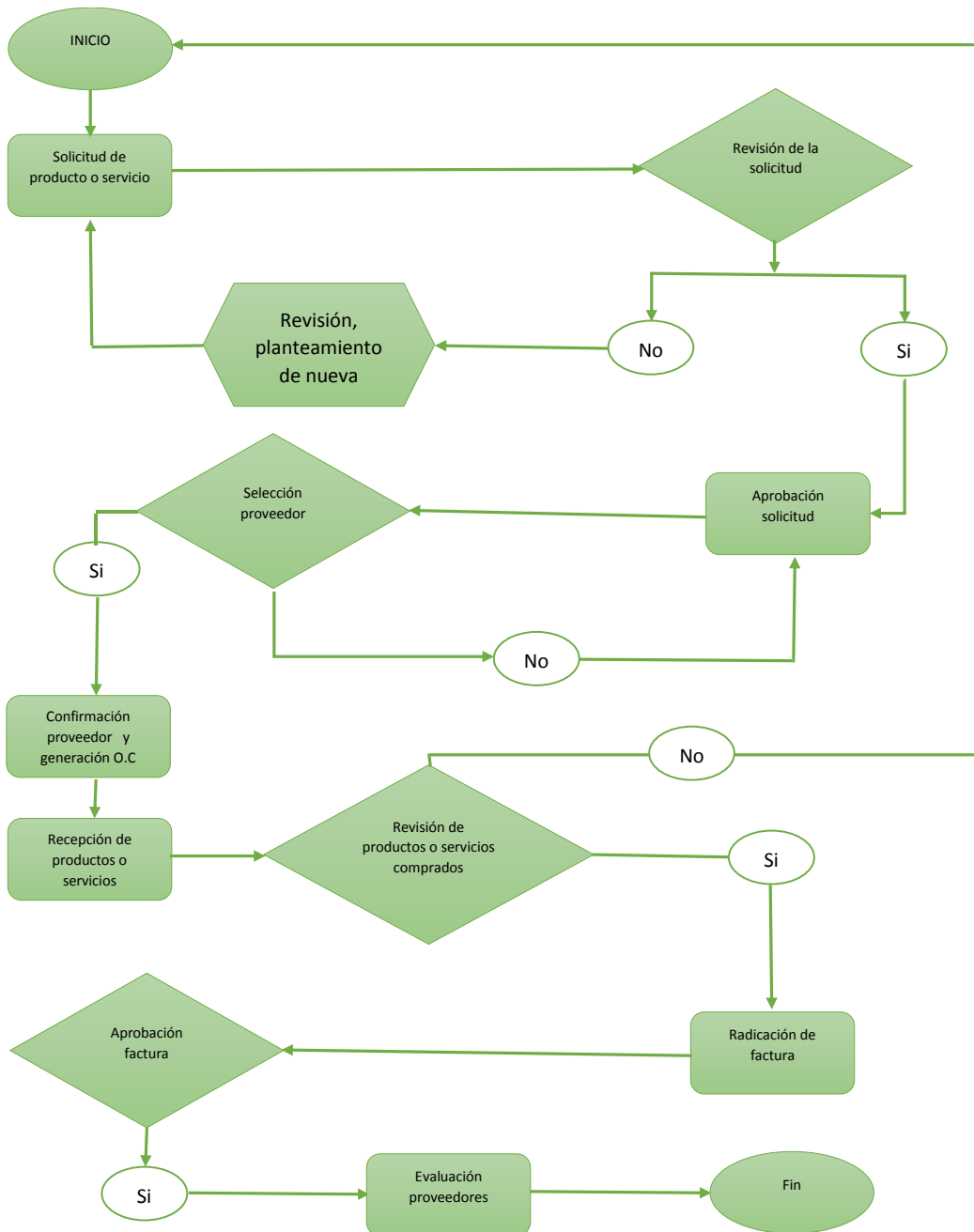
El siguiente documento busca establecer y definir los procesos y procedimientos que realiza el proceso de compras para la adquisición de y servicios demandados por las diferentes áreas de Soluciones en Cartera.

