

DIAGNÓSTICO PARA LA PROPUESTA DE ACCIONES DE MEJORA ALINEADAS
A UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

ROZO SUAREZ CAROL YINETH
VENEGAS VARELA SEBASTIAN

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA
FACULTAD DE INGENIERÍAS
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE LA CALIDAD
BOGOTÁ
2017

DIAGNÓSTICO PARA LA PROPUESTA DE ACCIONES DE MEJORA ALINEADAS
A UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

ROZO SUAREZ CAROL YINETH
VENEGAS VARELA SEBASTIAN

Asesor del Trabajo
VARGAS PRADA CAROLINA

Trabajo de grado para optar al título como
Especialista en Gerencia de la Calidad

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA
FACULTAD DE INGENIERÍAS
PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE LA CALIDAD
BOGOTÁ

2017

Contenido

1.	Título	8
2.	Caracterización de la empresa	8
2.1.	Ubicación	8
2.1.1.	Tamaño	9
2.1.2.	Portafolio de productos y servicios	9
2.2.	Políticas de la empresa	14
2.2.1.	Política Sistema Integrado de Gestión.	14
2.2.2.	Política de protección de datos.	14
2.3.	Historia	15
2.4.	Descripción de clientes	15
2.5.	Uso de sello de calidad	16
2.6.	Reconocimientos	16
2.7.	Actividades de Exportación	16
2.8.	Certificación de Sistema de Gestión de Calidad u otros	17
3.	Descripción del problema	18
3.1.	Pregunta del problema	18
4.	Objetivos	19
4.1.	Objetivo general	19
4.2.	Objetivos Específicos	19
5.	Antecedentes	20
6.	Metodología	21
7.	Tipo de investigación	22
7.1.	Fuentes de información	22
7.1.1.	Primarias.	22
7.1.2.	Secundarias.	22
8.	Énfasis	23
9.	Diagnostico	24
10.	Propuesta	25
10.1.	Fundamentos de gerencia de la calidad	25
10.2.	Neuromarketing	25
10.2.1.	Caracterización del cliente.	25
10.2.2.	Propuesta de Neuromarketing	28
10.2.3.	Objetivos de la propuesta.	28

10.2.4.	Alcance de la propuesta en términos de cómo la misma contribuye al mejoramiento de procesos y mayor calidad en el servicio.	29
10.2.5.	Determinación de la estrategia y descripción de las acciones a seguir	29
10.2.6.	Encuesta.	31
10.2.7.	Costeo de la propuesta.	32
10.2.8.	Tasa de retorno y proyección de ventas.	32
10.2.9.	TIR.	33
10.3.	Excelencia Directiva	34
10.4.	Diseño y gestión de procesos	38
10.4.1.	Mapa de Procesos.	39
10.4.2.	Mapa de procesos Inicial.	39
10.4.3.	Propuesta de Mapa de procesos.	40
10.4.4.	Mapa de procesos implementado.	40
10.4.5.	Caracterización de procesos.	41
10.5.	Calidad competitividad e innovación	42
10.5.1.	La competitividad	42
10.5.2.	Innovación	42
10.6.	Calidad y responsabilidad social	43
10.6.1.	Alcance	44
10.6.2.	Objetivo	44
10.6.3.	Meta	44
10.6.4.	Desarrollo de la propuesta	44
10.6.5.	Procedimiento de reciclaje.	47
10.6.6.	Mecanismos de medición.	47
10.7.	Verificación estratégica de la calidad.	48
10.7.1.	Procedimiento de auditoria interna.	48
10.7.2.	Programa de auditoria.	58
10.7.3.	Lista de Chequeo.	71
10.7.4.	Seguimiento y mejora de auditoria	94
10.7.5.	Evaluación de Auditores	97
10.8.	Seguimiento y medición de la calidad	99
10.8.1.	Metodología Para La Generación De Indicadores	105
10.8.2.	Ficha Técnica Para Indicadores.	118
10.8.3.	Tablero De Indicadores	124
10.8.4.	Cuadro De Mando De Control.	126

10.9.	Mejora Continua.	128
10.9.1.	Propuesta de mejora.	130
10.10.	Consultoría Organizacional	138
10.10.1.	Requisitos de comunicación interesados	138
10.10.2.	Matriz de comunicación.	141

Introducción

Cada vez más las exigencias de los consumidores en los actuales escenarios económicos es muy relevante, especialmente por el rol que desempeña la calidad y en donde, las empresas exitosas están plenamente identificadas que ello constituye una buena ventaja competitiva, si se le sabe gerenciar y utilizar. Todo ello hace necesario, la adopción de un sistema gerencial con orientación a la calidad que favorezca a los logros, objetivos establecidos y haga más competitivas a las empresas. (Carlos-ArticuloZ.com, 2011)

Adoptar un sistema de calidad refleja la manera en que una organización está comprometida con el mejoramiento continuo y la calidad total, y es considerado un proyecto de gran dimensión ya que sus beneficios internos no son evidentes a corto plazo y para que estos se evidencien se tiene que tener gran compromiso y ejecución del mismo.

Las organizaciones por lo general se involucran con los sistemas de gestión de la calidad ISO 9001 con el fin mejorar su operación interna, generar mayor satisfacción del cliente y crear una ventaja competitiva con el aumento de su efectividad.

La norma ISO 9001 versión 2015 tuvo algunos cambios y por ello las organizaciones deben iniciar un plan de trabajo en donde se planteen estrategias para migrar a esta nueva versión, para esto se implementan mejoras de calidad como lo son el enfoque a procesos, información documentada, gestión del cambio, identificación y requisitos de partes interesadas, enfoque basado en riesgo, entre otros.

Por ello, este trabajo integrador pretende ser un aporte en el sentido de hacer más práctica la transición de un sistema de calidad basado en ISO 9001:2008 a un sistema de calidad basado en una estructura 9001:2015.

Justificación

La búsqueda de la calidad total en los productos y servicios ofrecidos por las organizaciones ha sido una constante a lo largo de la historia, de este modo la gestión de calidad cada vez adquiere mayor importancia en todas las organizaciones, ya que es considerada como una ventaja competitiva, además de ser una variable que provee confianza al cliente, por este motivo las organizaciones han comenzado a adoptar modelos de gestión de calidad con bases normativas internacionales como la ISO, buscando el mejoramiento continuo de cada una de sus operaciones.

De ahí surge la necesidad del grupo empresarial COMPUFACIL S.A.S. de la transición de la norma ISO 9001:2008 a la versión ISO 9001: 2015 como un instrumento para el aseguramiento de la calidad y el cumplimiento de los requisitos estipulados en la norma, con lo cual se adaptan mejoras con el fin de optimizar la calidad de sus productos, renovación y control de sus procesos y la interacción con las partes interesadas (stakeholders), favoreciendo a la organización como tal y partes interesadas involucradas.

El presente trabajo se realiza para optar el título de especialista en Gerencia de la calidad otorgado por la Universitaria Agustiniana.

1. Título

Diagnóstico para la propuesta de acciones de mejora alineadas a un Sistema de Gestión de Calidad.

2. Caracterización de la empresa

2.1. Ubicación

El Grupo Empresarial COMPUFACIL Soluciones Tecnológicas se encuentra ubicado en la Calle 127a # 53a - 45 - Of. 303 Centro Empresarial Colpatria.

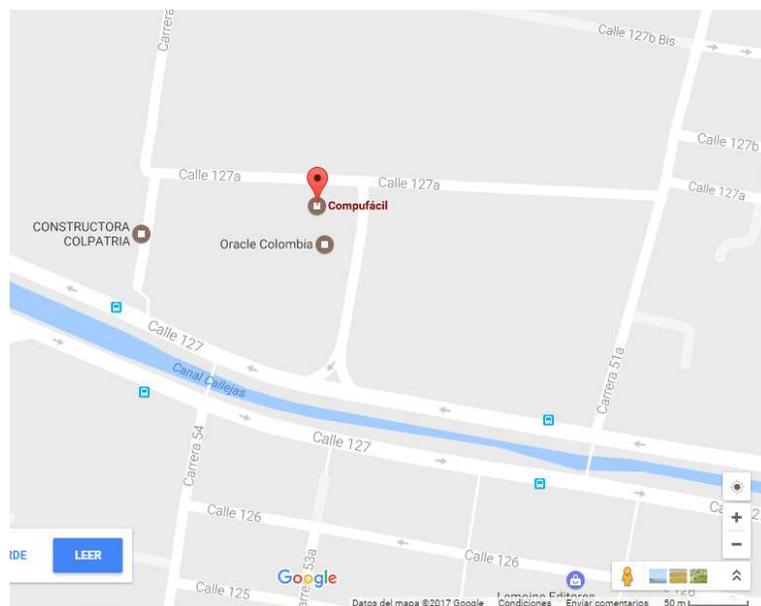


Figura 1: Ubicación Compufacil Nota: (FACIL, s.f.)

Compufacil tiene varias sedes:

Bogotá: Calle 127a # 53a - 45 - Of. 303 Centro Empresarial Colpatria

Tel. (571)7441414

Cali: Calle 38 # 6N – 35 Centro comercial Chipichape Hall Empresarial Of. 631

Tel. (572)3738999 - (572)3736000

Medellín: Calle 7 Sur 42 - 70 Of. 317 Ed. Forum Tel. (574) 3172700

Quito: Avda. de Los Shyris No. 344 y Avda. Eloy Alfaro, Edificio Parque

Central, Piso 11, Of. 1103 Tel. (593) 2 382 3897

Guayaquil: Avda. Joaquin Orrantia, Edificio Torres del Mall, Piso 4
Tel. (593)4 3716756. (GRUPO COMPUFÁCIL, 2017)



Figura 2: Sedes CompuFácil Nota: (FACIL, s.f.)

2.1.1. Tamaño.

El grupo empresarial está conformado por 3 empresas especializadas; CompuFácil SAS, En LaNube y Priceless, cuenta con un equipo de más de 1.200 profesionales expertos y una red de servicios con más de 150 proveedores en Colombia y Ecuador.

2.1.2. Portafolio de productos y servicios.

CompuFácil permite a las compañías dedicarse al núcleo de su negocio y dejar el área de TI en manos de expertos a través de sus productos y servicios.



Figura 3: Portafolio de productos y servicios Compufácil Nota: Portafolio de productos y servicios Compufácil

2.1.2.1. Centro de Servicios IT.

Preste diferentes servicios de tecnología dentro de su organización a través de nuestro centro de servicios Itayuda. Delegue en nuestro equipo la responsabilidad de gestionar procesos y actividades de soporte sin importar la dimensión de su compañía. (GRUPO COMPUFÁCIL, 2017)

2.1.2.2. Outsourcing De Impresión.

Solución integral de impresión corporativa, donde su empresa no tendrá que preocuparse por los suministros, el mantenimiento, las máquinas y el seguimiento, Compufácil se lo entrega como un servicio. (GRUPO COMPUFÁCIL, 2017)

2.1.2.3. Enlanube.

Existen soluciones donde las empresas no necesariamente deben invertir en la infraestructura que van a utilizar. Por medio de un esquema de virtualización EnLaNube se puede acceder a la tecnología como un servicio y pagar mensualmente por su utilización, eliminando costos relacionados con: mantenimiento, depreciación, Backup y políticas de seguridad, entre otros. (GRUPO COMPUFÁCIL, 2017)

2.1.2.4. Escritorios.

EnLaNube le permite contar con entornos virtualizados en donde usted podrá darle acceso a sus empleados o colaboradores al escritorio de trabajo, aplicaciones e información en cualquier lugar y desde cualquier computador, Smartphone, tableta o portátil. Brindando de esta manera un

entorno de trabajo independiente al lugar en donde se encuentre. (GRUPO COMPUFÁCIL, 2017)

2.1.2.5. Nubes privadas.

Las Nubes Privadas orientadas a soluciones corporativas, ofrecen a la organización el acceso a recursos de infraestructura, aplicaciones y datos por medio del internet, con el control adicional de definir la cantidad de recursos dedicados a usar. EnLaNube brinda a sus clientes el servicio de consultoría, implementación e implantación de nubes privadas a la medida con los requerimientos de almacenamiento, disponibilidad, seguridad que su compañía requiera. (GRUPO COMPUFÁCIL, 2017)

enLaNUBE

100 % en ahorro de infraestructura.
99.6 % de disponibilidad mensual
50 % en aumento de productividad.

Servidores | Almacenamiento | Backup | DRP

Beneficios

- > Más de 180 especialistas.
- > Conectividad directa a NAP Colombia y NAP de las Américas.
- > Su información está segura y encriptada en nuestra nube.
- > Mesa de ayuda 7x24x365.
- > Cambie su modelo de CAPEX a OPEX.
- > Pago por uso. Flexibilidad y agilidad.
- > Acceda desde cualquier sitio.
- > Presencia en más de 8 países de Latinoamérica.
- > Reduzca sus inversiones en IT.

Figura 4: En La Nube Compufácil Nota: Portafolio de servicios Compufácil

2.1.2.6. Soluciones Sector Salud.

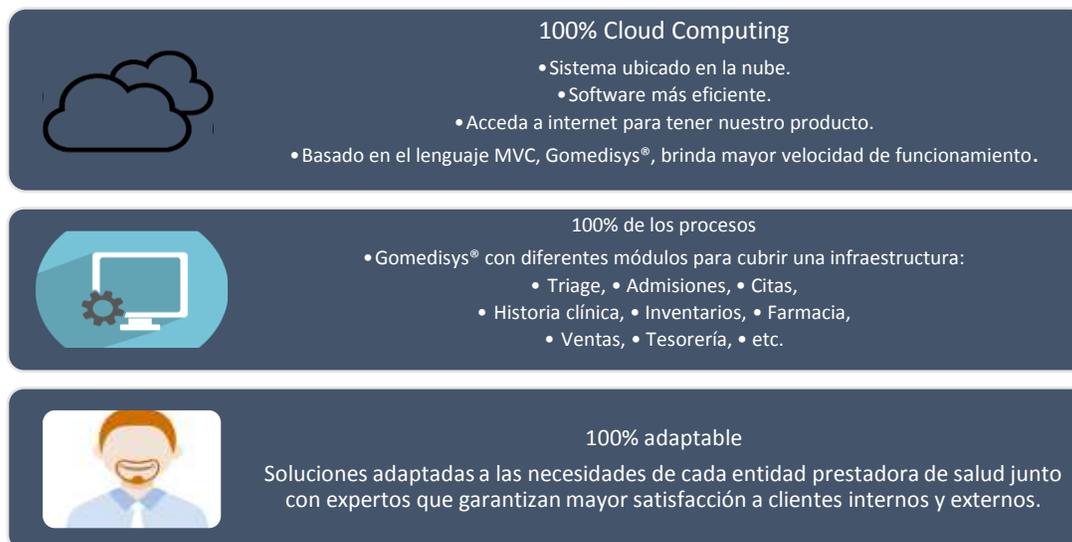


Figura 5: Soluciones Sector Salud Nota: Portafolio de COMPUFÁCIL

2.1.2.7. Seguridad de Redes.

Sus aplicaciones siempre disponibles a través de una plataforma segura y escalable evitando pérdidas de dinero e insatisfacción de sus clientes. Optimice el uso del ancho de banda en redes privadas y nube pública de terceros mejorando la experiencia del usuario.

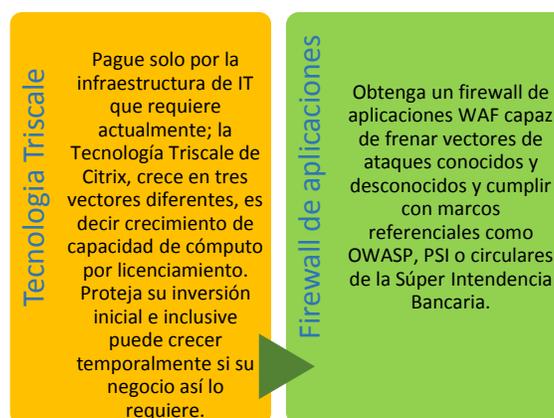


Figura 6: Seguridad Redes Nota: Autoría propia.

2.1.2.8. Soluciones Educativas.

Soluciones a la medida para sector público y privado, integrando herramientas tecnológicas que facilitan las experiencias de enseñanza y aprendizaje.

El Grupo Compufácil cuenta con plataformas virtuales asistidas LCMS (Learning Content Management System) que facilitan procesos de formación en línea.

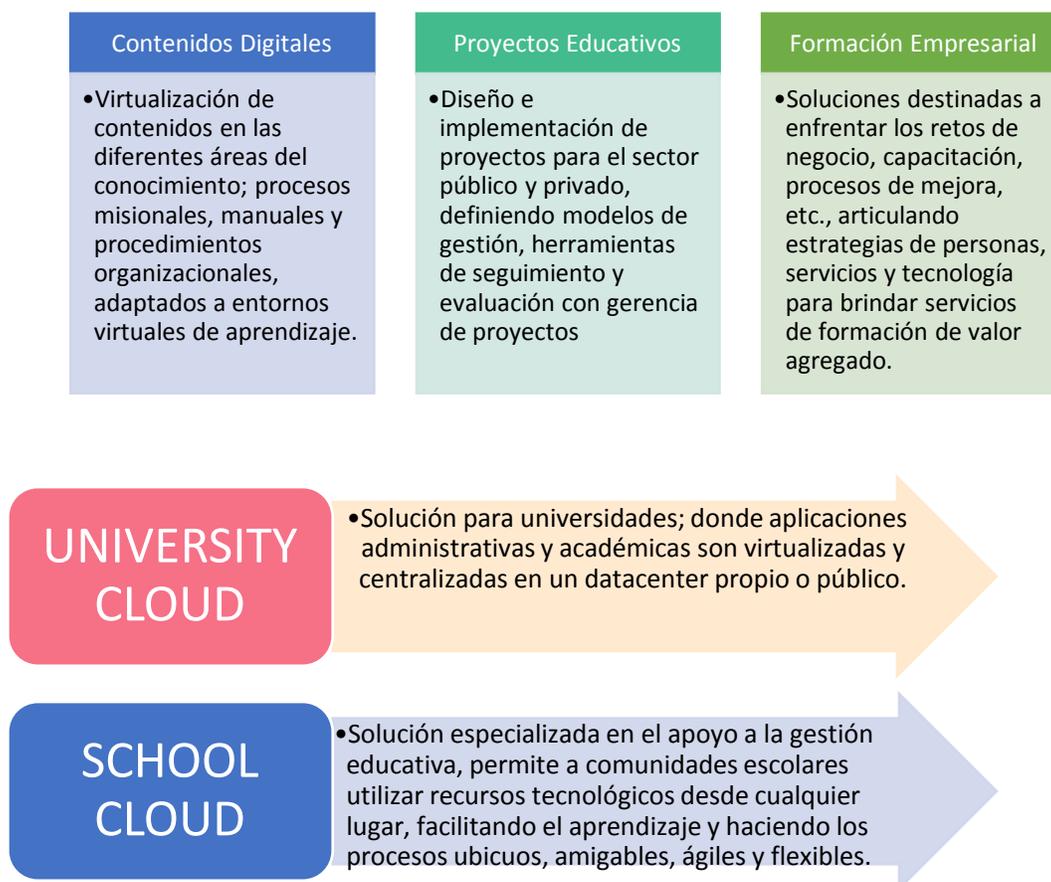


Figura 7: Soluciones Educativas Nota: Autoría propia.

2.1.2.9. Consultoría y Administración de IT.

El Grupo Compufácil ofrece un servicio dinámico e innovador de consultoría y administración de Tecnología de Información en el nuevo paradigma de ITSM, incentivando prácticas de servicios bajo un enfoque de "Calidad" y "Oportunidad" para el cambio del negocio con la aplicación de estándares actualizados. Nuestro portafolio se basa en los marcos referenciales y

estándares de aceptación internacional, tales como: ISO/IEC 20000-27001, ITIL, COBIT, CMMI, TOGAF entre otras.



Figura 8: Consultoría y Admón. TI Nota: Portafolio COMPUFÁCIL S.A.S

2.2. Políticas de la empresa

2.2.1. Política Sistema Integrado de Gestión.

En Grupo Empresarial COMPUFACIL S.A.S generamos valor a clientes y usuarios en las actividades propias de su negocio mediante soluciones integrales de TI y nos comprometemos a lograr la satisfacción del cliente, gestionar los riesgos relativos a tecnologías de la información, Seguridad y salud en el trabajo e Impactos sobre el medio ambiente inherentes de las actividades, productos y servicios que presta el grupo.

Promovemos la calidad de vida laboral por medio de hábitos saludables, ambientes seguros y cuidado del medio ambiente para prevenir accidentes e incidentes de trabajo y enfermedades laborales, contaminación ambiental y daños a la propiedad. (FACIL, s.f.)

2.2.2. Política de protección de datos.

La presente política establece el tratamiento de los datos personales y seguridad de la información de la cual es responsable COMPUFÁCIL S.A.S., compañía con domicilio en Cota–Cundinamarca, Autopista Medellín kilómetro 1,5 Parque Agroindustrial del Occidente, oficina

69; teléfono +571 7441414 y correo electrónico protecciondatos@compufacil.com.co. (FACIL, s.f.)

La Dirección de COMPUFÁCIL S.A.S reconoce la importancia de identificar y proteger sus activos de información, evitando la destrucción, la divulgación, modificación y uso no autorizado de la información recolectada, relacionada con sus clientes, empleados, core de negocio, precios, bases de conocimiento, manuales, códigos Fuente, estrategia, gestión, y otros conceptos. (FACIL, s.f.)

2.3. Historia

El Grupo Compufácil es una empresa líder en la integración de Servicios y Soluciones de Tecnología con más de 24 años de experiencia en el mercado, enfocada en simplificar el negocio de sus clientes con soluciones innovadoras y servicios administrados, con el objetivo de permitirle a las compañías dedicarse al núcleo de su negocio y dejar el área de TI en manos de expertos.

El grupo empresarial está conformado por 3 empresas especializadas; Compufacil SAS, En La Nube y Priceless, cuenta con un equipo de más de 1.200 profesionales expertos y una red de servicios con más de 150 proveedores en Colombia y Ecuador.

A través de sus soluciones, el Grupo Compufácil permite que sus clientes sean más competitivos, se adapten fácilmente a los constantes cambios del mercado y puedan interactuar en un mundo móvil, híper conectado y en tiempo real. Logrando estar a la vanguardia de la economía digital que vive el mundo de los negocios hoy.

2.4. Descripción de clientes

El grupo COMPUFÁCIL se enfoca en los siguientes sectores de la economía:

Gobierno: Líderes en la implementación de tecnología y alianzas estratégicas con el sector público y gobierno, amplia trayectoria en contratación estatal, con soluciones especialmente diseñada para el sector. En este sector prestan sus servicios a instituciones como el ICBF y Juzgados. (GRUPO COMPUFÁCIL, 2017)

Educación: Soluciones especializadas para universidades y colegios que permiten tener aplicaciones de educación virtualizada para llegar a más estudiantes y docente con menores

inversiones en licencias, adecuación y hardware. En este sector prestan sus servicios a instituciones como el SENA, ICETEX, Findeter S.A. (GRUPO COMPUFÁCIL, 2017)

Sector financiero: Mayor transaccionalidad, plataformas seguras y accesos más rápidos y eficientes a través de tecnologías, la distribución de servicios a usuarios se puede hacer de forma más rápida y con menos costos, logrando entregar servicios a la medida, aumentando la calidad en el servicio y el acceso remoto. (GRUPO COMPUFÁCIL, 2017)

Telecomunicaciones: Líderes en la implementación de soluciones de tecnología que apoyan el negocio de las telecomunicaciones y permiten aumentar el cubrimiento, tener mayor velocidad y obtener mejores resultados en el servicio al usuario final. En este sector prestan sus servicios a instituciones como HUAWEY, AVIANCA, entre otros. (GRUPO COMPUFÁCIL, 2017)

Salud: Enfocados en soluciones de TI para mejorar el servicio de salud privada, aumentando la disponibilidad y acceso para los usuarios, y asegurando la seguridad del paciente con herramientas de trazabilidad y control para el personal médico. (GRUPO COMPUFÁCIL, 2017)

2.5. Uso de sello de calidad

No presentan uso de sello de calidad.

2.6. Reconocimientos

Canal Platino, Hp Inc. Hewlett Packward Enterprise

Canal Platino, Interl 2015

Partner of the year Latam & Caribbean, Citrix 2015

Canal del año en Latinoamérica, Canalys 2015

2.7. Actividades de Exportación

No realizan actividades de exportación.