DEFINICIONES

- Compra: Adquisición u obtención de algo a cambio de un precio.
- Proveedor: Persona o empresa que abastece de algunos artículos o servicios necesarios.
- Facturación: es un documento mercantil que refleja toda la información de una operación de compraventa. La información fundamental que aparece en una factura debe reflejar la entrega de un producto o la provisión de un servicio, junto a la fecha de devengo, además de indicar la cantidad a pagar en relación a existencias.
- Satisfacción del cliente: precepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.
- Procedimiento: Forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso.
- Cliente: organización o persona que recibe un producto o servicio.
- Inspección: Evaluación de la conformidad por medio de observación y dictamen, acompañada cuando sea apropiada por medición, ensayo/prueba o comparación con patrones.

GENERALIDADES

Proceso de compra: la ISO en el apartado 7.4.1 dice: “La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y el grado del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido” (ISO 9001:2008); por tal motivo hay que definir el proceso de compra a seguir para la correcta adquisición de bienes (ver el siguiente gráfico).



En el grafico anterior se destaca el procedimiento para realizar una compra interna, inicialmente se puede decir que esto se presenta después de visualizar una necesidad sea por parte del área de gerencia, administrativa, coordinación o aseo y limpieza. Después de detectar está necesitada se inicia un proceso de cotización con 3 proveedores inicialmente donde se solicita información escrita, estos datos son analizados por el área de gerencia quien decide cuál de los participantes es el indicado para la compra.

Cuando se tiene detectado el proveedor se elabora y legaliza el contrato con el proveedor de ser necesario, una vez se cuenta con el contrato legalizado se realiza un proceso de programación del plazo de la compra donde se estipula tiempos estimados de entrega y tiempos de pagos, cuando se cumple el tiempo estipulado y el producto llega a las oficinas este es inventariado inicialmente y evaluado, al momento de pasar dichos filtros se realiza un proceso de almacenamiento. Cuando el área quien solicitó el producto tiene información que ya está almacenado se realiza internamente el control y manejo del producto. El pago de las facturas se realiza en el momento estipulado con el proveedor en el proceso de programación de plazos por parte de contabilidad. Cada 3 meses se realiza auditoría sobre el proceso de compras de productos o servicios adquiridos por la compañía desde el área de mejoramiento continuo.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Relaciones con proveedores

El objetivo de las relaciones con el proveedor es lograr que exista confianza en el comprador para el uso de las mercancías. Lo que exige que ambas partes desarrollen una serie de actividades debidamente definidas, tales como:

- Crear políticas de calidad en las relaciones con el proveedor.
- Contar con diversos proveedores para las compras importantes.
- Establecer un procedimiento a base de normas para calificar el producto y al proveedor.
- Realizar una planificación entre ambas partes para definir la calidad y responsabilidades.
- Fijar canales de comunicación entre ambos.
- Implementar un sistema para detectar y corregir las desviaciones.
- Establecer un sistema de supervisión del proveedor.
- Llevar a cabo programas de mejora y de asistencia recíproca.
- Crear y aplicar sistemas de clasificación de la calidad de los proveedores.

Selección de proveedores

Después de conocer las necesidades por parte del área que requiere la compra del producto, teniendo en cuenta que en el mercado existen innumerables fuentes de información que son efectivas para identificar a los diferentes proveedores. Se realiza cotización por los siguientes medios:

- Directorio telefónico
- Páginas web
- Bases de datos proveedores
- Información entregada por el área

El objetivo es la realización formal de las solicitudes de cotización por parte del responsable del proceso.

- Se seleccionan los 3 proveedores que cumplan los requisitos del producto o servicio y precio.
- Una vez se tienen las solicitudes los proveedores son evaluados y seleccionados en base a criterios previamente establecidos, Para que esta selección sea más óptima, efectiva y eficiente, se recomienda que no esté definida en un solo criterio, sino en la combinación estratégica de varios de los factores que se van a considerar.
 - Calidad
 - Experiencia
 - Tecnología
 - Actitud gerencial
 - Confianza que inspire
 - Capacidad de respuesta
 - Tiempos de respuesta
 - Modelo de comunicación
 - Disponibilidad de las instalaciones
 - Precios
 - Trayectoria en el medio (referencias de otras empresas)
- Se analiza la información suministrada para la toma de decisión y selección del proveedor. En esta fase se inicia con la elaboración de una lista de chequeo donde se asigna una precalificación a los proveedores, considerando los siguientes factores:
 - Información general de cada proveedor listado
 - Relaciones con otros clientes de esos proveedores
 - Análisis de documentación presentada
 - Características de los productos o servicios ofrecidos
 - Modelos de negociación empleados
 - Valores agregados a sus compromisos comerciales
- Se envía estos datos a la gerencia para que sea estudiada cada una de las propuestas.