2.8. Certificación de Sistema de Gestión de Calidad u otros

El grupo Empresarial COMPUFÁCIL Soluciones Tecnológicas se encuentra certificado actualmente en la norma ISO 9001:2008 por Bureau Veritas.

Cuentan con una Política Sistema Integrado de Gestión.

3. Descripción del problema

El Grupo Empresarial COMPUFÁCIL Soluciones Tecnológicas es una empresa que cuenta con una certificación de calidad ISO 9001:2008 y con un SIG (Sistemas Integrado de Gestión), por ello es indispensable implementar el Mejoramiento Continuo en cada uno de sus procesos ya que debido al constante cambio del mercado actual hacen que las organizaciones adopten una visión globalizadora donde implementan nuevas metodologías con acciones y propuestas de mejora y así mismo apuesten sus esfuerzos hacia un enfoque basado en la calidad.

Por ello, en concordancia con lo anterior el grupo empresarial Compufacil soluciones tecnológicas se ve en la obligación de mantener su estándar de calidad en las condiciones óptimas, cumpliendo tanto con los requisitos de calidad como los legales ya que sus principales clientes son del Sector Público por lo tanto este requiere un grado de cumplimiento alto, debido a esto se hace necesario la implementación de mejoras de calidad enfocadas al Mejoramiento Continuo.

3.1. Pregunta del problema

¿Cómo proponer acciones de mejora alineadas a un Sistema de Gestión de Calidad?

4. Objetivos

4.1. Objetivo general

Generar acciones de mejora alineadas a la calidad

4.2. Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual del Sistema de Gestión de calidad de la empresa Compufácil
Utilizar herramientas de calidad para proponer estrategias de mejoramiento a la organización.
Realizar las propuestas de mejora teniendo en cuenta el análisis de las herramientas.

5. Antecedentes

Juan David Méndez Gómez y Nicolás Avella Acuña desarrollaron un trabajo de grado donde establecieron un diseño del sistema de gestión de la calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2008 para la empresa Dicomtelsa, el cual permita establecer una organización basada en procesos, y que a mediano plazo, pudiera implementarse y llegar a obtener una certificación de la calidad, haciendo que la organización se enfoque en la satisfacción de las necesidades de los clientes y en la mejora continua para poder mantenerse en el negocio de la distribución de productos y servicios relacionados con la telefonía celular en Colombia, y así mismo, llegar a ser más competitivos y lograr ser los líderes del mercado. (Acuña, 2009).

Natalia Rodríguez Guerrero realizó un proyecto líder enfocado en la implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001; 2008, el cual se basa en la necesidad que existe en la fundación de estandarizar sus procesos, en la mejora a la atención a los niños, en la necesidad de buscar mejores benefactores y como resultado de todo esto tener una fundación que cumpla con los estándares requeridos y con procesos más eficaces para la ampliación de sus servicios y poder atender más niños. Durante el tiempo de la práctica Natalia realizó una evaluación de la fundación frente a la implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001, hizo el levantamiento del manual de calidad, el ajuste del mapa de procesos, las caracterizaciones, los procedimientos, guías, acciones correctivas, preventivas y de mejora, teniendo en cuenta lo requerido por la norma y en pro de dar cumplimiento a la certificación. (GUERRERO, 2015)

6. Metodología

Para llevar a cabo el desarrollo de un diagnóstico y unas propuestas de mejoras para crear una cultura organizacional enfocada a la calidad en el Grupo empresarial COMPUFÁCIL S.A.S., es necesario realizar una investigación que arroje información de los posibles problemas que son determinantes para la proposición de mejoras para el beneficio de cada uno de los procesos. Esto se realizó a través de una lista de Chequeo donde se evidenciaron las diferentes no conformidades aspectos positivos y posibles mejoras de acuerdo a la calidad a través de metodologías y aplicación de modelos, con el fin de obtener un mejoramiento continuo en la organización.

7. Tipo de investigación

El tipo de investigación es exploratoria ya que se necesita obtener información primaria la cual servirá para llevar a cabo una investigación futura, identificar variables y proponer mejoras.

La investigación exploratoria se basa en las observaciones y cálculos aproximados que puede establecer el investigador en su primer contacto con aquello sobre lo cual pretende establecer una investigación. (exploratoria, 2016)

7.1. Fuentes de información

7.1.1. Primarias.

Observación directa (Visitas presenciales- Auditorias)

Entrevistas

Cuestionarios

Lista de chequeo

7.1.2. Secundarias.

Informes internos de la compañía

Actas de seguimiento

8. ÉNFASIS

Consultoría Organizacional

9. Diagnostico

En el grupo empresarial COMPUFACIL S.A.S., se proyecta hacer un diagnóstico general de la empresa a través de una lista de verificación donde se evidenciara el grado de cumplimiento de calidad de la organización con sus respectivas evidencias e información documentada, con el fin de proponer mejoras para el cumplimiento de las no conformidades halladas.

10. Propuesta

A continuación se presentaran las diferentes metodologías y herramienta de calidad utilizadas para mejora los diferentes procesos del grupo empresarial Compufácil y su respectivo desarrollo:

10.1. Fundamentos de gerencia de la calidad

Se realizó un diagnóstico general de la empresa a través de una lista de verificación donde se evidenció el grado de cumplimiento de calidad de la organización con sus respectivas evidencias e información documentada, con el fin de proponer mejoras para el cumplimiento de las no conformidades halladas:

	Actividad	Proceso	Registro	Actas	Sugerencias	Registro visual
Evidencia	La codificación de los documentos del Sistema de Gestión, se establece bajo la estructura definida de la siguientes manera: "Para la elaboración de documentos, es necesario tener en cuenta que en UNIVERSAL OSMOSIS, la codificación de los documentos se rige por procesos, definidos en el mapa de procesos y los primeros dígitos (alfabéticos) corresponden al nombre del proceso general. Y es responsabilidad del Coordinador de Calidad tanto la codificación como la actualización en el Listado Maestro de Documentos. NOTA: La documentación es el cómo de las actividades descritas en el mapa de procesos	CODIFICACIÓN DE LOS DOCUMENTOS	GCA-DG-01 Mapa de Procesos GCA-FO-15 Listado Maestro de documentos	GCA-DG-01 / ACTA DE APROBACIÓN DE DOCUMENTOS No. 1 VERSIÓN N°2 GCA-FO-15 / ACTA DE APROBACIÓN DE DOCUMENTOS No. 1 VERSIÓN N°2		
Hallazgo	En el Perfil de cargo del Coordinador de Calidad no se evidencia la responsabilidad de la codificación como la actualización de los documentos en el Listado Maestro de Documentos.	ok.		O.K		

Figura 9: Lista de Verificación- Diagnóstico Nota Autoría propia.

10.2. Neuromarketing

10.2.1. Caracterización del cliente.

Se realizó la determinación del tipo de cliente, sus características e identificando los aspecto demográficos, hábitos de compra y poder de decisión del mismo en el desarrollo de la compra.

Tabla 1

Caracterización del Cliente CompuFácil

CARACTERIZACIÓN DEL CLIENTE COMPUFACIL S.A.S.

Cliente	Aspectos demográficos	Características y hábitos de compra	Poder de decisión del cliente en el desarrollo de la compra
Gobierno	<p>Son instituciones del Estado que llevan de 30 a 40 años prestando sus servicios en las principales ciudades del país como lo son Bogotá, Cali y Medellín, como lo son el ICBF, quienes prestan sus servicios a personas de todas las edades (Primera Infancia, niñez y adolescencia, familias y comunidades) y la Fiscalía General de la Nación que presta su servicios a personas mayores de Edad. Las dos instituciones prestan sus servicios a la comunidad sin discriminación de sexo, edad, ingresos, educación, ocupación, tamaño de la familia y el origen étnico o la raza.</p>	<p>Son instituciones de gran cobertura por lo tanto sus usuarios necesitan atención especializada por ello requieren una empresa para tercerizar los procesos tecnológicos para tener un mejor servicio al cliente eficaz y de fácil acceso.</p> <p>Para ello realizan convocatorias para que las empresas presenten propuestas en licitaciones de acuerdo a las necesidades que busca la compañía.</p>	<p>Estos clientes toman su decisión de compra a través de la mejor propuesta de proyecto que presenten las empresas y demuestran sus intereses a través de los “Leads” mostrando con ello su interés en la oferta de la marca, solicitando información adicional del proyecto con el fin de establecer un acuerdo.</p> <p>Posterior a ello se realiza una reunión en donde se especifican los requisitos, necesidades y presupuesto del proyecto para que el cliente tome una decisión final</p>

Educación	<p>Son instituciones del sector público y privado como colegios y universidades que prestan sus servicios a más de 10.000 estudiantes aproximadamente, en las principales ciudades del país como lo son Bogotá, Cali y Medellín, siendo jóvenes con un rango de edad entre los (6-18) en colegios (16-30) en universidades., sin discriminación de sexo, ingresos, educación, ocupación, tamaño de la familia y origen étnico o la raza.</p>	<p>Son instituciones de gran cobertura por lo tanto sus usuarios necesitan atención especializada por ello requieren una empresa con el fin de integrar herramientas tecnológicas que faciliten las experiencias de enseñanza y aprendizaje en sus estudiantes</p> <p>Estas instituciones requieren servicios como la formación en línea, Soluciones tecnológicas donde aplicaciones administrativas y académicas son virtualizada y centralizadas en un datacenter propio o público, entre otros.</p>	<p>Estos clientes toman su decisión de compra a través de la mejor propuesta de proyecto que presenta la empresa y demuestran sus intereses y requisitos a través de los “Leads” mostrando con ello su interés en la oferta de la marca,</p> <p>Posterior a ello se realiza una reunión en donde se especifican los requisitos, necesidades y presupuesto del proyecto para que el cliente tome una decisión final</p>
-----------	--	--	--

Nota: Autoría propia. Basada en Portafolio de Servicios COMPUFACIL S.A.S.



Figura 10: Sectores Compufacil Nota: (*GRUPO COMPUFÁCIL, 2017*)

10.2.2. Propuesta de Neuromarketing.

Después de haber identificado el tipo de cliente del grupo empresarial COMPUFÁCIL S.A.S se propuso una mejora con el fin de medir la percepción del cliente respecto a sus productos y servicios y como esto puede beneficiar a la compañía aumentando sus ventas y obteniendo una excelencia imagen corporativa.

10.2.3. Objetivos de la propuesta.

Mejorar el Servicio al cliente de la compañía Compufacil S.A.S

Aumentar el nivel de percepción y satisfacción del cliente

Observar si los medios de publicidad que aplica la empresa son apropiados y generan un buen impacto en los clientes

10.2.4. Alcance de la propuesta en términos de cómo la misma contribuye al mejoramiento de procesos y mayor calidad en el servicio.

La propuesta aplica para los procesos de planeación, prestación del servicio, mejora continua y gestión comercial, en los que organización tendrá mejoras debido a que se enfocara al cliente para obtener información acerca de la percepción que este tiene en el ámbito on line en este caso si la página web cumple con las necesidades que requieren los clientes de informarlo acerca de los servicios que presta de la compañía y si influye en la decisión de compra por parte de ellos

10.2.5. Determinación de la estrategia y descripción de las acciones a seguir.

COMPUFÁCIL S.A.S tiene establecido un método para la medición de la satisfacción del cliente pero no se tiene contemplado ni establecido una metodología para medir la Percepción del Cliente, por lo tanto vemos que es de utilidad implementar una metodología del Neuromarketing llamada Eye tracking significa “seguimiento de los ojos” y es un proceso de evaluar el punto donde se fija la mirada y el movimiento de los ojos en relación al producto. (Tools L. , 2014). La técnica empleada nos permite saber en qué posición de su campo visual está mirando una persona en un instante del tiempo, se utiliza un Dispositivo de Seguimiento Ocular (DSO). (pereyra)

Todo esto con el fin de conocer en que se enfoca la mirada del usuario en los anuncios, página web y videos que presenta la organización, entender que es lo que más le interesa al cliente.

Por ello en el ámbito online, existen programas que permiten hacer mapas de calor con el recorrido o los puntos de la web donde se detiene el usuario. (Prim, 2015)

Con ello podemos identificar la percepción que tiene el cliente acerca de los servicios que presta el Grupo Compufacil y que parte de la página web llama más la atención para ellos y como esta satisface las necesidades de los clientes.

Podemos identificar cuáles son los apartados que son de interés para los clientes y cuales son de mayor prioridad para ellos, el saber de la organización, los servicios que presta y sus especificaciones, sus cifras, contacto en sus redes sociales o las imágenes y videos que postean en la misma.

Para ello el Grupo Compufacil con la Gestión Comercial para el desarrollo de la propuesta se convocaran a 10 de sus clientes más importantes con el fin de implementar la metodología de Eye tracking “seguimiento de los ojos “.

Para capturar el interés de los usuarios en los diferentes objetos de la página, se procederá de dos maneras: uso de un Eye Tracking y aplicación de una encuesta. (Velásquez, 2012)

Eye Tracking:

A los 10 clientes 2 de cada sector, se les plantea la siguiente situación:

Usted tiene la inquietud de adquirir un servicio de Compufacil, pero aún no toma una decisión definitiva, por lo que su primer paso será informarse. En la búsqueda de información ha llegado a la página web de la compañía <http://www.compufacil.com.co/> , que provee datos relevantes sobre los productos y servicios que ofrece COMPUFACIL. Partiendo desde el home del sitio, navegue libremente hasta que pueda tomar una decisión o decida realizar un nuevo paso.



Figura 11: Reunión Clientes Nota: Autoría propia. en base a (GRUPO COMPUFÁCIL, 2017)

Luego de esto la idea principal es que dado el tamaño de la página y sus objetos en pixeles y la ubicación de estos, mapear las coordenadas que entrega el Eye Tracker, también en pixeles,

sobre los objetos de la página que observó un cliente en cierto instante. Una vez mapeado al objeto correspondiente, se almacenará el tiempo que gastó cada cliente en cada objeto del sitio. Luego, este valor se transformará en un porcentaje para finalmente promediar los tiempos de permanencia de todos los usuarios en los objetos de la página. (Velásquez, 2012)

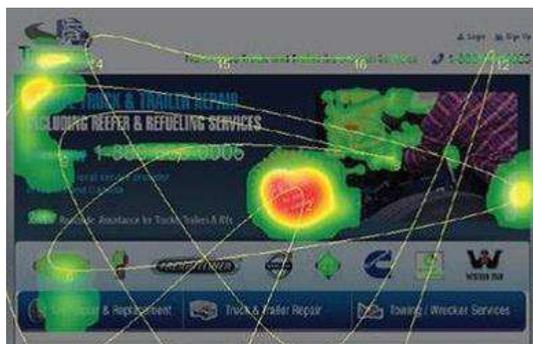


Figura 12: Eye Tracking Nota: Autoría propia.



Figura 13: Eye Tracking Compufacil Nota: Autoría propia. con base en (GRUPO COMPUFÁCIL, 2017)

10.2.6. Encuesta.

Luego de realizar la medición con el Eye Tracker, , independiente de la forma en que se capturaron sus movimientos oculares, se solicitó a los sujetos responder una encuesta en la que

indicaran los objetos que más capturaron su atención para luego comparar ambas mediciones y contrastar lo que indican que vieron, con lo que realmente vieron. (Velásquez, 2012)

10.2.7. Costeo de la propuesta.

En la actualidad, la mayoría de los Eye Tracker comerciales son precisos, pero su costo es elevado. Por lo que el elegido para realizar el experimento debe estar dentro del alcance económico del proyecto y su precisión debe permitir identificar los objetos que mira un usuario. (Velásquez, 2012).

Tabla 2

Costeo propuesta Neuromarketing

Recurso	Precio
Computador	N.A.
Alquiler de Eye link II	\$ 18.000.000
Analista	\$ 5.000.000
Papelería	\$ 20.000
Refrigerio	\$ 150.000
Software de análisis	\$1.000.000
Total	\$ 24.170.000

Nota: Autoría propia.

10.2.8. Tasa de retorno y proyección de ventas.

Tabla 3

Proyección de Ventas

	ENE	FEBRE	MAR	ABRIL	MAYO	JUNIO
	RO	RO	ZO			
Proyectos	3	4	4	5	6	7
Valor Unitario	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
Valor total	\$ 12.000.000	\$ 14.400.000	\$ 17.280.000	\$ 20.736.000	\$ 24.883.200	\$ 29.859.840
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB	OCTUBR	NOVIEMB	DICIEMB	TOTAL
9	11	RE 13	E 15	RE 19	RE 22	119
\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
35.831.808	42.998.170	51.597.804	61.917.364	74.300.837	89.161.004	474.966.027

Nota: Autoría propia.

10.2.9. TIR.

Tabla 4

TIR Tasa Interna de Retorno

Inversión	-
Inicial	24170000
FC1	-8170000
FC2	-4970000
FC3	1130000
FC4	3478000

FC5	9007600
FC6	15643120
FC7	23605744
FC8	33160893
FC9	44627071
FC10	58386486
FC11	74897783
FC12	94711339
TIR	29%

Nota: Autoría propia.

10.3. Excelencia Directiva

Se utilizó la herramienta enfocada a la calidad llamado “Modelo EFQM” el cual propone una integración de diferentes metodologías, técnicas y normas de gestión de la calidad en un ámbito amplio y completo, el cual permite el establecimiento de planes de mejora basados en hechos objetivos y metas a alcanzar y así mismo las herramientas a utilizar para su aplicación. Para ello se realiza la autoevaluación de la situación actual del Grupo Empresarial Compufacil donde se generaron los Puntos fuertes y planes de acción a ejecutar para lograr una Mejora continua.

Los cuales se presenta a continuación:

Puntos Fuertes

Relación de los gestores de la organización con las personas de la organización

El equipo gestor mantiene encuentros regulares con usuarios, clientes, beneficiarios, agentes sociales, con el objetivo de conocer sus necesidades y expectativas.

El equipo gestor se implica y apoya actividades de mejora

Impulsan los gestores canales de comunicación de y hacia los grupos con el objetivo de facilitar la comunicación.

Apoyo de los gestores hacia la organización

Existe un sistema de comunicación formal que llega a todas las personas de la organización

Hay comunicación fluida, sistemática que cubre todos los niveles de la organización

Existen mecanismos para el aseguramiento de la recepción y entendimiento del mensaje

Existe un clima de transparencia y confianza que facilita la comunicación.

Clima de plena colaboración y espíritu de equipo entre gestores y empleados

La colaboración forma parte de la cultura de la organización y es un referente para el sector.

Participación constante en acciones de mejora.

Gestión de la tecnología aplicable a la actividad de la organización

Existe un proceso sistemático de identificación de nuevas tecnologías innovadoras que puedan contribuir a mejorar los servicios.

El nivel tecnológico es un referente y modelo en el sector.

Se mantiene un adecuado nivel de modernización.

Gestión de las habilidades y competencias de las personas y su adecuación a las necesidades de la organización.

Existe una descripción de los puestos de trabajo, así como los conocimientos y habilidades requeridos para su correcto desempeño.

La organización evalúa los conocimientos y habilidades de sus trabajadores, así como su rendimiento, y ayuda a mejorarlo.

Se desarrollan planes de formación para adecuar las competencias de las personas a los requerimientos del puesto.

Se comunica a los trabajadores sus objetivos individuales y de equipo con el fin de su óptimo cumplimiento.

Relación con los clientes, usuarios o beneficiarios

La organización tiene procesos de comunicación sistemáticos y formalizados con clientes.

Existe un canal específico para la recogida de quejas y reclamaciones de usuarios, clientes beneficiarios.

Existe un tratamiento sistemático de dichas quejas y reclamaciones, con seguimiento de acciones correctivas.

Se realizará la Acción de mejora de: “Desarrollar acciones de concienciación de implicación de sus empleados y voluntarios en temas medio ambientales y de seguridad e higiene” ya que COMPUFACIL no realiza capacitaciones medioambientales al personal, todo esto con el fin de

crear una cultura más amigable con el Medio ambiente y así mismo reducir el impacto de sus actividades sobre este. En la siguiente Ficha de Acción de Mejora se realiza una descripción detallada sobre los responsables, el tiempo y las actividades de ejecución. (Ver Plan de Acción 1)

Modelo EFQM de Excelencia Proceso de Autoevaluación																																																
Realizado por la Fundación Luis Vives para el proyecto TQM-ONG Basado en el Modelo de Excelencia Europea, en el Cuadro de Indicadores de la Normativa UNE-EN ISO 9001 y en el Modelo de Puntuación FEDER																																																
FICHA DE ACCIÓN DE MEJORA																																																
Logo entidad	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD				A partir de la Autoevaluación realizada de acuerdo al Modelo EFQM de Excelencia																																											
	ORGANIZACIÓN:	COMPUFACIL S.A.S.			FECHA DE ADOCIÓN:	3-abr.-17																																										
	PLAN DE ACCIÓN:	0 42768			FECHA PRÓX. DE PLAN:	9-feb.-17																																										
	Nº DE LA ACCIÓN:	1			FECHA PRÓX. DE PLAN:	9-jun.-17																																										
ACCIÓN DE MEJORA:				Desarrollar acciones de concientización e implicación de sus empleados y voluntarios en temas medioambientales y de seguridad e higiene	FECHA DE LA ACCIÓN:	5-abr.-17																																										
					FECHA DE LA ACCIÓN:	10-abr.-17																																										
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Nº orden</th> <th>Descripción</th> <th>Importancia</th> <th>Viabilidad</th> <th>Puntuación (ponderación)</th> <th>Criterio EFQM</th> <th>Salida EFQM</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0</td> <td>N/A</td> <td>N/A</td> <td>N/A</td> <td>N/A</td> <td>N/A</td> <td>N/A</td> </tr> <tr> <td></td> <td>N/A</td> <td>N/A</td> <td>N/A</td> <td>N/A</td> <td>N/A</td> <td>N/A</td> </tr> <tr> <td>0</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>0</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>0</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>							Nº orden	Descripción	Importancia	Viabilidad	Puntuación (ponderación)	Criterio EFQM	Salida EFQM	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A		N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0							0							0						
Nº orden	Descripción	Importancia	Viabilidad	Puntuación (ponderación)	Criterio EFQM	Salida EFQM																																										
0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																										
	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																										
0																																																
0																																																
0																																																
EQUIPO DE MEJORA responsable del desarrollo de la acción de mejora: Juan Carlos Carranza y Johnathan Mateus																																																
ARGUMENTACIÓN O JUSTIFICACIÓN de la acción de mejora: Se deben desarrollar acciones de concientización e implicación de sus empleados y de seguridad e higiene con el fin de mitigar el impacto de sus operación frente al Medio Ambiente.																																																
ORIENTACIONES Y OBJETIVOS para el desarrollo de la acción de mejora:																																																
Los objetivos específicos que se pretenden conseguir con la acción deben estar cuantificados	1	Identificar los impactos ambientales de las operaciones de la organización	5	Realizar capacitaciones a los trabajadores																																												
	2	Clasificar los impactos ambientales	6																																													
	3	Priorizar los de mayor impacto	7																																													
	4	Generar acciones de mejora medio ambiental	8																																													
RECURSOS NECESARIOS además del equipo de mejora considerado (Formación, profesionales externos, equipos, instalaciones, etc.) El personal requerido sera el Director Operativo y el analista de calidad, se necesitaran las instalaciones de COMPUFACIL para las reuniones, los equipos a utilizar seran el computador, internet y televisor para realizar las capacitacion al personal, papeleria para encuestas y demas y el tiempo de ejecucion sera de dos semanas.																																																
PERIODICIDAD DEL SEGUIMIENTO EN LA EJECUCIÓN DE LA ACCIÓN: Semestralmente																																																
SEGUIMIENTO EN LA EJECUCIÓN DE LA ACCIÓN (método y responsable del seguimiento): Se realizará en las diferentes reuniones de Calidad realizadas por el Analista de Calidad a través de capacitaciones y efectividad de los indicadores propuestos.																																																
FECHA PREVISTA DE IMPLANTACIÓN DE LA ACCIÓN PROPUESTA: 5 de Abril del 2017																																																
EN LA FECHA DE IMPLANTACIÓN la acción de mejora cobrará estar debidamente fundamentada, integrada con otros entornos de gestión implantados y estará definido su sistema de despliegue por las áreas relevantes que están afectadas por la misma.																																																
OBSERVACIONES:			Comité de Calidad	VºPº Dirección																																												
			Fdo.	Fdo.																																												

Figura 14: Plan de Acción 1 Nota: Autoría propia.