Compra y recepción de productos o servicios

Una vez estas sean revisadas las propuestas y aprobado por la gerencia que proveedor se selecciona para el pedido, se solicita al área de compras que realice la orden de compra con el número correspondiente que lo identifique. Al momento de la entrega de productos o servicios se procederá a revisar cada uno de los requerimientos definidos en la orden de compra comprando la coincidencia entre la cantidad, referencias, plazos y estado del producto. En el caso de un servicio se comprueba que la ejecución del servicio se realiza según las condiciones pactadas procesos que se controlan con el formato de recepción de productos y servicios.

Evaluación de proveedores

En esta etapa se busca comprobar que el proveedor mantiene la calidad de sus productos o servicios brindados, es así como por medio del documento de (EVALUACIÓN DE PROVEEDORES – F-CM-01) se analiza y estudia la eficiencia de los proveedores a partir de:

- Evaluación inicial: Se da la aprobación inicial a un proveedor o la continuidad en la compra de suministros a proveedores habituales.
- Seguimiento continuo de proveedores: Se desarrolla una comprobación efectiva de que el proveedor mantiene regularmente la calidad de los productos y servicios solicitados.
- Dicha evaluación es realizada el primer trimestre de cada año, además se llevaran a cabo evaluaciones extraordinarias cuando la compañía lo vea necesario.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION
<i>Nombre</i> Cargo	<i>Nombre</i> Cargo	<i>Nombre</i> Cargo	Mes- Día-Año

	PROGRAMA DE TECNOLOGÍA	CÓDIGO: P-T-06
		VERSIÓN: 01
		PÁGINA: 121 DE 134

OBJETIVO:

Efectuar un seguimiento de los lineamientos a desarrollar para mantener un correcto funcionamiento y conservar los recursos tecnológicos de soluciones en cartera determinando avances y ajustes en caso requerido, nuevas necesidades o requerimiento de las áreas de la organización.

ALCANCE:

Inicia con la ejecución y el seguimiento de las actividades planteadas en el plan estratégico de tecnología y termina con los ajustes o cambio en el plan estratégico o nuevos requerimientos de las áreas.

DEFINICIONES:

- Plan estratégico: es un programa de acción que consiste en aclarar lo que pretendemos alcanzar y cómo nos proponemos alcanzar. Esta programación se plasma en un documento de consenso (informal) o verbal donde concretamos las decisiones que van a orientar nuestro objetivo. El plan estratégico debe ser a mediano plazo.
- Tecnología: recursos técnicos o procedimientos empleados en un determinado campo o sector
- Mediano plazo: periodo en el cual se debe cumplir una meta (objetivo). Denominado en uno a tres años.
- Programa de tecnología: es el que abarca todos los recursos tecnológicos tangibles e intangibles, enfocado a los intangibles.
- Outsourcing: Es la subcontratación de funciones de procesos de negocio en proveedores de servicios externos a la compañía, permitiendo que todos los esfuerzos se concentren en el core y la estrategia de la compañía.
- Guía: herramienta básica que tiene como fin analizar la información sobre la actividad necesitada

GENERALIDADES:

Se plantea un plan estratégico donde se evidencia las necesidades y los objetivos a mediano plazo

CONTENIDO

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO	REGISTROS
1	Definición del plan estratégico de tecnología y análisis		<p>El área administrativa definirá un plan estratégico documentado, que contenga las necesidades previstas por las áreas de la organización que pertenezcan al proceso de tecnología y un seguimiento al cumplimiento de este. La alta dirección analiza y entiende el plan estratégico de tecnología</p> <p>Este plan debe ser autorizado por la alta gerencia.</p>	Programa de proceso tecnología – registro de seguimiento y control