Se realizará la Acción de mejora de: “Identificar las necesidades y expectativas de la comunidad y establecer objetivos ante los aspectos más relevantes” ya que COMPUFACIL no ha implementado ningún sistema para la identificación de las expectativas de la comunidad con el fin de medir la percepción que esta tiene sobre la organización. En la siguiente Ficha de Acción de Mejora se realiza una descripción detallada sobre los responsables, el tiempo y las actividades de ejecución. (Ver Plan de Acción 2)

Modelo EFQM de Excelencia Proceso de Autoevaluación Realizado por la Fundación Luis Vives para el proyecto TQM-ONG Basado en el Modelo de Excelencia Europea, en el Cuestionario Inicial de la Herramienta Perfil y 4 G, y en la Matriz de Puntuación REDER							
FICHA DE ACCIÓN DE MEJORA							
	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD					A partir de la Autoevaluación realizada de acuerdo al Modelo EFQM de Excelencia	
	ORGANIZACIÓN: COMPUFACIL S.A.S.					Fecha de Actualización:	3-abr.-17
	PLAN DE ACCIÓN: 0 / 0					Fecha Inicio del Plan:	5-feb.-17
	Nº DE LA ACCIÓN: 3					Fecha Fin del Plan:	8-jun.-17
	Identificar las necesidades y expectativas de la comunidad y establecer objetivos ante los aspectos más relevantes					Inicio de la Acción:	22-abr.-17
ACCIÓN DE MEJORA:					Fin de la Acción:	1-may.-17	
ÁREAS DE MEJORA AGRUPADAS EN ESTA ACCIÓN:	Nº orden	Descripción	Importancia	Viabilidad	Puntuación Propuesta	Criterio EFQM	Subcrit. EFQM
	0	N/A		N/A	N/A	N/A	N/A
	0						
	0						
	0						
RESPONSABLE DE LA ACCIÓN: Director Comercial							
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LA ACCIÓN DE MEJORA: Se deben identificar las necesidades y expectativas de la comunidad con el fin de identificar y medir el nivel de percepción que tiene la comunidad frente a la organización respecto a los aspectos de especial sensibilidad social.							
ORIENTACIONES Y/O OBJETIVOS PARA EL DESARROLLO DE LA ACCIÓN DE MEJORA:							
Los objetivos específicos que se pretenden conseguir con la acción deben estar cuantificados	1	Identificar las necesidades y expectativas de la comunidad a través de encuestas, informes, noticias en medios de comunicación, entre otros.	5				
	2	Establecer objetivos respecto a los aspectos más relevantes (imagen de la organización, relación con las autoridades, protección y preservación del Medio Ambiente, entre otros)	6				
	3	Implantación y seguimiento de objetivos de los aspectos más relevantes	7				
	4	Desarrollo de la acción de mejora	8				
RECURSOS NECESARIOS: (Indicar personal, tiempo, equipos y subcontrataciones, si fueran necesarias). El personal requerido será el Director Comercial, se necesitarán las instalaciones de COMPUFACIL, para las reuniones, los equipos a utilizar serán el computador, internet, papelería para encuestas y demás y el tiempo de ejecución será de dos semanas.							
PERIODICIDAD DEL SEGUIMIENTO EN LA EJECUCIÓN DE LA ACCIÓN							
SEGUIMIENTO EN LA EJECUCIÓN DE LA ACCIÓN (método y responsable del seguimiento): Se realizará seguimiento mediante indicadores de Percepción de la comunidad y las acciones de mejora planteadas, así como con los resultados de las encuestas y el Responsable será el Director Comercial							
FECHA PREVISTA DE IMPLANTACIÓN DE LA ACCIÓN PROPUESTA 22 de Abril del año 2017 En la FECHA DE IMPLANTACIÓN la acción de mejora deberá estar solidamente fundamentada, integrada con otros enfoques de gestión implantados y estará definido su sistema de despliegue por las áreas relevantes que estén afectadas por la misma.							
OBSERVACIONES:					Comite de Calidad	VºBº Dirección	
					Fdo:	Fdo:	

Figura 15: Plan de Acción 2 Nota: Autoría propia.

Se realizará la Acción de mejora de: “Realizar una planificación anual de manera equilibrada con las necesidades y expectativas de todos los grupos de interés” COMPUFACIL mantiene una matriz de identificación de las partes interesadas ahora estudiara más a fondo sus necesidades y expectativas para obtener un nivel óptimo de satisfacción no solo con sus clientes si no con todos los agentes que integran su desarrollo. En la siguiente Ficha de Acción de Mejora se realiza una descripción detallada sobre los responsables, el tiempo y las actividades de ejecución. (Ver Plan de Acción 3).

Modelo EFQM de Excelencia Proceso de Autoevaluación Realizado por la Fundación Luis Vives para el proyecto TQM-ONG Basado en el Modelo de Excelencia Europeo, en el Cuestionario Inicialización de la Herramienta Planificación y en la Matriz de Puntuación FEDER							
FICHA DE ACCIÓN DE MEJORA							
Logo enlazar	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD				A partir de la Autoevaluación realizada de acuerdo al Modelo EFQM de Excelencia		
	ORGANIZACIÓN:	COMPUFACIL S.A.S.			Fecha de Autoevaluación:	3-abr.-17	
	PLAN DE ACCIÓN:	0	0		Fecha Inicio de Plan:	6-feb.-17	
	Nº DE LA ACCIÓN:	8			Fecha Fin del Plan:	9-jun.-17	
	ACCIÓN DE MEJORA:	Realizar la planificación anual de manera equilibrada con las necesidades y expectativas de todos los grupos de interés.				Inicio de la Acción:	20-may.-17
				Fin de la Acción:	9-jun.-17		
ÁREAS DE MEJORA AGRUPADAS EN ESTA ACCIÓN:	Nº orden	Descripción	Importancia	Viabilidad	Puntuación Promediación	Criterio EFQM	Subcriterio EFQM
	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	0						
	0						
	0						
	0						
RESPONSABLE DE LA ACCIÓN: Gerente General							
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LA ACCIÓN DE MEJORA: Al realizar la planificación estratégica tener en cuenta la gestión del riesgo asociada a cada proceso e identificar los factores críticos de éxito							
ORIENTACIONES Y/O OBJETIVOS PARA EL DESARROLLO DE LA ACCIÓN DE MEJORA:							
Los objetivos específicos que se pretenden conseguir con la acción deben estar cuantificados.	1	Identificar los riesgos de cada proceso	5				
	2	Identificar los factores críticos de éxito	6				
	3	evaluar los riesgos y los factores críticos de éxito	7				
	4		8				
RECURSOS NECESARIO: (Indicar personal, tiempo, equipos y subcontrataciones, si fueran necesarias). El personal requerido sera el Gerente General, el tiempo sera de dos semanas, los equipos que se usaran sera el computador e internet							
PERIODICIDAD DEL SEGUIMIENTO EN LA EJECUCIÓN DE LA ACCIÓN				semestralmente			
SEGUIMIENTO EN LA EJECUCIÓN DE LA ACCIÓN (método y responsable del seguimiento): El seguimiento lo llevara acabo el Analista de Calidad y Gerente de Calidad y mejoramiento Organizacional							
FECHA PREVISTA DE IMPLANTACIÓN DE LA ACCIÓN PROPUESTA				20 de Mayo de 2017			
En la FECHA DE IMPLANTACIÓN la acción de mejora deberá estar solidamente fundamentada, integrada con otros enfoques de gestión implantados y estará definido su sistema de despliegue por las áreas relevantes que estén afectadas por la misma.							
OBSERVACIONES:			Comité de Calidad		VºDº Dirección		
			Fdo.		Fdo.		

Figura 16: Plan de Acción 3 Nota: Autoría propia.

10.4. Diseño y gestión de procesos

El mercado actual y sus cambios constantes hacen que las organizaciones adopten una visión globalizadora donde implementan nuevas metodologías con acciones y propuestas de mejora.

Basado en dicho contexto se define ahora un nuevo concepto de estructura organizativa que considera que toda organización se puede concebir como una red de procesos interrelacionados o interconectados, a la cual se puede aplicar un modelo de gestión denominado Gestión basada en los Procesos. (Ángel, 2010)

Concluyendo, la metodología de aplicación de la Gestión basada en Procesos se trata de una herramienta de gestión adecuada para el momento actual, constituyéndose con fuerza como una alternativa exitosa para la obtención de resultados cada vez mejores. (Ángel, 2010).

10.4.1. Mapa de Procesos.

El mapa de procesos es una representación gráfica que nos ayuda a visualizar todos los procesos que existen en una empresa y su interrelación entre ellos. En este mapa de procesos podemos identificar los procesos Estratégicos, misionales y de apoyo. (tareas, 2011)

El grupo empresarial COMPUFÁCIL S.A.S contaba con un mapa de procesos muy denso debido a que la interacción de los procesos era complejo de entender y su estructura era muy detallada y extensa, por lo que se realizó la propuesta de Nuevo mapa de procesos donde solo quedarán 7 procesos los cuales integraran todos los procesos realizados por la empresas de una forma y de fácil entendimiento para cualquier empleado de la empresa.

10.4.2. Mapa de procesos Inicial.

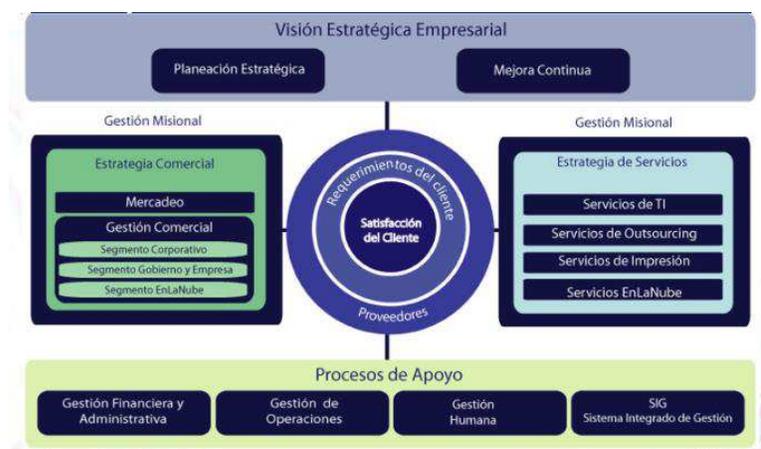


Figura 17: Mapa de procesos Antigua Nota: (FACIL, s.f.)

10.4.3. Propuesta de Mapa de procesos.

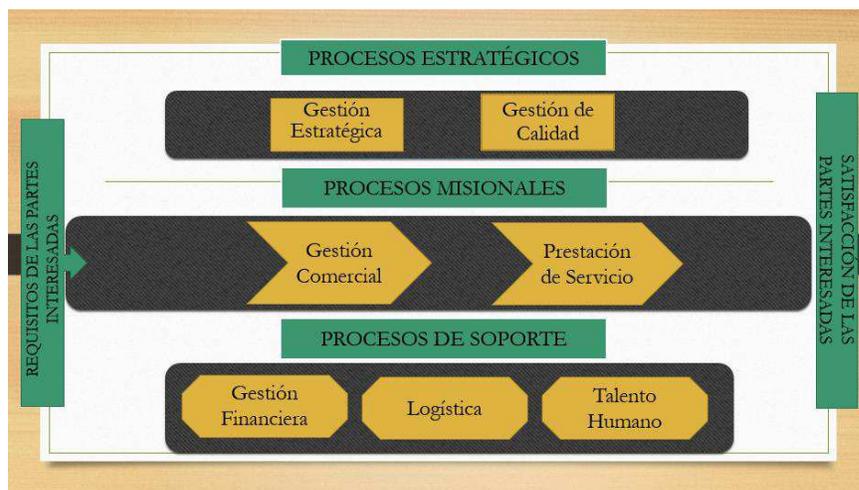


Figura 18: Mapa de Procesos propuesto Nota: Autoría propia.

10.4.4. Mapa de procesos implementado.

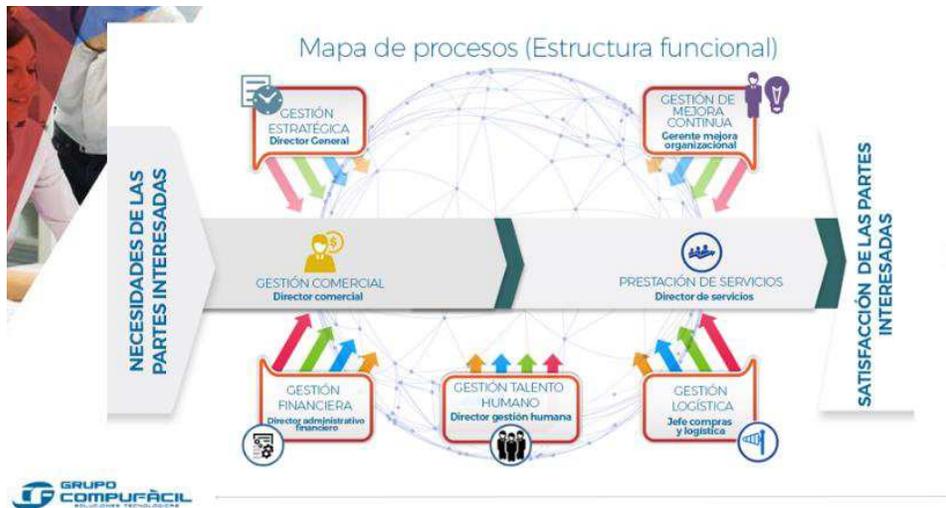


Figura 19: Mapa de Procesos Final Nota: (FACIL, s.f.)

10.4.5. Caracterización de procesos.

Una excelente manera de planificar los procesos y de ahí en adelante su gerenciamiento, es mediante la caracterización o descripción de cada uno de ellos. Al caracterizar el proceso, el líder, clientes, proveedores y el personal que participa de la realización de las actividades, adquieren una visión integral, entienden para qué sirve lo que individualmente hace cada uno, por lo tanto fortalece el trabajo en equipo y la comunicación. Esto favorece de manera contundente la calidad de los productos y servicios. (Tobon, 2008)

La caracterización es la identificación de todos los factores que intervienen en un proceso y que se deben controlar, por lo tanto es la base misma para gerenciarlo. (Tobon, 2008)

Para el Grupo Empresarial COMPUFÁCIL S.A.S se realizaron las nuevas caracterizaciones en relación con el Nuevo Mapa de procesos establecido para los nuevos procesos que son:

10.4.5.1. Procesos Estratégicos.

Gestión Planeación Estratégica

Gestión de Mejora Continua

10.4.5.2. Procesos Misionales.

Gestión Comercial

Gestión de Prestación del Servicio

10.4.5.3. Procesos de apoyo.

Gestión Logística

Gestión Talento Humano

Gestión Financiera

Realizando mejoras en cuanto a:

Alineación de actividades en la relación al PHVA

Se añadieron los recursos necesarios para la realización de cada proceso

Se añadieron los Requisitos Legales

Se añadieron los Requisitos de la norma ISO 9001:2015

Diseño de formato. (Ver Anexo A)

10.5. Calidad competitividad e innovación

10.5.1. La competitividad.

Es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. (Anzil, zonaeconomica.com , 2008)

10.5.2. Innovación.

Es el proceso de llevar a cabo una idea o invento. Este proceso tiene como resultado generar valor agregado, reducir costos u ofrecer un nuevo producto o servicio en el mercado. (Anzil, Zona económica.com, 2013)

En cuanto a la Competitividad e innovación usaremos un modelo de estos llamado el Brainstorming o conocido como lluvia de ideas, lo que nos permitirá paso a paso identificar como poder ayudar a efectuar ideas y mejoras a los problemas que identificamos en la organización. Por ello a continuación hablaremos de que se trata y cuáles son sus pasos a seguir

Una de las técnicas más usadas de creatividad e innovación y que a su vez es bastante efectiva es el Brainstorming o tormenta de ideas, como tal su objetivo fundamental es idear una solución a un determinado problema, o mejorar las soluciones existentes.

Metodología

El Director

Es la figura principal y el encargado de dirigir la sesión. Debe ser un experto en pensamiento creador. Su función es formular claramente el problema y que todos se familiaricen con él.

El secretario

Registra por escrito las ideas según van surgiendo. Las numera, las reproduce fielmente, las redacta y se asegura de que todos estén de acuerdo con lo escrito. Por último realizará una lista de ideas.

Los participantes

Pueden ser habituales o invitados, y miembros o no de la empresa. Su función es producir ideas. Conviene que entre ellos no haya diferencias jerárquicas.

Fases de la Aplicación:

Descubrir Hechos:

Al menos con un día de antelación el director informa a los miembros del grupo los temas a tratar

El director explica los principios de la tormenta de ideas y su importancia

Se determina el problema delimitado, precisándolo y calificándolo y analizándolo para identificar cuáles son sus causas

Producir ideas:

Se proponen las ideas por grupos de trabajo

Se identifican cuáles son las ideas más relevantes

Descubrir soluciones

Se elabora una lista de ideas más relevantes

Se seleccionan las ideas más útiles y si es necesario se ponderan

Se presentan las ideas seleccionadas de forma atractiva ayudadas de soportes visuales.

(Lloveras, 2014)

10.6. Calidad y responsabilidad social

Con el fin de fomentar la cultura de Responsabilidad Social en el Grupo Empresarial COMPUFÁCIL S.A.S hemos identificado una propuesta de Mejora tomando en cuenta uno de los aspectos de la Triple cuenta de Desarrollo Sostenible el cual es el Desarrollo Medioambiental.

Con el fin de sensibilizar a los colaboradores del Grupo COMPUFÁCIL se ha desarrollado un documento denominado “AMIGOS DE LAS 3 Rs” el cual es una herramienta que nos permite conocer algunos impactos que se derivan del consumo de papel teniendo en cuenta que para su fabricación se requiere un elevado consumo de agua y energía y para generar conciencia de los

impactos que se derivan del consumo de papel, al tiempo que orienta en la práctica de comportamientos ecológicos tomando como base las 3 “Rs” de reducción, reutilización y reciclaje. (ODONTOLOGIA, 2011)

10.6.1. Alcance.

Este documento aplicará para todas dependencias donde se utilice el recurso de Papel.

10.6.2. Objetivo.

Reducir el consumo de papel utilizado por el personal de la compañía.

10.6.3. Meta.

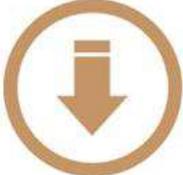
Reducir entre 10% - 15% el consumo de resmas de papel utilizado por el personal de la compañía COMPUFÁCIL y reciclar en 100% el papel que sea apto para reciclaje que haya sido utilizado y reutilizado cuando sea aplicable.

10.6.4. Desarrollo de la propuesta.

El programa está basado en la estrategia de las 3 R (Reducción, Reutilización y Reciclaje) para cada una de ellas están definidas actividades de buenas prácticas para cumplir con el propósito. Reducir es lo primero para así evitar uno de los impactos negativos que se derivan de la producción de papel como lo es la tala de árboles. La reutilización de papel genera un gran avance hacia la disminución del impacto sobre el medio ambiente ya que se evita el consumo de papel nuevo. Por último el reciclaje evita que el papel apto para aprovecharse se disponga en el lugar equivocado al tratarse como basura. (ODONTOLOGIA, 2011)

Tabla 5

Propuesta Manejo de Papel

 Reducir	 Reutilizar	 Reciclar
<p>Tomar fotocopias o imprimir por ambos lados del papel blanco y únicamente la cantidad que se necesite.</p>	<p>Definir un recipiente o caja duradera y estable, señalizada con color verde y rotulo específico “Reutilizable” que se mantendrá al lado de las fotocopiadoras e impresoras, con el fin de depositar en ellas las hojas a reutilizar, teniendo en cuenta que han sido usadas por una sola cara y que se encuentran limpias y sin arrugas.</p>	<p>Definir un recipiente o caja duradera y estable, señalizada con color gris y con el rotulo específico “Reciclaje” para depositar allí el papel a reciclar.</p>
<p>Usar el correo electrónico para el envío de comunicados, informes y documentos que no sean de estricto envío físico.</p>	<p>Ubicar este recipiente o caja en un lugar visible y conocido por el personal administrativo de cada oficina</p>	<p>Ubicar este recipiente o caja en un lugar visible y conocido por el personal administrativo de cada oficina</p>
<p>Digitalizar los documentos y archivar de manera electrónica, lo cual reducirá el consumo de papel y ahorrará espacio físico.</p>	<p>Antes de ubicar las hojas de papel a reutilizar en la caja o recipiente designado para este fin, trazar una línea diagonal suave en la cara que fue utilizada para indicar que la información que allí se encuentra fue anulada y que esa cara de la hoja no está disponible.</p>	<p>Depositar en este recipiente o caja el papel reutilizado, es decir usado por las dos caras, así como los sobres reutilizados.</p>
<p>No arrugar ni romper las hojas con la posibilidad de ser empleadas por el revés.</p>	<p>Utilizar la cara libre del papel a reusar para borradores, documentos no</p>	<p>El papel se debe reciclar siempre limpio y sin arrugas, por esto no se debe depositar en las sestras de basura en las</p>

	oficiales internos o cortadas para tomar notas y mensajes.	que se puede mezclar con comida u otros residuos
Eliminar las suscripciones innecesarias a periódicos, folletos y revistas que se pueden consultar por internet.	Usar sobres de desecho y carpetas para correspondencia interna de la empresa.	No depositar papeles ni elementos no aceptados como reciclables (Papel carbón, mantequilla, celofán, papel de fax, etiquetas adhesivas, papel con ganchos, grapas, espiral, caratulas plásticas, cintas o papel contaminado de residuos de comida u otro tipo de elementos),
Utilizar papel blanco en lugar de papel de color, ya que el de color es menos reciclable.		El papel reciclado será recolectado los días Jueves cada 15 días o cuando la necesidad lo amerite, con el fin de registrar la cantidad de papel reciclable reunido, posteriormente trasladará para su respectivo manejo residual, bien sea comercialización, donación etc.
Minimizar la impresión de Normatividad promoviendo la consulta por internet		
Imprimir documentos usando las dos caras del papel.		

Nota: Autoría propia.

Tipos de papel reciclable y no reciclable

Tabla 6

Tipos de papel reciclable y no reciclable

PAPEL RECICLABLE	PAPEL NO RECICLABLE
Papel blanco de todo tipo sin arrugar	Papeles Sucios
Papel blanco de todo tipo usado	Papel Mantequilla
Papel Mixto: Revistas de Papel no plastificado, suplementos de periódicos, papel de color, papel de regalo	Papel plastificado
	Papel de fotografía
	Papel de Fax
	Papel con tintas no solubles en agua

Nota: Autoría propia.

10.6.5. Procedimiento de reciclaje.

El papel utilizado y reutilizado será depositado en los recipientes o cajas de color gris señalizadas con el rótulo “Reciclaje”, dichos recipientes o cajas estarán ubicadas en cada oficina de personal de la organización. El papel reciclado será recogido semanalmente por el personal de Servicios Generales de la empresa, quien lo pesara, registrara el peso y luego lo trasladará al Centro de Acopio de la empresa. (Aclarar que solo va hacer una caja donde se reciclara) (ODONTOLOGIA, 2011)

10.6.6. Mecanismos de medición.

Se establece la meta mensual de reducción de consumo de resmas de papel entre 10% - 15%. Para el seguimiento al cumplimiento de la meta propuesta se solicitara mensualmente a la Unidad Administrativa el número de resmas compradas y distribuidas a cada dependencia para establecer el consumo. El consumo mensual se comparara con la línea base de consumo mensual obtenida del promedio del periodo 1 de Julio de 2017 – 30 de Julio de 2018. Con el fin de medir el cumplimiento de la propuesta. Se establecerá un indicador para ello. (ODONTOLOGIA, 2011)

Algunos beneficios que se obtendrán de implementar la propuesta serán:

Beneficios Ambientales la utilización de papel usado en el proceso de producción

- Disminuye la necesidad de empleo de fibras vegetales vírgenes procedentes de árboles,
- Ahorra entre un 65% y un 70 % de la energía necesaria,
- Disminuye el consumo de agua en un 85%,

- Reduce la contaminación atmosférica por emisiones de gases de invernadero y del agua en el proceso de fabricación

- Disminuye el volumen de residuos que deben tratar los operadores de los rellenos sanitarios y que generan un impacto ambiental negativo al no descomponerse fácilmente.

- Ayuda a sostener el ambiente para generaciones futuras.

Beneficios Sociales:

- Alternativa de generación de empleo.

- Crea una cultura social.

- Genera nuevos recursos para instituciones de beneficio social.

Beneficios Económicos:

- El material reciclable se puede comercializar y con esto las empresas obtienen materia prima de excelente calidad, a menor costo y además de un alto ahorro de energía y agua.

10.7. Verificación estratégica de la calidad.

Para el Grupo Compufácil S.A.S. el proceso de verificación estratégica de la calidad se realizó de acuerdo con las actividades relacionadas con el Sistema de Gestión de Calidad

10.7.1. Procedimiento de auditoria interna.

El procedimiento de auditoría es una serie de actividades que se relacionan entre sí para desarrollar una auditoría interna aplica al sistema de gestión de calidad de la organización, se aplicó para el Grupo Compufácil S.A.S. de la siguiente forma:

	GRUPO COMPUFÁCIL S.A.S. SOLUCIONES TECNOLÓGICAS	Código: PR-09
	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA	VERSION No.1 EMISION: 28-04-17
		Página

1. Objetivo

Este procedimiento tiene por objeto, definir las actividades a seguir para asegurar que el Sistema de Gestión de Calidad es funcional y su desarrollo por parte de la Gerencia General,

el representante del Sistema y a los demás integrantes de la alta dirección verifican su funcionamiento, se revisa a intervalos planificados y es eficaz, generando oportunidades de mejora, garantizando los recursos y validando su adecuación, incluyendo la política y los objetivos de la compañía.

2. Alcance

Este procedimiento es aplicable a todo el Sistema de Gestión de Calidad de la Compañía.

3. Definiciones

3.1. Acción Correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada tras la situación indeseable.

3.2. Alcance de la auditoría: extensión y límites de una auditoría

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

3.4. Aseguramiento de la Calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de requisitos de la calidad.

3.5. Auditado: Organización que está siendo auditada

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

3.7. Cliente de la auditoría: organización o persona que solicita una auditoría.

3.8. Competencia: habilidad para aplicar conocimientos y habilidades para alcanzar los resultados esperados.

3.9. Conclusiones de una auditoría: son los resultados de una auditoría teniendo en cuenta los hallazgos y los objetivos.

3.10. Conformidad: Cumplimiento de un requisito.

3.11. Criterios de auditoría: Grupo de políticas, procedimientos o requisitos usados como referencia y contra los cuales se compara la evidencia de auditoría.

3.12. No conformidad: Incumplimiento de un requisito.

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

3.14.	Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
3.15.	Equipo auditor: uno o más personas que llevan a cabo la auditoria con el apoyo si es necesario de un técnico o experto
3.16.	Evidencia de la auditoría: Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.
3.17.	Experto técnico: persona que aporta conocimientos o experiencia específicos al equipo auditor.
3.18.	Gestión de la Calidad: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.
3.19.	Guía: persona nombrada por el auditado para asistir al equipo auditor
3.20.	Hallazgos de la auditoría: Resultados de la evaluación de la frente a los criterios de auditoría.
3.21.	HSEQ: Seguridad Industrial, Salud Ocupacional y Ambiente.
3.22.	Información: Datos que poseen significado.
3.23.	Mejora continua: Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.
3.24.	Objetivo de la Calidad: Algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.
3.25.	Organización: Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones.
3.26.	Plan de auditoría: descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría.
3.27.	Programa de auditoría: conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.
3.28.	Requisito: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
3.29.	Revisión: Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, la adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.
3.30.	Riesgo: efecto de la incertidumbre en los objetivos

3.31. Satisfacción del Cliente: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.
3.32. Sistema de Gestión de la Calidad: Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.
3.33. Verificación: Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos.
3.34. Validación: Confirmación mediante el suministro de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista.
4. Condiciones generales
Enfocar la realización de las auditorías internas del Sistema de Gestión de la Calidad del Grupo Compufácil a la mejora continua cumplimiento del ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar).
Las auditorías internas del Sistema de Gestión serán realizadas a los procesos del grupo que se consideren como auditables
Para la programación de las auditorías internas, es necesario considerar que todos los procesos, subprocesos, deben ser auditados por lo menos una vez al año
Cualquier modificación al Plan de Auditoría Interna debe ser acordada entre las partes antes de continuar con el proceso de auditoría
Al final de la revisión se debe hacer una conclusión en cuanto a la adecuación, conveniencia y eficacia del Sistema.
En la reunión de apertura de la auditoria se:
Presenta el equipo auditor
Presenta el objetivo de la auditoria
Presenta el plan de auditoria
Presenta metodología de la auditoria
Confirman los canales de comunicación.
Responden inquietudes de los auditados.
En la reunión de cierre de la auditoria se debe explicar:

Que la evidencia recopilada se basó en una muestra de la información disponible
El método de presentación de la información.
La forma de tratamiento de los hallazgos
Presentación de hallazgos, conclusiones y recomendaciones de mejora.
Forma de tratamiento de actividades posteriores a la auditoría relacionadas con: implementación de acciones correctivas, tratamiento de quejas de auditoría.
5. Descripción de actividades

CRITERIOS DE IMPORTANCIA

Las auditorías internas se realizarán de la siguiente manera:

Para procesos Misionales trimestralmente

Para procesos de Apoyo semestralmente

Para procesos Estratégicos Semestralmente

Se dará prioridad a los procesos misionales ya que son los que conllevan a la operación del Grupo Empresarial y los procesos en los que se encuentren más no conformidades.

La selección de auditores y la ejecución de las auditorías deben asegurar objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría.

Los auditores no deben auditar su propio trabajo.

Se debe definir en un procedimiento documentado las responsabilidades y requisitos para planear y ejecutar las auditorías, para el reporte de resultados y para el mantenimiento de registros.

(Galiñanes)

El personal responsable del área a ser auditado debe asegurar que las acciones se tomen sin demoras injustificadas para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. (Galiñanes)

Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el reporte de los resultados de la verificación. (Galiñanes)

Se debe realizar un Acta (Información documentada) como soporte para el respectivo control y seguimiento.

Cada acción propuesta de mejora debe tener un responsable y una fecha de ejecución.

N o	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
PROGRAMACION DE LA AUDITORIA			
1	<p>Elabora la propuesta del Programa Anual de Auditorías Internas de los Sistemas de Gestión.</p> <p>Para la programación de las auditorías internas, es necesario considerar que todos los procesos, subprocesos, deben ser auditados por lo menos una vez al año.</p>	Analista de Calidad	<p>Programa de Auditorías Internas</p> <p>SG-F-38</p>
2	<p>Presenta al Comité del SGI el Programa Anual de Auditorías Internas de los Sistemas de Gestión.</p>	Analista de Calidad	<p>Programa de Auditorías Internas</p> <p>SG-F-38</p>
3	<p>Aprueba el Programa Anual de Auditorías Internas de los Sistemas de Gestión.</p>	Gerencia General	<p>Acta de Reunión</p> <p>SG-F-12</p>
PLANEACION DE LA AUDITORIA			

4	<p>Elabora conjuntamente con el equipo auditor, el Plan de Auditorías Internas de los Sistemas de Gestión, definiendo entre otros, los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo. • Alcance. • Equipo auditor. • Fechas y tiempos de realización de auditorías 	Auditor líder y equipo auditor	Plan de Auditoría SG-F-39
5	<p>Aprobar y comunicar el Plan de Auditorías Internas de los Sistemas de Gestión al líder del proceso, subproceso, jefe de área.</p>	Auditor líder y equipo auditor	Plan de Auditoría SG-F-39
PREPARACIÓN DE AUDITORÍAS			
6	<p>Prepara los documentos necesarios con base en la revisión de la información pertinente relacionada con sus asignaciones de auditoría. Entre dicha información documentada se encuentran las listas de verificación creadas por cada auditor.</p>	Auditor líder y el equipo auditor	Listado de Verificación SG-F-03
EJECUCION DE AUDITORIAS			

7	Realiza la reunión de apertura, en la cual se presenta el Plan de Auditorías Internas de los Sistemas de Gestión, y se resuelven las dudas existentes. Dejando evidencia de la reunión en el registro. Control de Asistencia.	Equipo Auditor	Acta de Reunión SG-F-12
8	Recolecta y verifica la información de los procesos, subprocesos, a través de la revisión de la información documentada y registros, observación directa y entrevistas al personal; confrontándolo con los criterios de auditoría para generar los hallazgos según corresponda, diligenciando el Formato Lista de Verificación.	Auditor líder y equipo Auditor	Lista de verificación SG-F-03
9	Informa al líder del proceso, subproceso, jefe de área y al personal involucrado los principales hallazgos una vez terminada la auditoría.	Auditor líder	Lista de verificación SF-G-03
10	Se revisan los hallazgos y se prepara el Informe de Auditoría.	Auditor líder y equipo auditor	Informe de auditorías internas SG-F-06

11	<p>Se realiza la reunión de cierre por el auditor líder y las personas responsables de los procesos, subprocesos y áreas auditados, para presentar el Informe de Auditoría haciendo énfasis en:</p> <p>a) Los hallazgos de la auditoría. b) Las conclusiones de la auditoría.</p> <p>Esta información se presenta para que sea comprendida y reconocida por el auditado.</p>	Auditor líder, jefe de cada área o proceso y alta dirección	Acta de Reunión SG-F-12
SEGUIMIENTO Y MEJORA			
12	Se realiza la Evaluación de Desempeño a los miembros del equipo auditor, con su respectiva retroalimentación.	La alta dirección y jefes de cada área o proceso	Calificación de auditores internos SG-F-24
13	Se realiza la evaluación de Desempeño al Auditor líder, con su respectiva retroalimentación.	La alta dirección y jefes de cada área o proceso	Calificación de auditores internos SG-F-24
14	Se analiza conjuntamente con el auditor líder el reporte de la Evaluación de desempeño aplicada al equipo auditor con el fin de tomar las medidas necesarias para mejorar el proceso.	Auditor líder, alta gerencia y jefes de procesos o áreas	Acta de reunión SG-F-12 Calificación de auditores internos SG-F-24

15	Revisar el Informe de Auditoria Interna y formular el Plan de Mejoramiento	Alta gerencia y auditor líder	Plan de mejoramiento SG-F-14
16	Programar los seguimientos a los planes de mejoramiento documentados.	Analista de Calidad	Ficha técnica de indicador SG-F-49 Seguimiento de planes de acción SG-F-55
17	Realizar el seguimiento al cumplimiento de las Acciones definidas dentro de los planes de mejoramiento	Analista de Calidad	Seguimiento de planes de acción SG-F-55

6. Información Documentada

CODIGO	NOMBRE
SG-F-38	Programa de Auditorías Internas
SG-F-39	Plan de Auditoria
SG-F-06	Informe de auditorías internas
SG-F-24	Calificación de auditores internos
SG-F-12	Acta de reunión
SG-F-14	Plan de mejoramiento
SG-F-49	Ficha técnica de indicador
SG-F-55	Seguimiento de planes de acción

	Elaborado por	Revisado Por	Aprobado por
--	----------------------	---------------------	---------------------

Nombre	Carol Rozo/ Sebastián Venegas	Johnathan Mateus	Juan Carlos Carranza
Cargo	Audidores	Analista de Calidad	Gerente de calidad y de mejoramiento continuo
Firma	Carol Rozo/ Sebastian Venegas	Johnathan Mateus	Juan Carlos Carranza

10.7.2. Programa de auditoria.

El programa de auditoría contempla la programación para la realización de las auditorias de todos los procesos de la empresa. El programa de auditoría presenta el objetivo, el alcance, los recursos requeridos para realizar la auditoría, los criterios para realizar la auditoría, el método para realizar la auditoria, los procesos a auditar, las fechas en las cuales será auditado cada proceso, el líder del respectivo proceso y los auditores asignados. Se realizó el siguiente programa de auditoría en el que encontramos la programación para la realización de las auditorias de todos los procesos de la empresa:

Tabla 7

Programa de Auditoría

	GRUPO COMPUFACIL S.A.S. SOLUCIONES TECNOLOGICAS	Código:PR-09
	 PROGRAMA DE AUDITORIA	VERSION No.1
		EMISION: 28-04- 2017
		Página de
Objetivo del programa	Establecer las actividades y fechas de auditoria a los procesos de la Compañía	
Alcance del programa	Aplica para todos los procesos de la compañía	
Recursos	• Equipo de auditores	

	<ul style="list-style-type: none"> • Hardware • Software • Acceso a internet • Documentación 				
Criterios de auditoría	Requisitos de la ISO 9001-2015 y requisitos de los procedimientos				
Método de auditoría	Se realizaran entrevistas, método de observación y de forma presencial				
Proceso	Líder del proceso	Fecha		Equipo Auditor	
		Planea da	Ejecut ada	Líde r	Acompañ ante
Gestión de Mejora Continua	Juan Carlos Carranza	01/06/2017	01/06/2017	Caro l Rozo	Sebastián Venegas
Gestión de Planeación Estratégica	David Gonzales	02/06/2017	02/06/2017	Seba stian Venega s	Carol Rozo
Gestión Logística	Carlos García	12/06/2017	12/06/2017	Caro l Rozo	Sebastian Venegas
Gestión Comercial	Gabriel Martínez	13/06/2017	13/06/2017	Seba stian Venegas	Carol Rozo
Gestión Financiera	Andrés Rivera	15/06/2017	15/06/2017	Caro l Rozo	Sebastian Venegas

Gestión Humana	María Estrada	16/06/ 2017	16/06/ 2017	Sebastian Venegas	Carol Rozo
Gestión de Prestación del Servicio	Daniel García	17/06/ 2017	17/06/ 2017	Caro l Roza	Sebastian Venegas
	Elaborado por:	Revisado	Aprobado por:		
Cargo	Audidores	Analista de Calidad	Gerente de Calidad y mejoramiento continuo		
Nombre	Carol Rozo/ Sebastián Venegas	Johnathan Mateus	Juan Carlos Carranza		

Nota: Autoría propia.

Así mismo para cada uno de los procesos considerados en el programa de auditoría, se debe realizar el correspondiente plan de auditoría. A continuación, se muestra el plan de auditoría para el proceso de Gestión de Mejora Continua. En el plan se indica quien es el auditor líder, los auditores que lo acompañan, el objetivo del plan, el alcance, los recursos requeridos, los criterios a tener en cuenta. También se tiene la programación del día en donde se indican: fecha, hora, actividad, lugar y persona a auditar.

Tabla 8

Plan de Auditoría

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN PLAN DE AUDITORIA	CODIGO: SG-F-39 VERSION: 2
---	---	--

				FECHA		ME	AÑO
AUDITORIA No.		CIUDA D:		AUDITORIA:	DIA	S	
1			Bogotá		01	06	2017
PROCESO A AUDITAR:	Mejora Continua	EQUIPO AUDITOR:		Sebastián Venegas			
AUDITOR LIDER:	Carol Rozo						

OBJETIVO DE LA AUDITORIA
Asegurar que se cumplen los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y evidenciar su eficacia como parte del mejoramiento continuo de la compañía, diagnosticar la situación actual del SGC

ALCANCE DE LA AUDITORIA

Aplica para el proceso de Mejora Continua

CRITERIOS DE AUDITORIA APLICABLES

Norma ISO 9001 :2015 Numerales acordes al proceso

RECURSOS

- Equipo de auditores
- Documentación
 - Hardware
 - Software
- Acceso a internet
- Infraestructura(Instalaciones, Sala de reunión- Sala Priceless)

AGENDA DE REUNIONES

FECHA	HORA INICIO	HORA FINALIZACION	ACTIVIDAD/ PROCESO A AUDITAR	AUDITAD O	AUDITOR
-------	-------------	-------------------	------------------------------------	--------------	---------

02-05-2017	8:00 am	8:30 am	Reunión de apertura	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas
02-05-2017	8:35 am	9:15 am	4 Contexto de la organización 4.1 Comprensión de la Organización y de su contexto 4.4.Sistema de Gestión de la Calidad y sus Procesos	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas
02-05-2017	9:25 am	9:50 am	6,1 Acciones para abordar los riesgos y oportunidades	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas

02-05-2017	10:00 am	10:40 am	7,5 Información documentada 7,5,2 creación y actualización 7,5,3 control de información documentada	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas
02-05-2017	10:50 am	12:00 am	9,1 Evaluación de desempeño 9, 1,2 vigilancia, medición, análisis y evaluación 9.2. Auditoría Interna	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas
02-05-2017	12:10 pm	1:30 pm	Almuerzo	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas
02-05-2017	1:35 pm	2:30 pm	10 Mejora 10,2 no conformidad y acción correctiva	Juan Carlos Carranza/	Carol Rozo/ Sebastián Venegas

			10,3 no conformidad y acción correctiva	Johnathan Mateus	
02-05-2017	2:35 pm	3:00 pm	Reunión de Cierre	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas
OBSERVACIONES					

Auditor

Auditado

Tabla 9

Acta Apertura - Cierre

	ACTA DE APERTURA/CIERRE AUDITORÍA INTERNA DE CALIDAD	Código: SG-F-40
		Versión :2

	HORA	8:00 am	FECHA	01	06	2017
Proceso a Auditar	Gestión de Mejora Continua					
Responsable del Proceso	Juan Carlos Carranza					
<p>Se realiza la apertura a la Auditoria numero 1 a las 8:00 am en el Grupo Empresarial Compufácil en la Ciudad de Bogotá donde se realizaran los siguientes puntos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Presentación del grupo auditor 2.Alcance de la auditoria 3.Objetivo de la auditoria 4.Método y procedimientos 						

5. Hallazgos
6. Evidencias
7. Como se determinó la no conformidad

ASISTENTES

NOMBRE	FIRMA	CARGO
Juan Carlos Carranza		Gerente de Calidad y Mejoramiento Organizacional
Johnathan Mateus		Analista de Calidad
Carol Rozo		Auditor líder
Sebastián Venegas		Auditor asistente

REUNION DE CIERRE

HORA	3:00 pm	FECHA	01	06	2017
Proceso Auditado	Gestión de Mejora Continua				
Responsable del proceso	Juan Carlos Carranza				
ASISTENTES					
Se realizó la Auditoria numero 1 a las 8:00 am en el Grupo Empresarial Compufacil en la Ciudad de Bogotá donde se realizaron los siguientes puntos:					
1. Presentación del grupo auditor					

2. Alcance de la auditoria
3. Objetivo de la auditoria
4. Método y procedimientos
5. Hallazgos
6. Evidencias
7. Como se determinó la no conformidad

11. ASISTENCIA :

La reunión de cierre contó con los siguientes funcionarios:

Por parte del proceso auditado:

- Juan Carlos Carranza- Gerente de Calidad y Mejoramiento Organizacional
- Johnathan Mateus – Analista de Calidad

Por parte del auditor

- Carol Rozo – Auditor Líder
- Sebastián Venegas – Auditor Asistente

2.AGRADECIMIENTO:

Se agradeció al (los) líder (es) del proceso(s) y a los funcionarios de la(s) dependencia (s) auditada, por la disponibilidad de los recursos físicos y logísticos que fueron solicitados para realizar el trabajo y por disposición del personal que fue requerido en las evaluaciones, que fueron realizadas. (PITALITO)

3.HECHOS RELEVANTES:

El auditor presenta los hechos más relevantes (fortalezas y debilidades), encontrados en desarrollo de la auditoria:

- Se debe formalizar el seguimiento y revisión de estos aspectos acerca del Contexto de la Organización en un documento ya que formalmente no se evidencia seguimiento a los aspectos identificados

- Las caracterizaciones de cada proceso se deben actualizar respecto al nuevo mapa de procesos implementado.

- Se debe definir los requisitos de las partes interesadas

- Se debe implementar una matriz de riesgos y la forma de mitigación de estos.

a reunión de cierre contó con los siguientes funcionarios:

4.PLAN DE MEJORAMIENTO:

El (los) responsable (s) del (los) proceso (s) evaluado (s) enviará (n) el plan de mejoramiento propuesto a la Oficina de Control Interno el día 16 del mes 06 del año 2017 según el formato establecido (Plan de Mejoramiento).

5. INFORME DE AUDITORIA:

Finalmente se informó que se procederá a la entrega del informe final de la auditoria interna el día 09 del mes 06 del año 2017.

del proceso auditado _____

NOMBRE	FIRMA	CARGO
Juan Carlos Carranza		Gerente de Calidad y Mejoramiento Organizacional
Johnathan Mateus		Analista de Calidad
Carol Rozo		Auditor líder
Sebastián Venegas		Auditor asistente

Nota: Autoría propia.

10.7.3. Lista de Chequeo.

Para cada proceso a auditar, se realiza una lista de verificación de la relación del proceso con los requisitos de la norma ISO 9001 vigente. La lista de verificación comprende una lista de preguntas relacionadas con el numeral de la norma para el cual se desea verificar su cumplimiento dentro de la empresa. A continuación se muestra el formato lista de verificación auditoría interna de calidad aplicada en la Auditoria realizada en el Grupo COMPUFÁCIL S.A.S.

Tabla 10

Lista de Chequeo

		LISTA DE CHEQUEO		
Auditor:			Fecha:	
<i>Preguntas de Diagnóstico</i>	C	NC	Observación	SUGERENCIA
4-CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN				
4.1-Comprensión de la Organización y de su contexto				
a) ¿La organización determina aspectos (externos e internos / positivos y negativos) que puedan impactar la dirección estratégica de esta? (Toralillo)	X		Se evidencia la determinación de los aspectos positivos y negativos que impactan en la dirección estratégica.	
b) ¿La organización realiza seguimiento y revisión de estos aspectos internos y externos / positivos y negativos? (Toralillo)	X		Formalmente no se evidencia seguimiento a los aspectos identificados pero en el análisis de indicadores y auditorías	Formalizar el seguimiento y revisión de estos aspectos en un documento

se hace la valoración de los aspectos mencionados.

4.2-Comprensión de las Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas

a) ¿La organización determina las partes interesadas que son pertinentes al SGC? (Torallillo)

X

Se evidencia en el documento de planeación estratégica 2017.

b) ¿La organización determina los requisitos pertinentes de estas partes interesadas para el SGC? (Torallillo)

X

No se tienen definidos los requisitos.