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO	REGISTROS
2	Ejecución del plan estratégico		<p>El funcionario de servicios tecnológicos coordina la ejecución de actividades del programa de tecnología.</p> <p>El funcionario de servicios tecnológico en base al seguimiento y control recopila los avances de las actividades y presenta el estado actual de estas mismas. Se determina si es necesario el realizar ajustes del programa de tecnología.</p> <p>El funcionario de servicios tecnológicos debe administrar las guías que los proveedores anexan. Si esta no es entregada se deberá solicitar</p> <p>El funcionario de servicios tecnológicos es el encargado del funcionamiento, modificaciones y mantenimiento de la página web y llevar registro de las cuentas de usuarios (correos, equipos o aplicativos) de todo el personal de la organización.</p>	<p>Programa de proceso tecnología - Registro de seguimiento y control - Registro de cuentas o perfiles</p>
3	Acción		<p>El área administrativa debe revisar y controlar constantemente el cumplimiento del plan estratégico de tecnología.</p> <p>En el plan estratégico de tecnología se podrá incluir o modificar actividades (objetivos), después que este en curso.</p>	<p>Programa de proceso tecnología - Registro de seguimiento y control</p>

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO	REGISTROS
4	Verificación		La verificación del cumplimiento del programa se hace a través del control de los registros y control	Registro de seguimiento y control

LABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION
<i>Nombre</i> Cargo	<i>Nombre</i> Cargo	<i>Nombre</i> Cargo	Mes- Día-Año

Anexo D: Tabla general de documentos

TIPO DE PROCESO	PROCESO	CÓDIGO DEL DOCUMENTO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
ESTRATÉGICO	PLANEACIÓN ESTRATEGICA	OD-PE-01	Misión
		OD-PE-06	Visión
		OD-PE-03	Objetivos de Calidad
		OD-PE-07	Organigrama
		OD-PE-05	Valores corporativos
		OD-PE-02	Objetivos corporativos
		C-PE-01	Planeación estratégica
		OD-PE-08	Mapa de Proceso
ESTRATÉGICO	MEJORAMIENTO CONTINUO	C-MC-01	Mejoramiento continuo
		P-MC-01	Control de documentos y registros
		P-MC-03	Auditorías internas
		P-MC-04	Procedimiento de Acciones preventivas, correctivas y de mejora.
		P-MC-05	Procedimiento de Servicio no conforme.
		F-MC-01	Evaluación del auditor Interno.
		F-MC-02	Reporte de acciones Correctivas, preventivas y de mejora.
		F-MC-03	Encuesta de Clima
		F-MC-04	Encuesta de satisfacción del cliente.
		F-MC-05	Control de la distribución
		F-MC-06	Memorando
		F-MC-07	Edición y control de documentos.
		F-MC-08	Formato de caracterización de procesos.
		F-MC-09	Formato guía
		F-MC-10	Boletín
		F-MC-11	Acta
		F-MC-12	Circular
		F-MC-13	Plan de Auditorías
		F-MC-14	Informe General de Auditorías
		F-MC-15	Programa anual de auditorías
		F-MC-16	Registro de Servicio no conforme
		F-MC-17	Boletín
		F-MC-18	Seguimiento acciones correctivas, preventivas y de mejora
		F-MC-19	Programa anual de auditorías
		F-MC-20	Listado maestro de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
F-MC-21	Acta de revisión por la dirección		
G-MC-02	Guía para la elaboración de documentos		
M-MC-01	Manual de calidad soluciones en cartera		
G-MC-03	Comunicaciones Internas y Externas		

TIPO DE PROCESO	PROCESO	CÓDIGO DEL DOCUMENTO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
MISIONAL	GESTIÓN DE COBRANZA	C-GC-01	Gestión de cobranza
		F-GC-01	Informe de producción
		F-GC-02	Bases para liquidar
		F-GC-03	Carta incumplimiento de meta
		F-GC-04	Control de contratos
		F-GC-05	Control de llamadas diarias
		F-GC-06	Modelo de formato de proyecciones
		F-GC-07	Seguimiento carteras
		F-GC-08	Acta general de reuniones
MISIONAL	CAPACITACIÓN	C_CT_01	Capacitación
		F_CT_02	Portafolio de capacitaciones
		F_CT_03	Propuesta comercial
		F_CT_04	Cotización
		F_CT_05	Base de datos clientes
		F_CT_06	Modelo contrato prestación de servicio
		F_CT_07	Evaluación de capacitación
		F_CT_08	Evaluación de especialista
		F_CT_09	Acta de capacitaciones
		F_CT_10	Lista de asistencia
MISIONAL	VENTAS	C-VT-01	Ventas
		F-VT-02	Modelo de contrato prestación de servicio
		F-VT-03	Propuesta comercial
		F-VT-04	Cotización
		F-VT-05	Bases de datos clientes
		F-VT-06	Presentación clientes
APOYO	COMPRAS	C_CM_01	Compras
		F_CM_01	Evaluación proveedores
		F_CM_02	Base de datos proveedores
		G_CM_01	Guía orden de compra
		P-CM-01	Procedimiento gestión de compras
APOYO	GESTIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA	C_GI_07	Gestión de la infraestructura
		F_GI_05	Acta de entrega de dotación
		F_GI_08	Inventario de maquinaria y equipo
		F_GI_10	Registro de mantenimiento preventivo y correctivo de infraestructura
		P_GI_11	Programa de gestión de infraestructura
		PM_GI_09	Programa de mantenimiento de instalaciones, equipos y herramientas
RM_GI_10	Registro de mantenimiento preventivo y correctivo de infraestructura		