Implementar una matriz de la interacción de las partes interesadas

c) ¿La organización realiza seguimiento y revisión a los requisitos de las partes interesadas? (Torallillo)

X

Formalmente no se realiza seguimiento pero en la medición e indicadores y auditorías se miden de forma indirecta.

g) En caso de no aplicar un requisito ¿este es explicitado y justificado en el alcance del SGC? (Torallillo)	X	En el manual de SIG se excluye el numeral 7,6 medición y calibración de equipos.	Definir en el manual o en un documento específico por qué y cómo se está excluyendo
---	---	--	---

4.4-Sistema de Gestión de la Calidad y sus Procesos

4.4.1-Generalidades

a) ¿La organización establece, implementa, mantiene y mejora SGC? (Torallillo)	X	Se define en la política y en los procedimientos del sistema.	
b) ¿La organización determina los procesos necesarios para el SGC? (Torallillo)	X	Se evidencia la existencia del mapa de procesos.	
c) ¿La organización determina las entradas requeridas y “salidas esperadas” de cada proceso determinado? (Torallillo)	X	Se evidencia la existencia de las entradas y salidas requeridas en el mapa de procesos, pero se encuentra desactualizados las entradas y salidas de	Se debe actualizar respecto al nuevo mapa de procesos implementado

procesos con respecto al nuevo mapa de procesos.

d) ¿La organización determina la secuencia e interacción de estos procesos? (Torallillo)	X	Se evidencia la secuencia e interacción de los procesos en el mapa de procesos.	
e) A los procesos determinados ¿dispone de los métodos y criterios para su operación y control eficaz, les realiza seguimiento, los mide y estos poseen Kpi de desempeño? (Torallillo)	X	Se evidencia los KPI de proceso, mediación mensual y seguimiento con cada medición; pero se encuentra desactualizado frente a la caracterización de los procesos.	Se debe actualizar respecto al nuevo mapa de procesos implementado
f) ¿La organización determina los recursos necesarios para estos procesos y así asegurarse de su disponibilidad? (Torallillo)	X	No se evidencia determinación de los recursos en las caracterizaciones de los procesos.	Al realizar las nuevas caracterización de los procesos agregar los recursos que se requieran

<p>g) ¿La organización asigna responsabilidades y autoridades para estos procesos determinados? (Torallillo)</p>	X	<p>Se evidencia responsabilidades y autoridades en los procesos, pero se encuentran desactualizadas con respecto a las caracterizaciones de los procesos.</p>	<p>Se debe actualizar respecto al nuevo mapa de procesos implementado</p>
<p>h) ¿La organización determina los riesgos y oportunidades para el SGC y procesos incluidos? (Torallillo)</p>	X	<p>Se evidencia únicamente como entradas para la revisión por la dirección, pero no se evidencia matriz de riesgos.</p>	<p>Se debe establecer e implementar una matriz de riesgos y la forma de mitigar estos</p>
<p>i) ¿La organización evalúa los procesos e implementa cambios necesarios cuando ve que estos no cumplen los requisitos? (Torallillo)</p>	X	<p>Se evidencia la metodología de evaluación de los procesos BSC, pero no se encuentra documentada en el sistema.</p>	<p>Documentar el Balanced ScoreCard</p>

j) ¿La organización mejora los procesos y el SGC? (Toralillo)	X	Se evidencia por medio del procedimiento de oportunidades de mejora.
--	---	--

4.4.2-Información Documentada

a) ¿La organización mantiene información documentada para apoyar la operación de los procesos? (Toralillo)	X	Se evidencia en la intranet de la compañía.
---	---	---

b) ¿La organización conserva la información documentada para tener respaldo de lo planificado y así dar confianza en los mismos? (Toralillo)	X	Se tiene el listado maestro de documentos de la compañía y se tiene delegado un responsable para el control de la información documentada.
---	---	--

6-PLANIFICACION

6.1-Acciones para Abordar Riesgos y Oportunidades

6.1.1- Generalidades

<p>a) ¿La planificación del SGC considera los aspectos internos y externos (positivos y negativos), los requisitos de las partes interesadas y determina los riesgos y oportunidades con el objetivo de asegurar de lograr los resultados previstos? (Toralillo)</p>	X	<p>Se tiene definidos los aspectos internos y externos, pero aún falta por definir requisitos de las partes interesadas.</p>	<p>Definir los requisitos de las partes interesadas y realizar la matriz de riesgos</p>
<p>b) ¿La organización determina los riesgos, oportunidades, aspectos internos y externos (positivos y negativos) y los requisitos de las partes interesadas para asegurar que el SGC aumente los efectos deseados? (Toralillo)</p>	X	<p>Se tiene definidos los aspectos internos y externos, pero aún falta por definir requisitos de las partes interesadas.</p>	
<p>c) ¿La organización determina los riesgos, oportunidades, aspectos internos y externos (positivos y negativos) y los requisitos de las partes interesadas para prevenir o reducir los efectos no deseados en el SGC? (Toralillo)</p>	X	<p>Se tiene definidos los aspectos internos y externos, pero aún falta por definir requisitos de las partes interesadas.</p>	

d) ¿La organización determina los riesgos, oportunidades, aspectos internos y externos (positivos y negativos) y los requisitos de las partes interesadas para mejorar el SGC? (Toralillo)	X	Se tiene definidos los aspectos internos y externos, pero aún falta por definir requisitos de las partes interesadas.	
7.5-Información Documentada			
7.5.1-Generalidades			
a) ¿El SGC de la organización incluye toda la información documentada solicitada por esta norma? (Toralillo)	x	Se tiene definida la información en documentos y registros, se encuentra en construcción la definición de la información documentada	
b) ¿El SGC de la organización incluye la información documentada que está determinada como necesaria para la eficacia del SGC? (Toralillo)	x		
7.5.2-Creación y Actualización			
a) ¿La organización al crear y actualizar la información documentada, se	x	El procedimiento en construcción define	

<p>asegura que esta esté identificada y con descripción (título, fecha, autor, número de referencia)? (Torallillo)</p>	x	<p>identificación y descripción de la información documentada.</p>
<p>b) ¿La organización al crear y actualizar la información documentada, se asegura del formato de esta (idioma, versión del software, graficas, tipo de soporte)? (Torallillo)</p>	x	
<p>c) ¿La organización al crear y actualizar la información documentada, se asegura de la revisión y aprobación de estos? (Torallillo)</p>	x	
<p>7.5.3.2-Actividades a Realizar para el Control de la Información Documentada</p>		
<p>a) ¿La organización distribuye, da acceso, dispone de forma y uso de recuperación para la aplicación de la información documentada? (Torallillo)</p>	x	<p>El procedimiento actual y en construcción define las disposiciones y</p>

b) ¿La organización almacena y preserva la legibilidad (y uso no intencionado) de la información documentada? (Torallilo)	x	responsables en cada una.	
c) ¿La organización controla los cambios en la información documentada? (Torallilo)	X		
d) ¿La organización conserva y dispone de un uso final a la información documentada? (Torallilo)	X		
e) ¿La organización identifica y controla la información documentada de origen externo? (Torallilo)	X		
f) ¿La organización protege contra modificaciones no intencionadas la información documentada? (Torallilo)	X		
9-EVALUACION DEL DESEMPEÑO			
9.1-Seguimiento, Medición, Análisis y Evaluación			

9.1.1-Generalidades

a) ¿La organización determina que “necesita seguimiento y medición”? (Torallillo)

X

La organización determina que necesita realizar medición y seguimiento al sistema de gestión en la política del SIG

b) ¿La organización determina los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos? (Torallillo)

X

Se han determinado métodos como: auditoría interna, indicadores de proceso y BSC. Algunos métodos no se han formalizado en el sistema de gestión.

c) ¿La organización determina cuando se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición? (Torallillo)

X

La periodicidad del análisis y evaluación se determina mensualmente, actualmente se realiza

		<p>por directriz corporativa pero no se encentra formalizado en el sistema como procedimiento</p>
<p>d) ¿La organización determina cuando se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición? (Torallillo)</p>	X	<p>La periodicidad del análisis y evaluación se determina mensualmente, actualmente se realiza por directriz corporativa pero no se encentra formalizado en el sistema como procedimiento.</p>
<p>e) ¿La organización evalúa el desempeño y la eficacia del SGC? (Torallillo)</p>	X	<p>Dicha evaluación de la eficacia del sistema de gestión se</p>

		evalúa en la revisión por la dirección
f) ¿La organización conserva la información documentada apropiada como evidencia de los resultados? (Torallillo)	X	Si existe evidencia, actas de revisión por la dirección, tablero de mando de BSC y despliegue de objetivos del SIG.
10 MEJORA		
10.1-Generalidades		
a) ¿La organización determina y selecciona las oportunidades de mejora e implementa cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente? (Torallillo)	X	Las oportunidades de mejora se encuentran definidas en el procedimiento de oportunidades de mejora.
b) ¿Las oportunidades de mejora incluyen la mejora de productos y servicios para cumplir los requisitos,	X	Las oportunidades de mejora incluyen dichas cuestiones,

así como considerar las necesidades y expectativas futuras? (Torallillo)		revisar procedimiento de oportunidades de mejora.
c) ¿Las oportunidades de mejora incluyen corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados? (Torallillo)	X	Estas disposiciones se describen en el procedimiento, revisar procedimiento.
d) ¿Las oportunidades de mejora incluyen mejorar el desempeño y la eficacia del SGC? (Torallillo)	X	Las oportunidades de mejora incluyen mejorar el desempeño y eficacia del SIG, revisar procedimiento.

10.2-No Conformidad y Acción Correctiva

a) ¿La organización, ante la ocurrencia de una no conformidad, Incluidas quejas, reacciona ante la no conformidad? (Torallillo)	X	
--	----------	--

<p>b) ¿La organización, ante la ocurrencia de una no conformidad, Incluidas quejas, toma acciones para controlar esta y corregirla? (Torallilo)</p>	<p>X</p>	<p>Se describe por medio del procedimiento de quejas y reclamos, revisar procedimiento.</p>
<p>c) ¿La organización, ante la ocurrencia de una no conformidad, incluidas quejas, hace frente a las consecuencias? (Torallilo)</p>	<p>X</p>	
<p>d) ¿La organización, ante la ocurrencia de una no conformidad, incluidas quejas, evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte? (Torallilo)</p>	<p>X</p>	
<p>10.2.2-Información Documentada</p>		
<p>a) ¿La organización, conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades y cualquier</p>	<p>X</p>	<p>Los registros se encuentran controlados en el</p>

acción tomada posteriormente? (Torallilo)		listado maestro de registros.
b) ¿La organización, conserva información documentada como evidencia de los resultados de cualquier acción correctiva? (Torallilo)	X	
10.3-Mejora Continua		
a) ¿La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del SGC? (Torallilo)	X	Por medio de las actas de la revisión por la dirección.

Nota: Autoría propia.

10.7.4. Informe de la Auditoria.

De acuerdo con lo obtenido en la auditoría, se realiza el correspondiente informe, en donde se indica la fecha en la cual fue realizada la auditoría, el objetivo, el alcance, el proceso auditado, los auditores, los criterios de la auditoría, las fortalezas encontradas, los hallazgos de acuerdo con los numerales de la norma ISO 9001 y los aspectos por mejorar.

Tabla 11

Informe de Auditoria

		PT-SGC- INF-001 Versión 0.1
SISTEMA GESTION CALIDAD		
INFORME DE AUDITORIA		
Fecha de auditoría	02-05-2017	
Objetivo	Asegurar que se cumplen los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y evidenciar su eficacia como parte del mejoramiento continuo de la compañía, diagnosticar la situación actual del SGC	
Datos de la empresa	COMPUFÁCIL S.A.S Soluciones Tecnológicas Sede 127- Bogotá	
Alcance de auditoría	Aplica para el proceso de Mejora Continua	

Proceso auditado	Gestión de Mejora Continua
Auditor líder	Carol Rozo
Auditores	Sebastián Venegas
Auditados (cargos)	Juan Carlos Carranza- Gerente de Calidad y Mejoramiento Organizacional Johnathan Mateus- Analista de Calidad
Criterios	Norma ISO 9001 :2015 Numerales acordes al proceso

Actividades

Dando cumplimiento al plan de auditoria interna se verifico el cumplimiento de los requisitos ISO 9001:2015 mediante la lista de chequeo y ejercicios de trazabilidad en cada una de los procesos se verifico el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión, con entrevistas realizadas a cada persona involucrada en el proceso respectivo a auditar.

Proceso Gestión de Mejora Continua: Se verifico cumplimiento del proceso según lo requerido por la norma.

Fortalezas

El personal conoce el sistema de calidad, lo aplica en sus actividades diarias y tiene claridad de la funcionalidad y control del proceso al cual cada área está involucrada. Se cuenta con personal calificado para las oportunidades de mejora del sistema de gestión y el total apoyo y responsabilidad de la gerencia para garantizar la mejora continua.

Hallazgos

(**NC: No Conformidad al criterio de auditoria, OB: Observación**)

Requisito	Aspecto a evaluar	Observaciones	Dueño del proceso
4.1	Comprensión de la Organización y de su contexto	Se evidencia la determinación de los aspectos positivos y negativos que impactan en la dirección estratégica. Se debe formalizar el seguimiento y revisión de estos aspectos en un documento ya que formalmente no se evidencia seguimiento a los aspectos identificados pero en el análisis de indicadores y auditorías se hace la valoración de los aspectos mencionados.	Gerente de Calidad y Mejoramiento Organizacional
4.4	Sistema de Gestión de la Calidad y sus Procesos	Se evidencia la existencia de las entradas y salidas requeridas en el mapa de procesos (Caracterizaciones) pero se debe actualizar respecto al nuevo mapa de procesos implementado	Gerente de Calidad y Mejoramiento Organizacional
6.1	Acciones para abordar los riesgos y oportunidades	Se debe definir los requisitos de las partes interesadas e implementar una	Gerente de Calidad y Mejoramiento Organizacional

matriz de riesgos y la forma de mitigar estos

7.5	Información documentada	Se tiene definida la información en documentos y registros, se encuentra en construcción la definición de la información documentada.	Gerente de Calidad y Mejoramiento Organizacional
7.5.2	Creación y actualización	El procedimiento en construcción define identificación y descripción de la información documentada y asegura la integridad de la misma.	Gerente de Calidad y Mejoramiento Organizacional
		Así mismo define disposiciones de actualización, revisión y aprobación.	
7.5.3	Control de información documentada	El procedimiento actual y en construcción define los controles, se asegura de la disponibilidad y define los lineamientos para la protección de la información documentada.	Gerente de Calidad y Mejoramiento Organizacional

9.1	Evaluación de desempeño Seguimiento Medición, Análisis y Evaluación	Se han determinado métodos como: auditoría interna, indicadores de proceso y BSC. Algunos métodos no se han formalizado en el sistema de gestión.	Gerente de Calidad y Mejoramiento Organizacional
		Así mismo existe evidencia, actas de revisión por la dirección, tablero de mando de BSC y despliegue de objetivos del SIG.	
9.1.2	Satisfacción del Cliente	Se cuentan con metodologías como: encuestas de satisfacción de clientes y evaluaciones de servicio de usuarios finales, pero las dos metodologías no se contemplan en el sistema como un procedimiento de medición y seguimiento de la satisfacción del cliente.	Gerente de Calidad y Mejoramiento Organizacional
9.2.	Auditoría Interna	Las auditorías internas se planifican con el objetivo de evaluar la conformidad de SIG con los requisitos propios del sistema.	Gerente de Calidad y Mejoramiento Organizacional
		Se implementan y mantiene eficazmente, los lineamientos para su	

implementación se muestran en el procedimiento de Auditorías Internas.

Las acciones correctivas derivadas de las auditorías internas se realizan de acuerdo al procedimiento de oportunidades de mejora.

10.2	No conformidad y acción correctiva	Se describe por medio del procedimiento de quejas y reclamos	Gerente de Calidad y Mejoramiento Organizacional
10.3	Mejora Continua	El seguimiento de la mejora continua se da por medio de las actas de revisión por la dirección	Gerente de Calidad y Mejoramiento Organizacional

Aspectos por mejorar:

- Se debe formalizar el seguimiento y revisión de los aspectos acerca del Contexto de la Organización en un documento ya que formalmente no se evidencia seguimiento a los aspectos identificados
- Las caracterizaciones de cada proceso se deben actualizar respecto al nuevo mapa de procesos implementado.
- Se debe definir los requisitos de las partes interesadas.
- Se debe implementar una matriz de riesgos y la forma de mitigación de estos.

**Elaborado
por**

Revisado por

**Aprobado
por**

Nombre	Carol Rozo	Johnathan Mateus	Juan Carlos Carranza
Cargo	Auditor Líder	Analista de Calidad	Gerente de Calidad y mejoramiento continuo
Fecha	01/06/2017	01/06/2017	01/06/2017

Nota: Autoría propia.

10.7.5. Seguimiento y mejora de auditoria.

Por último se realiza el Seguimiento y Mejora de auditoria con el fin de llevar el seguimiento a las No conformidades encontradas con su respectivo análisis de causas y el Plan de acción a seguir.

Tabla 12

Formato de Seguimiento y Mejora

	SISTEMA GESTION CALIDAD	PT-SGC- INF-001 Versión 0.1
	FORMATO DE SEGUIMIENTO Y MEJORA DE AUDITORIA	Código: NC01
PQRS →	ACCIÓN CORRECTIVA →	NO CONFORMIDAD →

DESCRIPCIÓN:

Formalmente no se evidencia la identificación del contexto de la organización en cuanto a los requisitos roles, necesidades, expectativas y seguimiento a las partes interesadas con las que interactúa la organización

ANÁLISIS DE CAUSAS

La empresa Compufácil ha identificado cuáles son sus partes interesadas en cuanto al contexto en el que se desempeña, esto debido a que en la versión anterior de la norma este aspecto no era requerido y en la nueva versión en cuanto al contexto se establece la identificación, las necesidades, roles, expectativas y seguimiento y el documento en el que se evidencie debe estar formalizado.

PLAN DE ACCIÓN

Actividades	Responsable	Fecha
Identificar las necesidades de las partes interesadas	Juan Carlos Carranza/ Gerente de Calidad y mejoramiento Organizacional Johnathan Mateus/Analista de Calidad	05/06/2017
Identificar las expectativas de las partes interesadas	Juan Carlos Carranza/ Gerente de Calidad y mejoramiento Organizacional	05/06/2017

	Johnathan Mateus/Analista de Calidad	
Identificar los roles que cumple la empresa hacia la parte interesada y la parte interesada hacia la empresa	Juan Carlos Carranza/ Gerente de Calidad y mejoramiento Organizacional	05/06/2017
	Johnathan Mateus/Analista de Calidad	
Establecer un medio de evaluación de las partes interesadas con el fin de identificar cuales tienen mayor impacto para la empresa	Juan Carlos Carranza/ Gerente de Calidad y mejoramiento Organizacional	05/06/2017
	Johnathan Mateus/Analista de Calidad	
Documentar el Seguimiento de partes interesadas	Juan Carlos Carranza/ Gerente de Calidad y mejoramiento Organizacional	05/06/2017
	Johnathan Mateus/Analista de Calidad	
RESPONSABLES		
Juan Carlos Carranza/ Gerente de Calidad y mejoramiento Organizacional		
Johnathan Mateus/Analista de Calidad		
SEGUIMIENTO:		

Se hará un seguimiento a través de la implementación del documento de partes interesadas con una frecuencia de cada 6 meses y de un indicador acerca de la conformidad de las partes interesadas

Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Carol Rozo	Johnathan Mateus	Juan Carlos Carranza/
Auditor Líder	Analista de Calidad	Gerente de Calidad y mejoramiento Organizacional
01/06/2017	01/06/2017	01/06/2017

Nota: Autoría propia.

10.7.6. Evaluación de Auditores.

Por último se procede a realizar la evaluación de los auditores que realizaron la Auditoria en el Grupo COMUPUFACIL S.A.S, con el fin de medir el nivel de competencia por parte de los mismo y la eficacia de la ejecución de la Auditoria.

Tabla 13

Evaluación de Auditores

	SISTEMA GESTION	PT-SG-AUD - 001
	CALIDAD	Versión 0.1
	EVALUACIÓN DE AUDITORES	
AUDITOR: Carol Rozo- Sebastian Venegas	FECHA DE EVALUACIÓN: 02/05/2017	

ESCALA DE VALORACIÓN:**Deficiente: 0-50%****Bueno: 71-85%****Aceptable: 51-70%****Excelente: 86-100%**

Elemento	Calificación
Reunión de apertura: Divulgación de objetivos, alcance, plan de ejecución, metodología de la auditoria, y se es del caso solución de inquietudes	92
Conocimiento del auditor(es) respecto a la empresa, el Sistema de Gestión, el proceso, y/o la operación o auditado(a)	95
Criterio para decidir sobre la evidencia encontrada y emitir decisiones acertadas	92
Habilidades de comunicación; claridad, coherencia y objetividad	87
Manejo de la Auditoria: seguimiento del plan, cumplimiento del plan y objetivo de la auditoria	90
Nivel de atención y concentración en el desarrollo de la auditoria	85
Enfoque constructivo hacia el ejercicio de la auditoria	94
Reunión de cierre: comunicación oportuna y adecuada de los hallazgos	90
TOTAL	90

OBSERVACIONES

La auditoría se realizó de muy buena manera por parte de la auditora llevando los lineamientos planeados y obteniendo resultados favorables para la compañía.

EVALUADOR, NOMBRE, CARGO Y FIRMA:

Nota: Autoría propia.

10.8. Seguimiento y medición de la calidad

El seguimiento y la medición es uno de los aspectos más importantes dentro de una organización, ya que con estos se puede determinar la situación actual de la misma, la gestión de sus procesos, las fallas, logros que se tienen en el momento, como también el tipo de control que se le puede dar y a su vez el correspondiente análisis el cual puede generar acciones correctivas y preventivas para propiciar la mejora continua de los procesos de la misma, ya que las organizaciones deben estar en continua mejora con el fin de tener una ventaja competitiva y diferenciarse de la competencia.

Para el grupo empresarial Compufácil el proceso de seguimiento y medición es un elemento muy importante ya que cuentan con 7 procesos, lo que hace más complejo llevar su control, por ello es importante establecer indicadores que permitan el seguimiento de los mismos con el fin de determinar cómo ha sido su desempeño en la gestión y así mismo obtener oportunidades de mejora.

Todo eso con el fin de prestar un servicio conforme a los requisitos de las partes interesadas y llevar una gestión efectiva alineada a la norma ISO 9001:2015.

Para el desarrollo de las actividades de seguimiento y medición del grupo empresarial Compufácil, se han escogido los siguientes procesos para realizar su respectivo seguimiento y medición

- Gestión de mejora continua (Proceso Estratégico)
- Gestión estratégica (Proceso estratégico)
- Gestión comercial (Proceso misional)
- Gestión de prestación del servicio (Proceso misional)
- Gestión de logística (Proceso de apoyo)

Tabla 14

Indicadores por proceso

Proceso	Producto	Características	Objetivos	Nombre indicador
Gestión de mejora continua	Mejora a los procesos Oportunidades de mejoras Efectividad del SGC	Efectividad, oportunas y alcanzables	Realizar acciones de mejoras oportunas, efectivas y alcanzable a los procesos y SGC	Acciones de mejoras
Gestión estratégica	Planeación estratégica	Alcanzable, medible	Realizar una planeación estratégica, alcanzable medible y acorde a los objetivos de las organización	Cumplimiento de planeación estratégica
Gestión comercial	Satisfacción del cliente Clientes nuevos	Alcanzable, medible, preciso, Calidad, oportunidad.	Generar fidelización y apertura de nuevos clientes	Clientes nuevos
			Tener la disponibilidad	

Gestión logística	Oportunidad y Disponibilidad de insumos	Preciso, disponible, oportuno, controlado	d de productos y servicios de manera previa oportuna y controlada	Disponibilidad de insumos
Gestión de prestación del servicio	Satisfacción del cliente Prestación de servicio de calidad	Calidad, disponible oportuno, Satisfactorio	Prestar un servicio de calidad oportuno y satisfactorio	Satisfacción del cliente

No	Aspecto de seguimiento y medición	Justificación	Técnica de metodología	Periodicidad
1	Gestión de mejora continua	Medir el cumplimiento de las acciones de mejora dadas por las no conformidad presentadas en los procesos y en el sistema de gestión de calidad	Indicador de proceso	Semestral

2	Gestión estratégica	Medir el cumplimiento de la planificación estratégica establecida (misión, visión, objetivos) de acuerdo a las partes interesadas	Indicador del proceso	Trimestral 1
3	Gestión Comercial	Medir la efectividad de la gestión comercial a través de fidelización de clientes y nuevos clientes	Indicador del proceso	Bimestral
4	Gestión Logística	Medir la optimización de los recursos empleados en cada proceso	Indicador del proceso	Semestral
Medir la				

5	Gestión de prestación del servicio	efectividad a la hora de la prestación del servicio	Indicador del proceso	Mensual
---	------------------------------------	---	-----------------------	---------

Nota: Autoría propia.

Algunos indicadores en general que se formularon para los procesos del Grupo empresarial Compuácil son:

Tabla 15

Indicadores Compuácil

Objetivo	Indicador	Índice	Sentido	Actual	Meta	Naturaleza
Incrementar la efectividad del SGC en un 10%	Efectividad del SGC	Efectividad del SGC actual/ efectividad del sistema SGC planeado	Creciente	82%	92%	Efectividad
Medir el cumplimiento de la plantación estratégica	Cumplimiento de planeación estratégica	Objetivos Cumplidos/ Objetivos formulados	Creciente o positivo	80%	90%	Eficacia
Incrementar la cantidad de clientes	Clientes nuevos	Clientes nuevos en mes	Creciente o positivo	1	3	Eficacia

Incrementar la satisfacción del cliente	Satisfacción del cliente	# de PQRS en el mes actual / # de PQRS esperado	Creciente o positivo	10	5	Efectividad
Disminución de los tiempos de atención para el servicio	Tiempos de atención	Tiempo ejecutado para el servicio/ Tiempo proyectado para el servicio	Decreciente	30%	15%	Eficacia
Optimizar los recursos empleados para el servicio	Rotación de mercancía	Recursos acumuladas/ Inventario promedio	Creciente	65%	80%	Eficiencia
Efectuar servicios de calidad y en el momento oportuno	Calidad de los servicios efectuados	Servicios efectuados sin problemas / total de servicios efectuados	Creciente	85%	95%	Efectividad

Incrementar la gestión de Mejora continua	Acciones correctivas y oportunizadas de mejora	Planes de acción ejecutados/ Planes de acción proyectados	Creciente	83%	90%	Eficiencia
Incrementar la formación del personal al 100% para un buen desempeño laboral	Formación del personal	Acciones de formación ejecutadas/ acciones de formación programadas	Creciente	92%	100%	Eficiencia
Aumentar la cantidad de ventas en un 15%	Ventas	Ventas en el mes/Ventas mes anterior	Creciente	70%	85%	Eficacia
Disminuir la inconformidad de los proveedores en un 10%	Inconformidad de proveedores	Pqrs mes actual de proveedores / Pqrs mes anterior de proveedores	Decreciente	20%	10%	Eficacia

Nota: Autoría propia.

10.8.1. Metodología Para La Generación De Indicadores.

Siguiendo con el proceso de seguimiento y medición para el grupo empresarial Compufácil se ha establecido una metodología para la generación de indicadores en donde se especifica la descripción de los indicadores, el origen de los indicadores y los aspectos que tienen para mejorar, por ello a continuación se realizara el desarrollo de esta metodología.

10.8.1.1. Proceso de Gestión de Mejora Continua.

Tabla 16

Metodología para indicador de Mejora Continua



METODOLOGÍA PARA LA GENERACIÓN DE INDICADORES

PASOS	DESCRIPCIÓN	DE DONDE SALE	ASPECTOS
1 Identificar los objetivos a partir de los Resultados de auditoria interna y externa, retroalimentación del cliente, desempeño de los procesos y conformidad del producto.	Se identifican a través de las No conformidades dadas de cada proceso y oportunidades de mejora que se generan	Resultados de auditoria interna y externa. Retroalimentación del Cliente. Desempeño de los procesos y conformidad del producto. Estado de las acciones	Mejorar continuamente la eficacia de los procesos de la compañía. Analizar los datos de las acciones correctivas y preventivas y la revisión

correctivas y preventivas.

por la dirección.

Incrementar los niveles de satisfacción de las partes interesadas.

<p>2 Identificar los Factores Críticos de éxito</p>	<p>Aspectos que permiten alcanzar los objetivos teniendo en cuenta la eficacia, eficiencia y efectividad.</p>		<p>Mejora continua Eficacia de los procesos Satisfacción de las partes interesadas</p>
<p>3 Establecer indicadores para los factores críticos del éxito</p>	<p>Se identifica el indicador que permita hacer seguimiento y medición al factor crítica de éxito del proceso</p>	<p>Nombre del indicador: Efectividad de las acciones de mejora Formula: Planes de acción ejecutados/ Planes de acción proyectados *100</p>	<p>Indicador de eficiencia que permite medir la efectividad de las acciones de mejora dadas por las no</p>

conformidad presentadas en los procesos y en el sistema de gestión de calidad

<p>4 Establecer la meta y los rangos de gestión del indicador</p>	<p>Meta: 90%</p>	<p>Rango: Mínimo 65% Máximo 85%</p>	<p>Meta planteada para cada mes</p>
<p>5 Diseñar la medición</p>	<p>Frecuencia de Datos: Mensual</p>	<p>Tendencia: Creciente Periodicidad: Mensual</p>	<p>Responsable: Director de Mejoramiento Organizacional</p>
<p>6 Determinar y asignar recursos</p>	<p>Recursos Humanos: Dueños de cada proceso y responsables de cada sistema de gestión. Recursos Físicos: Infraestructura General de la organización. Recursos Tecnológicos: Computador</p>		
<p>7 Probar, medir y ajustar los indicadores de gestión</p>	<p>Una vez se pueda hacer uso del indicador se realiza un análisis sobre su aplicabilidad y su utilidad en consecución del objetivo del proceso.</p>		
<p>8 Estandarizar y formalizar</p>	<p>Una vez concluido el análisis de la aplicabilidad y utilidad del indicador se formaliza para su implementación.</p>		

9 Mantener y mejorar continuamente

Periódicamente se hará una revisión de la aplicabilidad del indicador para determinar posibles cambios en el proceso.

Nota: Autoría propia.

10.8.1.2. *Proceso de Gestión Estratégica.*

Tabla 17

Metodología para Indicador Estratégica

 METODOLOGÍA PARA LA GENERACIÓN DE INDICADORES			
1 Identificar los objetivos estratégicos a partir de la misión	Se identifican los objetivos a partir de la misión con el fin de asegurar su cumplimiento.	Misión: El Grupo CompuFacil es una empresa líder en la integración de Servicios y Soluciones de Tecnología con más de 24 años de experiencia en el mercado, enfocada en simplificar el negocio de sus clientes con soluciones innovadoras y servicios administrados, con el objetivo de permitirle a las compañías dedicarse al núcleo de	Definir y dar continuidad a la planeación estratégica, hacer seguimiento al cumplimiento de los objetivos de la compañía y garantizar la disponibilidad de recursos para el cumplimiento de los mismos.

		su negocio y dejar el área de TI en manos de expertos	
2 identificar los Factores Críticos de éxito	Aspectos que permiten alcanzar los objetivos teniendo en cuenta la eficacia, eficiencia y efectividad	Definición del Plan Estratégico. Definición de objetivos y estrategias. Determinación de herramientas de seguimiento	Eficacia, eficiencia, efectividad, Plan Estratégico, Seguimiento y medición, cumplimiento.
3 Establecer indicadores para los factores críticos del éxito	Se identifica el indicador que permita hacer seguimiento y medición al factor crítica de éxito del proceso	Nombre del Indicador: Cumplimiento de la planeación estratégica Formula del Indicador Objetivos Cumplidos/Objetivos formulados*100	Indicador de Eficacia que permite medir el cumplimiento de la planeación estratégica
4 establecer la meta y los rangos de gestión del indicador	Meta: 90%	Rango: Mínimo 65% Máximo: 85%	Meta planteada para cada 3 meses
5 diseñar la medición	Frecuencia de Datos: Trimestral	Tendencia: Creciente Periodicidad: Trimestral	Responsable: Director General
6 determinar y asignar recursos	Recursos Humanos: Dueños de cada proceso y responsables de cada sistema de gestión.		

	<p>Recursos Físicos: Infraestructura General de la organización.</p> <p>Recursos Tecnológicos: Computador</p>
7 probar, medir y ajustar los indicadores de gestión	Una vez se pueda hacer uso del indicador se realiza un análisis sobre su aplicabilidad y su utilidad en consecución del objetivo del proceso.
8 estandarizar y formalizar	Una vez concluido el análisis de la aplicabilidad y utilidad del indicador se formaliza para su implementación.
9 Mantener y mejorar continuamente	Periódicamente se hará una revisión de la aplicabilidad del indicador para determinar posibles cambios en el proceso.

Nota: Autoría propia.

10.8.1.3. *Proceso de Gestión Comercial.*

Tabla 18

Metodología para Indicador de Gestión Comercial

 METODOLOGÍA PARA LA GENERACIÓN DE INDICADORES			
PASOS	DESCRIPCIÓN	DE DONDE SALE	ASPECTOS
1 Identificar los objetivos del proceso Comercial a partir de la misión del proceso y de la organización.	Se identifican los objetivos a partir de la misión con el fin de asegurar su cumplimiento, y llevar la medición	Objetivo del proceso: Identificar oportunidades de negocio en el mercado, capitalizarlos presentando el	Asegurar la funcionalidad de la estructura comercial orientada a un modelo de mercadeo relacional y vendedores

y seguimiento adecuado.

portafolio de productos y servicios generando negocios y posicionando la marca de la compañía.

integrales, con el fin de:

Garantizar la satisfacción del cliente cumpliendo los requisitos de calidad, legales y reglamentarios.

Garantizar un crecimiento sostenido de las ventas por unidad de negocio.

<p>2 Identificar los Factores Críticos de éxito</p>	<p>Aspectos que permiten alcanzar los objetivos teniendo en cuenta la eficacia, eficiencia y efectividad</p>	<p>Inicia con la identificación de la oportunidad de negocio y finaliza con el cierre de la prestación del producto o servicio.</p>	<p>Oportunidad de negocio, prestación del servicio o producto, innovación, crecimiento, satisfacción del cliente.</p>
<p>3 Establecer indicadores para los factores críticos del éxito</p>	<p>Se identifica el indicador que permita hacer seguimiento y medición al factor crítica de éxito del proceso</p>	<p>Nombre del indicador: Clientes Nuevos</p>	<p>Indicador de Eficacia que permite medir el Incremento de la cantidad de clientes en el mes.</p>

4 establecer la meta y los rangos de gestión del indicador	Meta: 3 clientes por mes.	Rango: Mínimo 1 Máximo: 3	Meta planteada para cada mes.
5 diseñar la medición	Frecuencia de Datos: Mensual	Tendencia: Creciente Periodicidad: Mensual	Responsable: Dirección Comercial
6 determinar y asignar recursos	Recursos Humanos: Dueños de cada proceso y responsables de cada sistema de gestión. Recursos Físicos: Infraestructura General de la organización. Recursos Tecnológicos: Computador		
7 probar, medir y ajustar los indicadores de gestión	Una vez se pueda hacer uso del indicador se realiza un análisis sobre su aplicabilidad y su utilidad en consecución del objetivo del proceso.		
8 estandarizar y formalizar	Una vez concluido el análisis de la aplicabilidad y utilidad del indicador se formaliza para su implementación.		
9 Mantener y mejorar continuamente	Periódicamente se hará una revisión de la aplicabilidad del indicador para determinar posibles cambios en el proceso.		

Nota: Autoría propia.

10.8.1.4. Proceso de Gestión Logística.

Tabla 19

Metodología para Indicador Gestión Logística



METODOLOGÍA PARA LA
GENERACIÓN DE INDICADORES

PASOS	DESCRIPCIÓN	DE DONDE SALE	ASPECTOS
1 Identificar los objetivos del proceso de logística	Se identifican los objetivos a partir de la misión del proceso con el fin de dar cumplimiento, y llevar la medición y seguimiento adecuado.	Órdenes de Compra Documentos de transporte de mercancía Cotizaciones de proveedores Cotización de transporte Documentos de vinculación de proveedores.	Garantizar la disponibilidad de mercancía, equipos e insumos necesarios para la prestación del servicio al mejor precio y en los tiempos requeridos.
2 identificar los Factores Críticos de éxito	Aspectos que permiten alcanzar los objetivos teniendo en cuenta la eficacia, eficiencia y efectividad	Inicia con la orden de compra y termina con la evaluación y desempeño de los proveedores	Eficacia, eficiencia, efectividad de las actividades para la disponibilidad de mercancía equipos e insumos
3 Establecer indicadores para los factores críticos del éxito	Se identifica el indicador que permita hacer seguimiento y medición al factor	Nombre del Indicador: Utilización Recursos	Indicador de Eficiencia con el que se requiere optimizar los

critica de éxito del proceso

Formula: $\frac{\text{Recursos utilizados}}{\text{Recursos planeados}} * 100$

recursos empleados para en el servicio

4 establecer la meta y los rangos de gestión del indicador	Meta: 80%	Rango: Mínimo 65% máximo 85%	Meta para cada semestre
5 diseñar la medición	Frecuencia de datos: Semestral	Tendencia: Creciente Periodicidad: Semestral	Responsable: Director Logístico
6 determinar y asignar recursos	Recursos Humanos: Dueños de cada proceso y responsables de cada sistema de gestión. Recursos Físicos: Infraestructura General de la organización. Recursos Tecnológicos: Computador		
7 probar, medir y ajustar los indicadores de gestión	Una vez se pueda hacer uso del indicador se realiza un análisis sobre su aplicabilidad y su utilidad en consecución del objetivo del proceso.		
8 estandarizar y formalizar	Una vez concluido el análisis de la aplicabilidad y utilidad del indicador se formaliza para su implementación.		
9 Mantener y mejorar continuamente	Periódicamente se hará una revisión de la aplicabilidad del indicador para determinar posibles cambios en el proceso.		

Nota: Autoría propia.

10.8.1.5. Proceso de Gestión de Prestación de servicio.

Tabla 20

Metodología Indicador de Gestión Prestación del servicio

 METODOLOGÍA PARA LA GENERACIÓN DE INDICADORES			
PASOS	DESCRIPCIÓN	DE DONDE SALE	ASPECTOS
1 Identificar los objetivos del proceso de Gestión de Prestación del Servicio	Se identifican los objetivos a partir de la misión del proceso con el fin de dar cumplimiento, y llevar la medición y seguimiento adecuado.	Solicitud de Servicios. Contratos. Requerimientos del cliente.	Generar soluciones tecnológicas adaptadas a las necesidades del cliente a través de la oferta del portafolio productos y servicios de la compañía
2 identificar los Factores Críticos de éxito	Aspectos que permiten alcanzar los objetivos teniendo en cuenta la eficacia, eficiencia y efectividad	Inicia con la planeación del servicio a prestar a todas las partes interesadas y finaliza con el cierre de la prestación del producto o servicio.	Eficacia, eficiencia, efectividad de las actividades para solucionar necesidades tecnológicas que requiere el cliente

3 Establecer indicadores para los factores críticos del éxito	Se identifica el indicador que permita hacer seguimiento y medición al factor crítica de éxito del proceso	Nombre del indicador: Gestión de Prestación del Servicio Formula: Servicios prestados sin problemas/ total de servicios en el mes * 100	Indicador de Eficiencia con el que se requiere optimizar los recursos empleados para en el servicio
4 establecer la meta y los rangos de gestión del indicador	Meta:90%	Rango Mínimo 65% máximo 90%	Meta para cada mes
5 diseñar la medición	Frecuencia de datos: Mensual	Tendencia: Creciente Periodicidad: mensual	Responsable: Director de Gestión de prestación del servicio
6 determinar y asignar recursos	Recursos Humanos: Dueños de cada proceso y responsables de cada sistema de gestión. Recursos Físicos: Infraestructura General de la organización. Recursos Tecnológicos: Computador		
7 probar, medir y ajustar los indicadores de gestión	Una vez se pueda hacer uso del indicador se realiza un análisis sobre su aplicabilidad y su utilidad en consecución del objetivo del proceso.		
8 estandarizar y formalizar	Una vez concluido el análisis de la aplicabilidad y utilidad del indicador se formaliza para su implementación.		

9 Mantener y mejorar continuamente

Periódicamente se hará una revisión de la aplicabilidad del indicador para determinar posibles cambios en el proceso.

Nota: Autoría propia.

10.8.2. Ficha Técnica Para Indicadores.

Para llevar el control y seguimiento de los indicadores se creó una ficha técnica para cada indicador correspondiente a los 5 procesos seleccionados, en donde se identifican las características principales como lo son: el nombre del indicador, responsable de recolección y análisis, objetivo del indicador el tipo de indicador, frecuencia de evaluación, rangos de aceptación y análisis del mismo para determinar cómo se encuentra el indicador.

Tabla 21

Ficha Técnica indicador Gestión de Mejora Continua

		FICHA TECNICA DE INDICADORES	
Nombre del Proceso:	Gestión de Mejora Continua		
Tipo del proceso:	Estratégico		
Objetivo del proceso:	Mejorar continuamente la eficacia de los procesos de la compañía Analizar los datos de las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección Incrementar los niveles de satisfacción		
Recolección de la información:	Gestión de mejora organizacional		
Responsable de la recolección:	Director de Mejoramiento organizacional	Responsable del análisis:	Analista de calidad

Nombre del indicador	Efectividad de las acciones de mejora		
Objetivo del indicador	Medir el cumplimiento de las acciones de mejora dadas por las no conformidad presentadas en los procesos y en el sistema de gestión de calidad		
Tipo de indicador	Eficiencia	Meta:	90%
Rango:	Bueno: entre 71% y 85%	Aceptable: entre 70% y 65%	Deficiente: Menor que 65%
Fórmula para calcular el indicador:	Planes de acción ejecutados/ Planes de acción proyectados *100		
Frecuencia de recolección y análisis:	Mensual	Escala:	Porcentual
Análisis del indicador:			

Nota: Autoría propia.

Tabla 22

Ficha técnica de indicador de Gestión Estratégica

		FICHA TECNICA DE INDICADORES	
Nombre del Proceso:	Gestión Estratégica		
Tipo del proceso:	Estratégico		
Objetivos del proceso:	Definir y dar continuidad a la planeación estratégica, enfocada al establecimiento de los objetivos de la compañía, a la especificación de los procesos necesarios y los recursos relacionados para dar cumplimiento a estos objetivos		

Recolección de la información:	Dirección estratégica		
Responsable de la recolección:	Director General	Responsable del análisis:	Director General
Nombre del indicador	Cumplimiento de la planeación estratégica		
Objetivo del indicador	Medir el cumplimiento de la planeación estratégica		
Tipo de indicador	Eficacia	Meta:	90%
Rango:	Bueno: entre 71% y 85%	Aceptable: entre 70% y 65%	Deficie nte: Menor que 65%
Fórmula para calcular el indicador:	Objetivos Cumplidos/Objetivos formulados*100		
Frecuencia de recolección y análisis:	Trimestral	Escala:	Porcentua l
Análisis del indicador:			

Nota: Autoría propia.

Tabla 23

Ficha técnica de indicador de Gestión Comercial

		FICHA TECNICA DE INDICADORES	
Nombre del Proceso:	Gestión Comercial		
Tipo del proceso:	Misional		

Objetivos del proceso: Asegurar la funcionalidad de la estructura comercial orientada a un modelo de mercadeo relacional y vendedores integrales, con el fin de:

- Garantizar la satisfacción del cliente cumpliendo los requisitos de calidad, legales y reglamentarios.
- Garantizar un crecimiento sostenido de las ventas por unidad de negocio

Recolección de la información:	Dirección Comercial		
Responsable de la recolección:	Director Comercial	Responsable del análisis:	Director Comercial
Nombre del indicador	Clientes Nuevos		
Objetivo del indicador	Incrementar la cantidad de clientes en el mes		
Tipo de indicador	Eficacia	Meta:	3
Rango:	Bueno: 2	Acceptable: 1	Deficiente: 0
Fórmula para calcular el indicador:	Clientes nuevos en el mes		
Frecuencia de recolección y análisis:	Mensual	Escala:	Unidad
Análisis del indicador:			

Nota: Autoría propia.

Tabla 24

Ficha Técnica de indicador de Gestión Logística

		FICHA TECNICA DE INDICADORES	
Nombre del Proceso:		Gestión Logística	

Tipo del proceso:	Apoyo		
Objetivos del proceso:	Garantizar que las actividades de compra, importación, recepción, almacenamiento, alistamiento, transporte y entrega de mercancía se manejen bajo los parámetros de seguridad, reducción de costos, cumplimiento con la normatividad vigente y los requisitos establecidos por el cliente en cuanto a tiempos precios y especificaciones		
Recolección de la información:	Dirección logística		
Responsable de la recolección:	Director Logística	Responsable del análisis:	Director Logístico
Nombre del indicador	Utilización Recursos		
Objetivo del indicador	Optimizar los recursos empleados para en el servicio		
Tipo de indicador	Eficiencia	Meta:	80%
Rango:	Bueno: entre 65% y 75%	Aceptable: entre 55% y 64%	Deficiente: Menor que 50%
Fórmula para calcular el indicador:	$\text{Recursos utilizados} / \text{Recursos planeados} * 100$		
Frecuencia de recolección y análisis:	Semestral	Escala:	Porcentual
Análisis del indicador:			

Nota: Autoría propia.

Tabla 25

Ficha técnica de indicador de Gestión de prestación de servicio

		FICHA TECNICA DE INDICADORES	
Nombre del Proceso:	Gestión de prestación de servicio		
Tipo del proceso:	Misional		
Objetivos del proceso:	Especializar la prestación de servicios, soportados en herramientas de diseño, implementación soporte y Outsourcing que permitan planificar, ejecutar y controlar las soluciones, con el fin de brindar servicios a la vanguardia basadas en las mejores prácticas del mercado		
Recolección de la información:	Dirección de Prestación del Servicio		
Responsable de la recolección:	Director de prestación del servicio	Responsable del análisis:	Director de Prestación del Servicio
Nombre del indicador	Calidad de Prestación del Servicio		
Objetivo del indicador	Prestar Servicios de calidad y el momento oportuno		
Tipo de indicador	Efectividad	Meta:	90%
Rango:	Bueno: entre 80% y 85%	Aceptable: entre 75% y 65%	Deficiente : menor que 60%
Fórmula para calcular el indicador:	$\# \text{ de fallas} / \text{Total de servicios en el mes} * 100$		
Frecuencia de recolección y análisis:	Mensual	Escala:	Porcentual
Análisis del indicador:			

Nota: Autoría propia.

10.8.3. Tablero De Indicadores.

Como siguiente paso y basados en la ficha técnica de indicadores de procesos se procedió a elaborar el tablero de indicadores, en donde se encuentra un resumen de los 5 indicadores, uno por cada proceso con sus respectivos datos.

Tabla 26

Tablero de Indicadores

Factores críticos de éxito	Proceso	Nombre del indicador	Tipo	Formulación	Meta	Unidad	Tendencia/sentido	Frecuencia de datos	Fuente de información	Responsable
Efectividad de las acciones de mejora	Gestión de Mejora	Efectividad de las acciones de mejora	Eficiencia	Planes de acción ejecutados/planes de acción proyectados *100	90 %	Porcentaje	Creciente o positivo	Mensual	Gestión de mejora organizacional	Director de mejoramiento organizacional
Cumplimiento de objetivos	Gestión Estrategia	Cumplimiento de la planeación estratégica	Eficiencia	Objetivos cumplidos/objetivos formulados *100	90 %	Porcentaje	Creciente o positivo	Trimestral	Dirección estratégica	Director General
	Gestión Comercial	Clientes Nuevos	Eficiencia	Clientes nuevos	3	Unidad	Creciente o positivo	Mensual	Dirección Comercial	Director Comercial
Optimización de los recursos	Gestión Logística	Utilización Recursos	Eficiencia	Recursos utilizados/recursos planeados *100	80 %	Porcentaje	Creciente o positivo	Semestral	Dirección logística	Director Logístico

Calidad en el servicio-satisfacción del cliente	Gestión de prestación de servicio	Gestión de Prestación del Servicio	Efectividad	Servicios prestados sin problemas/total de servicios prestados en el mes *100	90 %	Porcentaje actual	Creciente o positivo	Mensual	Dirección del prestación del servicio	Director de prestación del servicio
---	-----------------------------------	------------------------------------	-------------	---	------	-------------------	----------------------	---------	---------------------------------------	-------------------------------------

Nota: Autoría propia.

10.8.4. Cuadro De Mando De Control.

Una vez establecidos los indicadores para cada proceso del Grupo Empresarial Compufacil se construye el cuadro de mando en el que va a llevar el control de cada indicador de acuerdo a su periodicidad observando cómo se ha comportado en el tiempo y a su vez tomar acciones correctivas o de mejora para que su rendimiento sea mejor.

Tabla 27

Cuadro de Mando de Indicadores

NIVEL ESTRATEGICO	PROC ESO	INDICAD OR	FÓRMU LA DE CALCULO	ME TA	PERIODI CIDAD DE CALCULO	SEMAFORO S DE CONTROL				
Estratégico	Gestión de Mejora	Efectividad de las acciones de mejora	Planes de acción ejecutados/pl anes de acción proyectados *100	Indic ador >= 90%	Mensual	Primer mes Cumplimiento del	GES TION POR MEJOR AR ≥65 %	GES TIÓN REGUL AR ≥70 %	GE STIÓN BUEN A ≥8 0%	GES TIÓN SOBRE SALIE NTE ≥9 0%
Estratégico	Gestión Estrategia	Cumplimie nto de la planeación estratégica	Objetivo s cumplidos/o bjetivos formulados *100	Indic ador >= 90%	Trimestral	Primer trimestre Cumplimiento del	≥65 %	≥70 %	≥8 0%	<90 %

Misional	Gestión Comercial	Cientes Nuevos	Cientes Nuevos	Indicador ≥ 3	Mensual	Primer mes Cumplimiento del	0	1	2	3
Apoyo	Gestión Logística	Utilización Recursos	Recursos utilizados/recursos planeados *100	Indicador $\geq 80\%$	Semestral	Primer semestre Cumplimiento del	$\geq 50\%$	$\geq 64\%$	$\geq 75\%$	$< 85\%$
Misional	Gestión de prestación de servicio	Gestión de la Prestación del Servicio	Servicios prestados sin problemas/total de servicios prestados en el mes *100	Indicador $\geq 90\%$	Mensual	Primer mes Cumplimiento del	$\geq 60\%$	$\geq 75\%$	$\geq 85\%$	$< 90\%$

Nota: Autoría propia.