TIPO DE PROCESO	PROCESO	CÓDIGO DEL DOCUMENTO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
APOYO	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	C-TH-01	Gestión del Talento Humano.
		F-TH-01	Entrega de dotación laboral
		F-TH-02	Información y requerimiento para ingreso
		F-TH-03	Formato de solicitud de vacaciones
		F-TH-04	Carta de vacaciones
		F-TH-05	Acta de capacitaciones
		F-TH-06	Evaluación de empleados
		F-TH-07	Certificado laboral
		F-TH-08	Contrato de trabajo a término indefinido
		F-TH-09	Memorando
		F-TH-10	Formato entrevista
		F-TH-11	Terminación de contrato sin justa causa
		F-TH-12	Perfiles de cargo
		F-TH-13	Formato de retiro parcial de cesantía
		F-TH-14	Encuesta de satisfacción
		F-TH-15	Legalización de viáticos
		F-TH-16	Formato de producción
		F-TH-17	Formato de referencias personales
		F-TH-18	Personal de soluciones en cartera
		F-TH-19	Registro de entradas y salidas
		F-TH-20	Registro de vacaciones acumulativas
F-TH-21	Carta de despido con justa causa		
G-TH-01	Guía para proceso de selección		
M-TH-01	Manual de imagen		
APOYO	GESTIÓN FINANCIERA	C-GF-01	Gestión financiera.
		F-GF-01	Formato de Caja Menor
		F-GF-02	Formato de Nómina
		F-GF-04	Listado de proveedores admón.
		F-GF-05	Listado de clientes admón.
		G-GF-01	Guía para la Gestión de la Cartera.
		G-GF-02	Guía para el manejo de Centro de Costos.
APOYO	TECNOLOGÍA	C-TE-01	Proceso de tecnología
		F-TE-03	Inventario de recursos tecnológicos
		F-TE-04	Registro de cuentas o perfiles
		F-TE-05	Registro de seguimientos y control
		P-TE-06	Programa de tecnología

Anexo E: Sensibilización y proceso de capacitaciones

Protectores de pantalla

<p>MISIÓN</p> <p>Soluciones en Cartera es una empresa que presta servicios asociados a la recuperación de cartera, con talento humano calificado, soportado en herramientas tecnológicas, que aportan a lograr la satisfacción de nuestros clientes por medio del mejoramiento continuo.</p>  <p><i>Su cartera en manos de profesionales</i></p>	<p>VISIÓN</p> <p>En el 2018 Soluciones en Cartera será una empresa reconocida a nivel nacional por su efectividad y compromiso. Innovando permanentemente su estrategia de ejecución. Teniendo en cuenta la responsabilidad social.</p>  <p><i>Su cartera en manos de profesionales</i></p>
<p>VALORES CORPORATIVOS</p> <p>Calidad, procesos claramente definidos, controlados y medidos.</p> <p>Respeto, por nuestros clientes, deudores, proveedores y talento humano, logrando de esta manera un ambiente de trabajo óptimo.</p>  <p><i>Su cartera en manos de profesionales</i></p>	<p>VALORES CORPORATIVOS</p> <p>Comunicación efectiva: en el equipo de trabajo, con nuestros clientes y proveedores.</p> <p>Compromiso: diariamente asumimos el reto que los clientes de nuestros clientes son nuestros clientes.</p>  <p><i>Su cartera en manos de profesionales</i></p>
<p>VALORES CORPORATIVOS</p> <p>Calidad Humana, con y entre nuestros empleados, clientes y proveedores, tenemos una especial valoración por el ser.</p>  <p><i>Su cartera en manos de profesionales</i></p>	

Circulo de calidad



¿Qué es un sistema de gestión de la calidad (SGC)?