10.9. Mejora Continua.

La mejora continua debe ser uno de los pilares básicos de una empresa, una obligación y un objetivo. La búsqueda y la dedicación por seguir mejorando es la única manera de conseguir alcanzar la máxima calidad y la excelencia. Es el primer paso para alcanzar la calidad total. (Tools I. , 2015)

La calidad total y la mejora continua están basadas en el ciclo PHVA, este es una de las principales herramientas de mejoramiento continuo en las empresas, es utilizada ampliamente para los Sistemas de Gestión de la Calidad con el propósito de permitirle a las empresas una mejora integral de la competitividad y de los productos ofrecidos (Tools I. , 2015).

La mejora continua debe ser un trabajo en equipo, algo que se apoye en todos los integrantes de una empresa, debe ser una cultura. De esta forma, la mejora continua involucra a toda la empresa en la búsqueda de la calidad total, permitiendo incluso que los empleados se involucren personalmente en esta mejora. (Tools I. , 2015)

Para esto hay que tener en cuenta que se debe formar y preparar a los empleados para poder adaptarse a los cambios que propone la mejora continua, además de disponer de los instrumentos, herramientas y tecnologías indicadas para llevarla a cabo de manera efectiva. (Tools I. , 2015)

EL Grupo Empresaria COMPUFACIL tiene en su cuadro de mando integral en el proceso de Prestación del Servicio un indicador llamado Cumplimiento de ANS en Proyectos Grandes, términos de nivel de calidad de servicio, para ello tenemos el comportamiento del primer semestre en cuanto al cumplimiento de los requisitos:

Tabla 28

Cumplimiento De Ans En Proyectos Grandes

MES	PORCENTAJE
ENERO	75%
FEBRERO	29%
MARZO	43%
ABRIL	33%

MAYO	71%
JUNIO	86%
JULIO	57%

Nota: Autoría propia.

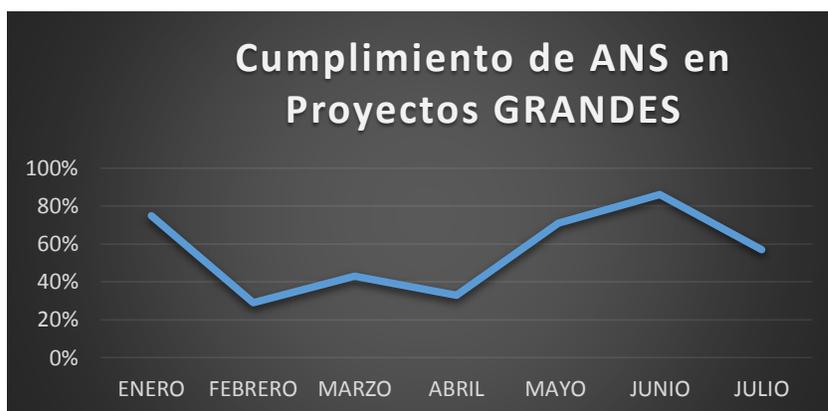


Figura 20: Cumplimiento De Ans En Proyectos Grandes Nota: Autoría propia.

Por ello es necesario determinar e identificar algunas de las causas que están generando este incumplimiento de requisitos, por tanto para la determinación de la causas se utilizara la metodología de lluvia de ideas

- Estimación incorrecta en la duración de las actividades del proyecto
- Errores en el diseño
- Retraso en la entrega de las plataformas
- Se incurre en más gastos de lo presupuestado
- Demora en los tiempos de respuesta de la mesa de ayuda
- El cliente quiere un servicio adicional
- El resultado no es lo que el cliente esperaba

Luego de identificar cuáles han sido las posibles causas que han generado el incumplimiento de los ANS en proyectos grandes, su siguiente paso es determinar cuál de estas causas es en la que más se ha incurrido en los proyectos del primer semestre

Se ha evidenciado que la demora en los tiempos de respuesta de la mesa de ayuda es una de las causas que debe tener una mejora, debido a que esto genera la demora en la solución de

problemas de cliente y se puede generar una propuesta de mejora para disminuir esos tiempos respuesta

10.9.1. Propuesta de mejora.

Se realiza la siguiente propuesta de mejora para el Grupo Empresarial Compufacil con el fin de canalizar sus requerimientos y solicitudes mediante una Mesa de Ayuda unificada, eficiente y rápida, que les ofrezca un mejor nivel de respuesta a sus usuarios.

Adopción de nuevas tendencias informáticas y uso de tecnologías para mejorar la experiencia de las partes interesadas.

Para mejorar los tiempos de respuesta de la Mesa de Ayuda, utilizar tecnología ajustada a la escala del negocio. Y personalizar los servicios automatizados:

- Diseño amigable
- Orientado a tu tipo de usuario, y
- Ofrecer el mínimo de opciones necesarias.

Formación y Capacitación para el Recurso Humano de TI

Es igualmente importante que contar con activos tecnológicos excelentes, y contar con personal que tenga capacidad probada para solucionar problemas.

Así mismo se debe capacitar de forma continua a los responsables de atender la Mesa de Ayuda. Igualmente, mantener una cultura empresarial a favor de los proyectos relacionados con ella.

“Tu personal es tu aliado para mejorar los tiempos de respuesta de la Mesa de Ayuda. Retribúyelos al darle capacitación y reconocimiento.” (Mendoza, 2016)

Gestión de roles, responsabilidades, perfiles del área

Determinar las funciones y responsabilidades de cada cargo, asegurando que los miembros del equipo de trabajo (mesa de ayuda) tengan las habilidades, el conocimiento y las herramientas necesarias para que éstas se cumplan apropiadamente.

- El cliente es lo primero

Cada vez que se realice un cambio en un sistema o servicio que ofrezca la empresa, se debe asegurar que los clientes conozcan y entiendan estos cambios. Si por ejemplo, el objetivo es mejorar los tiempos de respuesta en la Mesa de Ayuda, procura informar detalladamente a los clientes del cambio que llevas a cabo.

Para ello, desarrolla un sistema de información: se les envía una lista respondida de Preguntas Más Frecuentes que se solucionarán de manera automatizada desde la Mesa de Ayuda, y luego se publica en la página web de la compañía. Poner a su disposición un número de atención directa para despejar sus dudas mientras asimilan el cambio, de modo que puedan llamar y obtener información directa.

Esta lista de preguntas debe centrarse en los problemas más comunes que se solucionaran a través de la Mesa de Ayuda. Y se debe concentrar en aquellos que representen más del 30 o 40% de las incidencias, y filtrar cuáles de ellos puedes derivar a la Mesa de Ayuda.

Una vez los clientes hayan probado los cambios, se envía una encuesta breve donde se pueda recoger su percepción sobre las mejoras realizadas. Así mismo se debe habilitar una sección donde puedan hacerte sugerencias.

Se deben evaluar con detenimiento las críticas que se reciban, y solucionarlas aunque se deba interrumpir momentáneamente alguno de los servicios y diseñar estrategias que te permitan mejorar todavía más la Mesa de Ayuda. Ya que esto permitirá ahorrar más tiempo y dinero realizando mejoras en la Mesa de Ayuda, que ateniendo PQRS de los usuarios.

- Establecer niveles de prioridad en las incidencias

Para mejorar el tiempo de respuesta de la Mesa de Ayuda, es fundamental establecer prioridades a las llamadas que llegan al centro de soporte.

Para esto se debe clasificar las incidencias de forma precisa y rápida, tomando en cuenta la importancia del problema y el tipo de conocimientos que se necesita para solucionarlo. De igual forma, estimar el tiempo requerido para darles respuesta.

Para esto, se pueden crear tres niveles de prioridad en las incidencias, asignando especialistas a cada nivel de la siguiente manera:

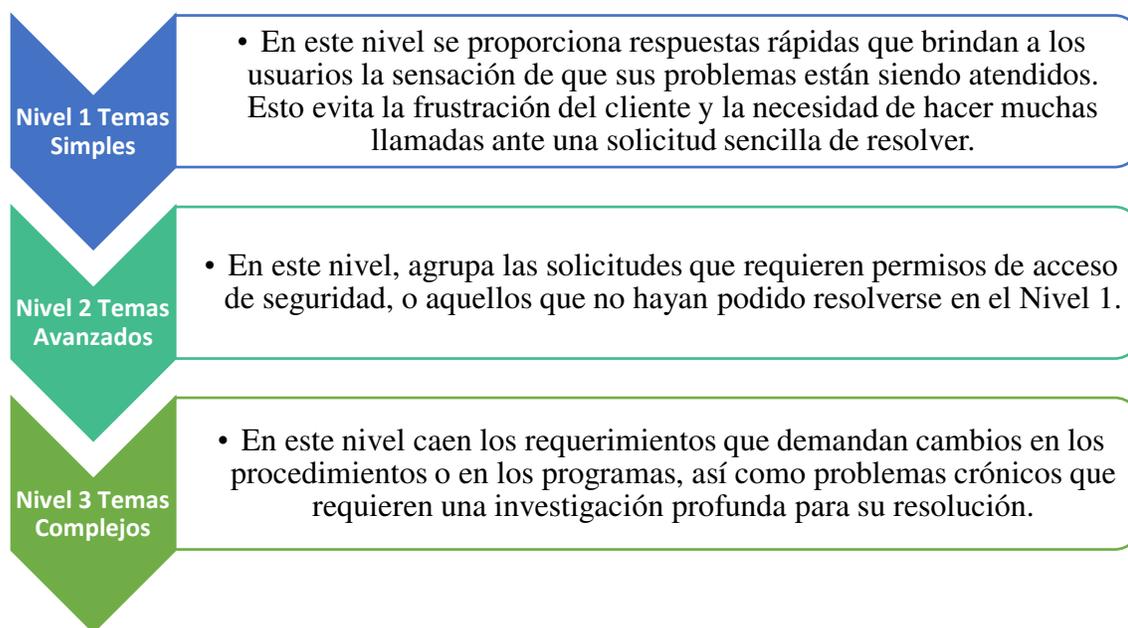


Figura 21: Niveles de prioridad en las incidencias Nota; Autoría propia.

- Implementar tecnologías especializadas ancladas en La Nube

Las Mesas de Ayuda alojadas en La Nube permiten a los usuarios obtener respuesta a sus problemas sin necesidad de llamar por teléfono, ya que pueden consultar una Base de Conocimiento en línea.

Esto brinda cierto control a los usuarios para abrir sus propias incidencias y monitorear el estado de su solicitud, a la vez que ofrece otro medio de comunicación entre la Mesa de Ayuda y el cliente.

La inclusión de nuevas tecnologías siempre hará mejorar el tiempo de respuesta en la Mesa de Ayuda.

Por otra parte, también será fácil mejorar el tiempo de respuesta de la Mesa de Ayuda si la plataforma tecnológica puede guardar registros históricos de incidencias comunes. Esto permitirá desarrollar páginas de ayuda con ilustraciones y archivos adjuntos, que eviten que el cliente tenga que comunicarse directamente con tu Mesa de Ayuda.

De igual forma, la plataforma tecnológica podrá arrojar informes completos con parámetros a analizar, tales como el tiempo de resolución de las incidencias mediante métricas relevantes a tu

entorno de servicio, donde podrás registrar, analizar y crear informes con los parámetros que tú definas.

Programa De Mejora

Proceso: Prestación de Servicios

Objetivo: Aumentar el cumplimiento de ANS en proyectos grandes

Meta: Mantener el cumplimiento en un 100%

Indicador:
$$\frac{\text{Proyectos que cumplimento todos los ANS contractuales}}{\text{Cantidad total de proyectos transversales en ejecución}} * 100\%$$

Tabla 29

Programa de Mejora para Aumentar el cumplimiento de ANS en proyectos grandes

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	EVIDENCIA	AÑO 2017			
			SE P	OC T	NO V	DI C
Implementación de tecnologías para mejorar la experiencia de las partes interesadas.	Carlos García Gerente TI	Página Web o Software con diseño amigable para el usuario.	X	X		
Formación y Capacitación para el Recurso Humano de TI	Juan Carlos Carranza Gerente Mejoramiento Organizacional	Reporte de capacitación y evaluación de la capacitación		X	X	

Gestión de roles, responsabilidades, perfiles del área (Trabajadores polivalentes)	Juan Carlos Carranza Gerente Mejoramiento Organizacional	Manual de perfiles de Cargo			X	
Implementación tecnologías especializadas ancladas en La Nube	Carlos García Gerente TI	Programa anclado en la Nube			X	X

Nota: Autoría propia.

El Grupo Empresaria COMPUFACIL tiene en su cuadro de mando integral en el proceso de Mejora Continua un indicador llamado Reducción de consumo de papel, para ello tenemos el comportamiento del primer semestre en cuanto al cumplimiento de los requisitos:

Tabla 30

Comportamiento del indicador de Reducción de consumo de papel

MES	PORCENTAJE
ENERO	65%
FEBRERO	100%
MARZO	55%
ABRIL	35%
MAYO	100%
JUNIO	50%
JULIO	65%

Nota: Autoría propia.

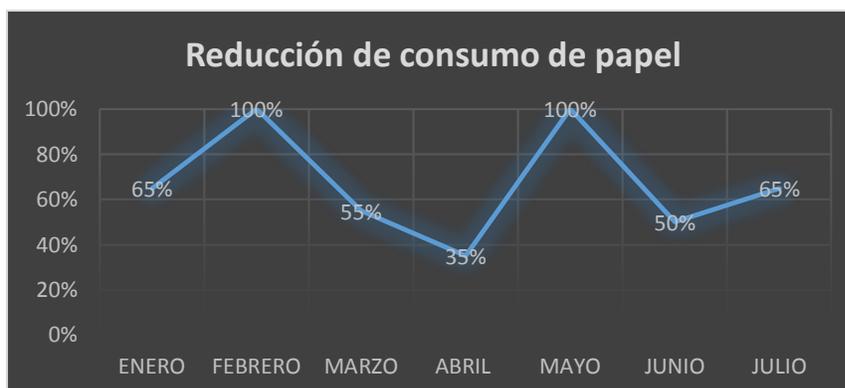


Figura 22: Comportamiento del indicador de Reducción de consumo de papel Autoría propia.

Por ello es necesario determinar e identificar algunas de las causas que están generando este incumplimiento del indicador, por tanto para la determinación de las causas, se utilizara la metodología de lluvia de idea:

Exceso en la utilización del papel

No hay digitalización de documentos que están obsoletos

Imprimir documentos de uso personal

Imprimir sin revisar que el documento este correcto

No se usa el correo electrónico para la comunicación dentro de la organización.

Luego de identificar cuáles han sido las posibles causas que han generado el incumplimiento de la reducción de consumo de papel, su siguiente paso es determinar cuál de estas causas es en la que más se ha incurrido en el primer semestre

Se ha evidenciado que el exceso en la utilización del papel es una de las causas que debe tener una mejora, debido a que esto genera gastos innecesarios para la compañía y deficiente nivel de responsabilidad social.

Propuesta de mejora

Se realiza la siguiente propuesta de mejora para el Grupo Empresarial Compufácil con el fin de reducir y generar conciencia del uso de papel en la compañía.

Para ello se plantean las siguientes actividades:

Realización de campaña de las “R” Reutilización, reducción y reciclaje. (Ver ítem 9.6 Responsabilidad Social).

Digitalización, Almacenamiento y distribución de los documentos en formato digital, compartiendo información y aprovechando las posibilidades de Intranet, correo electrónico.

Uso del correo del correo electrónico para comunicación interna.

Disposición de la cantidad de papel para cada área.

Reducción de impresiones por área.

Programa De Mejora

Proceso: Mejora Continua

Objetivo: Reducción de consumo de papel

Meta: Disminución mayor o igual al 5% mensual.

Indicador:
$$\frac{\text{Consumo real}}{\text{Papel presupuestado}} * 100\%$$

Tabla 31

Programa de Mejora del indicador de Reducción de consumo de papel

AÑO 2017						
ACTIVIDADES	RESPONSAB	EVIDENCI	SE	OC	NO	DI
	LE	A	P	T	V	C
Realización de campaña de las “R” Reutilización, reducción y reciclaje.	Johnathan Mateus Director Medioambient al	Reporte de capacitación y evaluación de la capacitación		X		
Almacenamiento y		Documen tos	X	X	X	X

distribución de los documentos en formato digital, compartiendo información y aprovechando las posibilidades de Intranet, correo electrónico.	Personal administrativo	almacenados en la Intranet Listado maestro de documentos				
Uso del correo del correo electrónico para comunicación interna.	Todos los trabajadores de la compañía.	Correo electrónico	X	X	X	X
Presupuesto de la cantidad de papel para cada área al inicio de cada mes.	Johnathan Mateus Director Medioambient al	Reporte del uso de papel por área	X	X	X	X
Control de impresiones por área.	Gerente de cada área	Reporte de impresiones por área.	X	X	X	X

Nota: Autoría propia.

10.10. Consultoría Organizacional

10.10.1. Requisitos de comunicación interesados

Para la ejecución eficaz del proyecto se realizó una reunión inicial con el fin de identificar a todos las partes interesadas en el proyecto, así como sus requisitos, su influencia y el método de comunicación, los canales de información para que cada uno de los integrantes tenga acceso a la información del proyecto. Las partes interesadas identificadas para el proyecto son las siguientes:

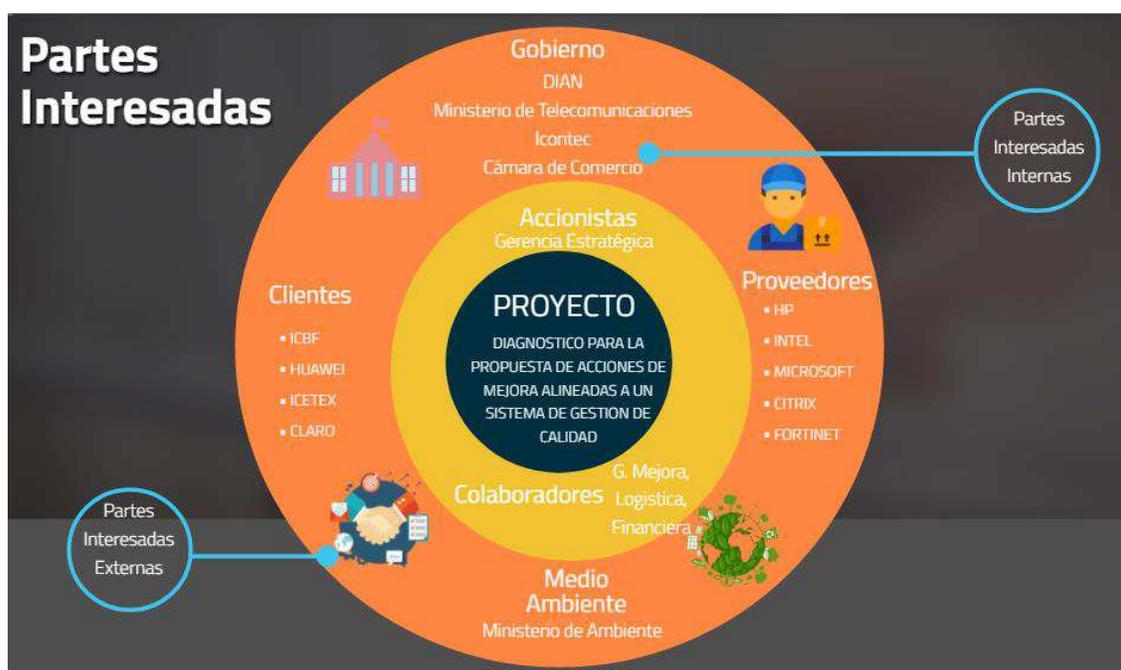


Figura 23: Partes Interesadas Nota: Autoría propia.

Además se aseguró que estos canales sean accesibles y seguros ya que la información que se comunica a través de los diferentes medios (actas, registros, reuniones, correo electrónico) es confidencial del Grupo Empresarial Compufácil. Para esto al principio en la reunión de apertura del proyecto se firmó una cláusula de confidencialidad para evitar futuros problemas.

Tabla 32

Clasificación de Stakeholders

TABLA CALIFICACION DE STAKEHOLDERS

Numero	STAKEHOLDER	INTERES	PODER
1	Gerencia Estratégica	10	10
2	Gestión de mejora	9	10
3	Gestión logística	8	4
4	Gestión P Servicio	7	3
5	Gestión Talento Humano	8	2
6	Gestión Comercial	7	4
7	Gestión Financiera	7	8
8	ICBF	2	1
9	Huawei	2	1
10	Icetex	2	1
11	Cámara y Comercio	1	1
12	Ministerio Telecomunicaciones	3	1
13	Icontec	5	2
14	HP	8	3
15	Intel	7	2
16	Microsoft	7	3
17	Ministerio Ambiente	2	2

Nota: Autoría propia.

Los requisitos y forma de comunicación de las partes interesadas para el proyecto son las siguientes:

Tabla 33

Requisitos Partes Interesadas

PARTE INTERESADA	REQUISITO	TC
-----------------------------	------------------	-----------

Gestión Estratégica	Informe mensual avance del proyecto	FE
	Acta de constitución del proyecto	FE
	Acuerdo de confidencialidad	FE
	Pla de trabajo (Cronograma)	FE
	Cuadro de Indicadores	FE
Gestión de Mejora	Lista de Verificación	IE
	Análisis Partes interesadas	FE
	Análisis de Riesgos	FE
	Actas de Reunión	FE
	Información Documentada (instructivos, formatos, registro fotográfico)	FE
	Acciones de mejora(entregables cada 15 días)	FE
	Análisis Relación Costo beneficio	FE
Gestión Financiera	Presupuesto para el proyecto	FE
	Proyecciones de ejecución del proyecto	FE
	Costos de fase	FE

Nota: Autoría propia.

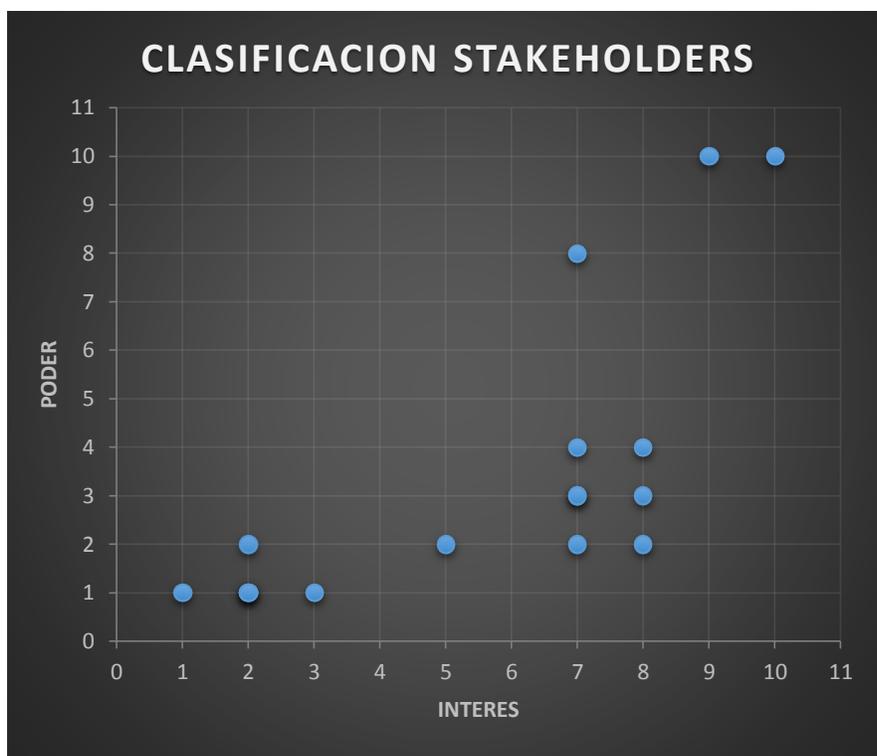


Figura 24: Clasificación Stakeholders Nota: Autoría propia.

10.10.2. Matriz de comunicación.

En la siguiente matriz encontraremos los tipos de documentos que se presentaran en el proyecto, las partes interesadas y de qué manera se le hará llegar a cada uno de los stakeholders.