El sistema de gestión de la calidad es un conjunto de elementos relacionados o que interactúan para establecer políticas y objetivos, para dirigir y controlar una empresa de acuerdo a la calidad.

¿Qué es calidad?



Grado en el que un conjunto de características inherentes cumplen con unos requisitos.

Ruskin, John: "La calidad nunca es un accidente; siempre es el resultado de un esfuerzo de la inteligencia."

¿Qué es un sistema?



Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

¿Qué es gestión?



Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.



Plegables

<p>Valores corporativos</p> <p>Calidad, procesos claramente definidos, controlados y medidos.</p> <p>Respeto, por nuestros clientes, proveedores y talento humano logrando de esta manera un ambiente de trabajo óptimo.</p> <p>Comunicación, efectiva en el equipo de trabajo, con nuestros clientes y proveedores.</p> <p>Compromiso, diariamente asumimos el reto que los clientes de nuestros clientes son nuestros clientes.</p> <p>Calidad Humana, con y entre nuestros empleados, clientes y proveedores, tenemos una especial valoración por el ser.</p>  <p>"Los valores son actitudes del querer del hombre de la voluntad iluminada por la inteligencia"</p> <p>4</p>	<p>Política de calidad</p> <p>Soluciones en Cartera es una empresa comprometida en prestar servicios de excelente calidad enfocados en la recuperación de cartera en todos los sectores, para satisfacer las expectativas de nuestros clientes, garantizando el cumplimiento de los requisitos legales, contando con personal comprometido en el mejoramiento continuo.</p> <p>¡Ten presente !</p> <p>"Para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistémica y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de gestión que este diseñado para mejorar continuamente su desempeño" <u>Norma técnica Colombiana-iso 9000</u></p> <p>5</p>	<p>SOLUCIONES EN CARTERA S.A.S</p>  <p>SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD ISO 9001:2008</p> <p>A continuación encontrará información detallada del proceso que lleva a cabo la empresa soluciones en cartera S.A.S para la certificación de la norma ISO 9001:2008</p>  <p>Carrera 51 N° 50-21 piso 8 Edificio Banco de Londres-PBX (574) 4446462-Medellín-Colombia</p>
<p>¿Por qué este proceso?</p>  <p>La empresa fundamenta su desarrollo operativo en la prestación de servicio de cobranzas, investigación de bienes, capacitación, consultoría en cartera y avales. Cabe destacar que la empresa se desenvuelve en un mercado donde existe un gran número de competidores y es importante desarrollar planes estratégicos que le permita posicionarse como una empresarial en el mercado, destacándose de las demás, aprovechando sus ventajas competitivas.</p> <p>1</p>	<p>¿En que nos fundamentamos?</p> <p>¿Qué es la ISO? Organización Internacional para la Estandarización (ISO) en organizaciones. La misión de la ISO es promover el desarrollo de la estandarización y las actividades con ella relacionada en el mundo con la mira en facilitar el intercambio de servicios y bienes, y para promover la cooperación en la esfera de lo intelectual, científico, tecnológico y económico.</p> <p>Ciclo PHVA</p>  <p>¿Qué es un sistema de gestión de la calidad (SGC)?</p> <p>El sistema de gestión de la calidad es un conjunto de elementos relacionados o que interactúan para establecer políticas y objetivos, para dirigir y controlar una empresa de acuerdo a la calidad.</p> <p>2</p>	<p>Planeación estratégica</p>  <p>Soluciones en Cartera es una empresa que presta servicios asociados a la recuperación de cartera con talento humano calificado soportado en herramientas tecnológicas, que aportan a lograr la satisfacción de nuestros clientes por medio del mejoramiento continuo.</p> <p>En el 2018 Soluciones en Cartera será una empresa reconocida a nivel nacional por su efectividad y compromiso. Innovando permanentemente su estrategia de ejecución. Teniendo en cuenta la responsabilidad social.</p>  <p>3</p>

Registro de Capacitaciones y sensibilización