Tabla 34
Matriz de Comunicación

ETAPA ESTRATEGICA	STAKEHOLDER	Plan de trabajo (Cronograma)	Acta de constitución del proyecto	Acuerdo de confidencialidad	Actas de Reunión	Lista de Verificación	Informe mensual avance del proyecto	Análisis Relación Costo beneficio	Análisis de Partes interesadas	Análisis de Riesgos	Presupuesto para el proyecto	Acciones de mejora	Cuadro de Indicadores	Información Documentada (instructivos, formatos, registro fotográfico)
	Gerente estratégico	 FE	 FE	 FE	 FE  FV	 FE  IV	 FE							

Diagnostico	Gerente de mejoramiento continuo	 FE	 FE	 FE	 FE	 FE	 FE							
	Gerente Financiero	 FE	 FE	 FE	@ IE	N/A	@ IE							
	Gerente estratégico							 FE	 IV	 FE	 FE			
								 FV		 FV	 FV			
								 FE	 FE	 FE	 FE			

Análisis	Gerente de mejoramiento continuo							 FV	 IV	 FV	 FV			
	Gerente Financiero							 FE	@ IE	 FE	 FE			
Propuesta	Gerente estratégico											 FE	 FE	 FE
												 FV	 FV	

Conclusiones

A través del diagnóstico de la ISO 9001:2015 realizado en el Grupo Empresarial Compufácil se pudieron evidenciar las fallas, falencias, oportunidades de mejoras y fortalezas que se encuentran en la organización en cuanto a su Sistema de Gestión de Calidad.

A causa del análisis de las herramientas indagadas se pudieron determinar cuáles eran las más adecuadas y eficaces para implementar en el Sistema integrado de Gestión y a su vez generar un impacto positivo a la organización.

Gracias a la evidencia de las fallas y falencias que presentaba el Grupo Empresarial Compufácil se propusieron estrategias de mejora para ser aplicadas en su Sistema Integrado de Gestión con el fin de alinear a la organización a la calidad total.

Recomendaciones

Establecer un proceso de implementación o capacitación para que la organización adopte las mejoras planteadas.

Usar herramientas asociadas a la gestión de la calidad para llevar un ciclo de mejora continua.

Establecer métodos de seguimiento y control para que las propuestas que se implementen sean eficaces y generen un impacto positivo en la organización.

Referencias

- Acuña, J. D. (2009). *DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN LOS*. Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/Tesis254.pdf>
- Ángel, M. M. (Junio de 2010). *Scielo*. Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082010000100004
- Anzil, F. (18 de 07 de 2008). *zonaeconomica.com*. Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>
- Anzil, F. (08 de 2013). *Zona económica.com*. Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/innovacion>
- Carlos-ArticuloZ.com. (2011). *Normas9000.com*. Obtenido de <http://www.normas9000.com/importancia-gestion-calidad.html>
- Compufácil, G. (s.f.). Portafolio de Servicios. *Portafolio de Servicios*. Compufácil.
- exploratoria, L. i. (17 de Marzo de 2016). *El pensante*. Obtenido de <https://educacion.elpensante.com/la-investigacion-exploratoria/>
- FACIL, C. (s.f.). *COMPU FACIL*. Obtenido de <http://www.compufacil.com.co/>
- Galiñanes, V. (s.f.). *IslideShare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/verogali/auditorias-de-calidad-8208993>
- GRUPO COMPUFÁCIL. (01 de 06 de 2017). *Grupo Compufácil Soluciones Tecnológicas*. Obtenido de <http://www.compufacil.com.co/>
- GUERRERO, N. R. (28 de Enero de 2015). *IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001; 2008*. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/15781/RodriguezGuerreroNatalia2014.pdf?sequence=1>
- Hernández, Fernández, & Baptista. (1998).
- Lloveras, J. (2014). *Calidad y Medio Ambiente*. Obtenido de <http://www.cge.es/portalcge/tecnologia/innovacion/4112brainstorming.aspx>
- Mendoza, A. (17 de Agosto de 2016). *GB Advisors*. Obtenido de <http://www.gb-advisors.com/es/tech-blog-es/mejorar-tiempo-de-respuesta-mesa-de-ayuda/>
- ODONTOLOGIA, F. D. (Abril de 2011). *UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA*. Obtenido de

- http://www.odontologia.unal.edu.co/hazunbuenpapel/docs/ProgramaReciclajePapel_v1.pdf
- pereyra, L. (s.f.). *SCRIBD*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/338418937/Exp-Neuromarketing>
- PITALITO, A. (s.f.). *ALCALDIA PITALITO*. Obtenido de <http://www.alcaldiapitalito.gov.co/calidad/evaluacion/Formato-ActaReunionCAI.doc>
- Prim, A. (2015). *INNOKABI*. Obtenido de <http://innokabi.com/si-tus-campanas-no-funcionan-como-antes-unete-al-neuromarketing/>
- tareas, B. (07 de Abril de 2011). *Buenas tareas*. Obtenido de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Mapas-De-Procesos/1905228.html>
- Tobon, C. H. (12 de Abril de 2008). *COMUNIDAD COOMEVA* . Obtenido de <http://gerenciaprosos.comunidadcoomeva.com/blog/index.php?/categories/5-5-Characterizacion>
- Tools, I. (28 de Mayo de 2015). *SOFTWARE DE GESTIÓN PARA LA EXCELENCIA EMPRESARIAL*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/05/28/la-relacion-entre-calidad-y-mejora-continua/>
- Tools, L. (11 de Febrero de 2014). *Lady Tools*. Obtenido de <http://www.lady-tools.com/eyetracking/>
- Toralillo, F. (s.f.). *SCRIBD*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/290434588/Lista-de-Verificacion-Norma-Iso-90012015-Rev-02>
- Velas, L. G.-J. (2012). Una Aplicación de Herramientas de Eye-Tracking para Analizar las Preferencias de Contenido de los Usuarios de Sitios Web. *Revista de Ingeniería de Sistemas*, 109.
- Velásquez, L. G.-J. (Septiembre de 2012). *Revista de Ingeniería de Sistemas*. Obtenido de <http://www.dii.uchile.cl/~ris/RISXXVI/gonzalez.pdf>

Lista de figuras

Figura 1: Ubicación Compufácil	8
Figura 2: Sedes Compufácil Nota: (FACIL, s.f.)	9
Figura 3: Portafolio de productos y servicios Compufacil Nota: Portafolio de productos y servicios Compufácil	10
Figura 4: En La Nube Compufácil Nota: Portafolio de servicios Compufácil	11
Figura 5: Soluciones Sector Salud Nota: Portafolio de COMPUFÁCIL	12
Figura 6: Seguridad Redes Nota: Autoría propia.	12
Figura 7: Soluciones Educativas Nota: Autoría propia.	13
Figura 8: Consultoría y Admón. TI Nota: Portafolio COMPUFÁCIL S.A.S	14
Figura 9: Lista de Verificación- Diagnóstico Nota Autoría propia.	25
Figura 10: Sectores Compufacil Nota: (GRUPO COMPUFÁCIL, 2017)	28
Figura 11: Reunión Clientes Nota: Autoría propia. (GRUPO COMPUFÁCIL, 2017)	30
Figura 12: Eye Tracking Nota: Autoría propia.	31
Figura 13: Eye Tracking Compufacil Nota: Autoría propia. (COMPUFÁCIL, 2017)	31
Figura 14: Plan de Acción 1 Nota: Autoría propia.	36
Figura 15: Plan de Acción 2 Nota: Autoría propia.	37
Figura 16: Plan de Acción 3 Nota: Autoría propia.	38
Figura 17: Mapa de procesos Antiguo Nota: (FACIL, s.f.)	39
Figura 18: Mapa de Procesos propuesto Nota: Autoría propia.	40
Figura 19: Mapa de Procesos Final Nota: (FACIL, s.f.)	40
Figura 20: Cumplimiento De Ans En Proyectos Grandes Nota: Autoría propia.	129
Figura 21: Niveles de prioridad en las incidencias Nota; Autoría propia.	132
Figura 22: Comportamiento del indicador de Reducción de consumo de papel Autoría propia.	135
Figura 23: Partes Interesadas Nota: Autoría propia.	138
Figura 24: Clasificación Stakeholders Nota: Autoría propia.	141

Lista de tablas

Tabla 1 Caracterización del Cliente Compufácil	26
Tabla 2 Costeo propuesta Neuromarketing	32
Tabla 3 Proyección de Ventas	33
Tabla 4 TIR Tasa Interna de Retorno	33
Tabla 5 Propuesta Manejo de Papel	45
Tabla 6 Tipos de papel reciclable y no reciclable	46
Tabla 7 Programa de Auditoría	58
Tabla 8 Plan de Auditoría	62
Tabla 9 Acta Apertura - Cierre	67
Tabla 10 Lista de Chequeo	72
Tabla 11 Informe de Auditoria	88
Tabla 12 Formato de Seguimiento y Mejora	94
Tabla 13 Evaluación de Auditores	97
Tabla 14 Indicadores por proceso	100
Tabla 15 Indicadores Compufácil	103
Tabla 16 Metodología para indicador de Mejora Continua	106
Tabla 17 Metodología para Indicador Estratégica	109
Tabla 18 Metodología para Indicador de Gestión Comercial	111
Tabla 19 Metodología para Indicador Gestión Logística	113
Tabla 20 Metodología Indicador de Gestión Prestación del servicio	116
Tabla 21 Ficha Técnica indicador Gestión de Mejora Continua	118
Tabla 22 Ficha técnica de indicador de Gestión Estratégica	119
Tabla 23 Ficha técnica de indicador de Gestión Comercial	120
Tabla 24 Ficha Técnica de indicador de Gestión Logística	121
Tabla 25 Ficha técnica de indicador de Gestión de prestación de servicio	122
Tabla 26 Tablero de Indicadores	124
Tabla 27 Cuadro de Mando de Indicadores	126
Tabla 28 Cumplimiento De Ans En Proyectos Grandes	128

Tabla 29 Programa de Mejora para Aumentar el cumplimiento de ANS en proyectos grandes	133
Tabla 30 Comportamiento del indicador de Reducción de consumo de papel	134
Tabla 31 Programa de Mejora del indicador de Reducción de consumo de papel	136
Tabla 32 Clasificación de Stakeholders	139
Tabla 33 Requisitos Partes Interesadas	139
Tabla 34 Matriz de Comunicación	142

Lista de anexos

Anexo A: Caracterización de Gestión de Mejora Continua	154
Anexo B: Caracterización de Gestión Estratégica	159
Anexo C: Caracterización Gestión Comercial	163
Anexo D: Caracterización de Gestión Logística	167
Anexo E: Caracterización de Gestión de Prestación de Servicio	171
Anexo F: Plan de Auditoria Gestión Estratégica	175
Anexo G: Lista de Chequeo Gestión Estratégica	180
Anexo H: Informe Auditoria Gestión Estratégica	195

Anexos

Anexo A: Caracterización de Gestión de Mejora Continua

	MEJORA CONTINUA Caracterización de proceso	CÓDIGO: MC-C-01
		VERSIÓN: 6
		PÁGINA: 154 de 199.
		VIGENTE DESDE: 13/06/2017

PROCESO	Gestión de Mejora Continua	RESPONSABLE	Gerente de Mejora Organizacional.
OBJETIVO DEL PROCESO	Mejorar continuamente la eficacia de los procesos de la compañía. Analizar los datos de las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección. Incrementar los niveles de satisfacción de las partes interesadas.	ALCANCE	Este proceso aplica a todas las actividades y acciones que se definan dentro de la compañía.

RECURSOS	DOCUMENTOS	REQUISITOS	INDICADORES DE GESTION
-----------------	-------------------	-------------------	-------------------------------

		APLICABLES AL PROCESO	
Humanos: Dueños de cada proceso y responsables de cada sistema de gestión.	MC-P-01 Oportunidades de mejora.	ISO 9001:2015.	Reducción del consumo de papel.
	MC-P-03 Control del producto/servicio No Conforme.	ISO 14001:2015.	Reducción de accidentalidad.
Infraestructura: Infraestructura General de la organización.		OHSAS 18001:2007.	Gestión de incapacidades.
	SG-P-01 Información documentada.	ISO 20000:2011.	Acciones correctivas y oportunidades de mejora.
Ambiente de Trabajo: Ergonomía, iluminación y ventilación adecuada.	SG-P-03 Auditoría interna.	Requisitos legales y con el cliente.	
	SG-P-04 Identificación de peligros y valoración de riesgos.		
	SG-P-05 Identificación de aspectos e impactos ambientales.		
	SG-P-06 Cambios al SIG.		
	SG-P-07 Tratamiento de quejas y reclamos.		

	SG-P-09 Motivación, comunicación, participación y consulta.		
	SG-P-10 Archivo.		
	SG-P-11 Gestión de incidentes y requerimientos.		
	SG-P-12 Gestión de problemas.		
	SG-P-13 Gestión de niveles de servicio.		
	SG-P-14 Gestión de la configuración.		

PROVEEDORES INTERNOS/EXTERNOS	ENTRADAS	ACTIVIDADES	CICLO PHVA	SALIDAS	CLIENTES INTERNOS/EXTERNOS
Todos los procesos de la compañía. Proveedores.	Resultados de auditoría interna y externa.	Definición de objetivos de mejora y planes de acción para la mejora del proceso, servicio y del sistema en general.	Planear	Resultados de la mejora. Oportunidades de mejora	Todos los procesos de la compañía.

<p>Cientes internos / externos.</p>	<p>Retroalim entación del Cliente.</p> <p>Desempeñ o de los procesos y conformidad del producto.</p> <p>Estado de las acciones correctivas y preventivas.</p> <p>Acciones de seguimiento de revisiones por la</p>	<p>Análisis de resultados de auditoria.</p> <p>Análisis de grado de satisfacción del cliente.</p> <p>Análisis del desempeño de los procesos.</p> <p>Análisis de indicadores.</p> <p>Análisis de oportunidades de mejora.</p> <p>Implementación de oportunidades de mejora.</p> <p>Gestionar el cumplimiento de los requisitos legales y normativos (HSEQ).</p>	<p>Hace r</p>	<p>(acciones correctivas, preventivas, mejora).</p> <p>Planes de acción</p> <p>Mejoramiento continuo.</p> <p>Eficacia del SGC.</p> <p>Proyectos de mejora.</p> <p>Informes a la alta dirección.</p>	<p>Proveedo res.</p> <p>Client es internos / externos.</p>
---	---	--	-------------------	---	--

	<p>dirección previas.</p> <p>Cambios que podrían afectar al sistema.</p>	<p>Manejo de la gestión con las incapacidades.</p> <p>Garantizar el control de la información documentada.</p>			
		<p>Verificación de cumplimiento de objetivos y metas propuestas.</p> <p>Seguimiento de oportunidades de mejora.</p> <p>Revisión por la dirección.</p> <p>Verificación de eficacia de las acciones tomadas.</p> <p>Verificación de los planes estratégicos.</p>	<p>Verificar</p>		

		Implementar planes de mejora para garantizar un mejoramiento continuo.	Actuar		
--	--	--	--------	--	--

Anexo B: Caracterización de Gestión Estratégica

	GESTIÓN ESTRATÉGICA Caracterización de proceso	CÓDIGO: PE-C-01
		VERSIÓN: 6
		PÁGINA: 159 de 199.
		VIGENTE DESDE: 13/06/2017

PROCESO	Gestión Estratégica.	RESPONSABLE	Director General.
OBJETIVO DEL PROCESO	Definir y dar continuidad a la planeación estratégica, hacer seguimiento al cumplimiento de los objetivos de la compañía y garantizar la disponibilidad de recursos para el cumplimiento de los mismos.	ALCANCE	Este proceso aplica a todas las actividades de la compañía.

RECURSOS	DOCUMENTOS	REQUISITOS APLICABLES AL PROCESO	INDICADORES DE GESTION
Humanos: Director general y Dueños de cada proceso.	PE-F-01 Balance Score Card.	ISO 9001:2015.	Comportamiento del sistema.
Infraestructura: Infraestructura General de la organización.		ISO 14001:2015.	
Ambiente de Trabajo: Ergonomía, iluminación y ventilación adecuada.		OHSAS 18001:2007.	
		ISO 20000:2011.	
		Requisitos legales y con el cliente.	

PROVEEDORES INTERNOS/ EXTERNOS	ENTRADAS	ACTIVIDADES	CICLO PHVA	SALIDAS	CLIENTES INTERNOS/ EXTERNOS
Junta directiva. Todos los procesos	Análisis interno de documentos y procesos.	Definición del Plan Estratégico. Definición de objetivos y estrategias. Determinación de herramientas de seguimiento.	Planear	Planeación estratégica. Lineamientos de estrategia.	Junta directiva. Todos los procesos

<p>de la compañía.</p> <p>Proveedores y/o consultores.</p> <p>Clientes internos / externos.</p>	<p>Análisis externo del mercado, competencia, industria, aliados, estratégicos y legislación vigente.</p> <p>Necesidades de Cambio.</p> <p>Necesidades de Recursos.</p> <p>Informes de revisión del SIG.</p>	<p>Gestión y aprobación de la Planeación Estratégica de la compañía.</p> <p>Ejecución de herramientas de análisis y mejoramiento.</p> <p>Análisis de ejecución presupuestal.</p> <p>Análisis de política de Calidad y elementos estratégicos (misión, visión, objetivos).</p> <p>Análisis del comportamiento del mercado.</p> <p>Análisis del comportamiento y desarrollo de la compañía frente a las metas propuestas.</p>	<p>Hacer</p>	<p>Informes de gestión.</p> <p>Aprobación de recursos para el funcionamiento organizacional.</p> <p>Planes de acción.</p> <p>Oportunidades de mejora.</p>	<p>de la compañía.</p> <p>Clientes internos / externos.</p>
		<p>Verificación del cumplimiento de objetivos y metas propuestas.</p> <p>Verificación de eficacia de las acciones tomadas.</p> <p>Verificación de planes estratégicos.</p>	<p>Verificar</p>		

	<p>Acciones de mejora del resultado ejecutado presupuestal .</p> <p>Planes de revisión y actualización de procesos.</p> <p>Retroalimentación del cliente.</p>	<p>Toma de decisiones basado en hechos.</p>	<p>Actual</p>		
--	---	---	---------------	--	--

Anexo C: Caracterización Gestión Comercial

	Caracterización de proceso Gestión Comercial	CÓDIGO: GL-C-01
		VERSIÓN: 4
		PÁGINA: 163 de 199.
		VIGENTE DESDE: 13/06/2017

PROCESO	Gestión Comercial.	RESPONSABLE	Director Comercial.
OBJETIVO DEL PROCESO	Identificar oportunidades de negocio en el mercado, capitalizarlos presentando el portafolio de productos y servicios generando negocios y posicionando la marca de la compañía.	ALCANCE	Inicia con la identificación de la oportunidad de negocio y finaliza con el cierre de la prestación del producto o servicio.

RECURSOS	DOCUMENTOS	REQUISITOS APLICABLES AL PROCESO	INDICADORES DE GESTION
Humanos: Director comercial, comerciales, preventas y equipo de mercadeo.	GL-P-01 Gestión comercial.	ISO 9001:2015.	Leads digitales.
		ISO 14001:2015.	Leads Telemercadeo.

Infraestructura: Infraestructura General de la organización.		OHSAS 18001:2007.	Leads eventos.
		Requisitos legales y con el cliente.	Ventas.
Ambiente de Trabajo: Ergonomía, iluminación y ventilación adecuada.			Presupuesto.
			Utilidad.

PROVEEDORES INTERNOS/EXTERNOS	ENTRADAS	ACTIVIDADES	CICLOS PHVA	SALIDAS	CLIENTES INTERNOS/EXTERNOS
Cientes. Procesos de la compañía.	Leads. Oportunidades de Negocio.	Planeación de estrategias comerciales para la venta. Planeación de seguimiento a las oportunidades de negocio. Planeación de Leads.	Planear	Cientes. Cientes potenciales. Cuadro de costos.	Clientes. Procesos de la empresa.

<p>Junta directiva.</p> <p>Proveedores.</p>	<p>Requisitos del Cliente.</p> <p>Seguimiento de Negocios.</p> <p>Documentación del Cliente.</p> <p>Contratos.</p> <p>Órdenes de Compra.</p>	<p>Desarrollo de la estrategia de comunicación y marca.</p> <p>Ejecución del Plan de mercadeo.</p> <p>Búsqueda de nuevos clientes.</p> <p>Presentación de portafolio al cliente.</p> <p>Levantamiento de información y requisitos de cliente.</p> <p>Realización de la propuesta (oferta).</p> <p>Cierre de negociación.</p> <p>Entrega de la venta a Servicios.</p>	<p>Hacer</p>	<p>Propuesta-oferta comercial-licitaciones.</p> <p>Contratos firmados y aprobados.</p> <p>Pólizas e impuestos.</p> <p>Actas de seguimiento.</p>	<p>Proveedores.</p> <p>Junta directiva.</p>
---	--	--	--------------	---	---

	<p>Dimensión amiento de capacidad.</p> <p>Licitaciones.</p> <p>Actas de Reunión.</p> <p>Análisis de Competencia e investigación de mercados.</p> <p>Cambios legislativos.</p>	<p>Verificar informe de estado de oportunidades de negocio</p> <p>Verificar cuadro de costos</p> <p>Verificar estado de la oferta presentada</p> <p>Verificación de las estrategias.</p> <p>Seguimiento a la prestación del servicio o entrega de producto.</p>	<p>Verificar</p>	<p>Presupuestos de venta.</p> <p>Plan de Mercadeo.</p> <p>Campañas publicitarias.</p> <p>Eventos.</p>	
		<p>Desarrollo de oportunidades de mejora</p> <p>Toma de decisiones basada en hechos.</p>	<p>Actuar</p>		

Anexo D: Caracterización de Gestión Logística

	GESTIÓN LOGÍSTICA Caracterización de proceso	CÓDIGO: LC-C-01
		VERSIÓN: 7
		PÁGINA:
		VIGENTE DESDE: 13/06/2017

PROCESO	Gestión Logística	RESPONSABLE	Jefe de Logística y Compras
OBJETIVO DEL PROCESO	Garantizar la disponibilidad de mercancía, equipos e insumos necesarios para la prestación del servicio al mejor precio y en los tiempos requeridos.	ALCANCE	Este proceso aplica a todas las actividades que se desarrollan para la compra y logística de los productos y servicios de la compañía.

RECURSOS	DOCUMENTOS	REQUISITOS APLICABLES AL PROCESO	INDICADORES DE GESTION
Humanos: Jefe de Logística y Compras, equipo de pedidos, compras y logística.	LC-P-02 Órdenes de compra.	ISO 9001:2015.	Control de compras generadas por el área.

Infraestructura: Infraestructura General de la organización, bodega e insumos.	LC-P-03 Selección, vinculación y evaluación de Proveedores.	ISO 14001:2015.	Control de gasto de transporte.
Ambiente de Trabajo: Ergonomía, iluminación y ventilación adecuada.	LC-P-04 Transportes.	OHSAS 18001:2007.	Cumplimiento en tiempos de proceso del área.
		Requisitos legales y con el cliente.	

PROVEEDORES INTERNOS/EXTERNOS	ENTRADAS	ACTIVIDADES	CICLO PHVA	SALIDAS	CLIENTES INTERNOS/EXTERNOS
Todos los procesos de la compañía. Proveedores	Órdenes de Compra Documentos de transporte de mercancía	Planeación de compras. Planeación de capacidad de almacenamiento. Planeación de actividades de importación.	Planear	Informe de inventarios Documentación de entrega firmada por	Todos los procesos de la compañía. Proveedores

<p>Cliente s y/o aliados de negocio</p> <p>Transp ortadores</p>	<p>Cotizacion es de proveedores</p> <p>Cotización de transporte</p> <p>Ordenes de despacho.</p> <p>Manifiesto de importacione s.</p> <p>Document os de vinculación de proveedores.</p>	<p>Planificación de distribución de mercancía.</p> <p>Selección, vinculación, contratación y evaluación de proveedores.</p> <p>Recepción de mercancía y reporte a los procesos de disponibilidad.</p> <p>Generación de órdenes de compra.</p> <p>Alistamiento de mercancía para despacho.</p> <p>Definición de acuerdos con los proveedores.</p> <p>Despacho de Mercancía.</p>	<p>Hacer</p>	<p>el cliente final</p> <p>Document ación para proveedores</p> <p>Cronogra mas de distribución</p> <p>Pedido interno</p> <p>Estatus de las ordenes</p> <p>Costeo de gastos logísticos</p>	<p>Clientes y/o aliados de negocio</p> <p>Transporta dores</p>
---	--	--	--------------	---	--

	<p>Cotización al cliente</p> <p>Listas de precios</p> <p>Factura del Proveedor</p> <p>Documentación de proveedores nuevos.</p> <p>Cronogramas de distribución.</p>	<p>Seguimiento a los procesos de importación.</p> <p>Control de inventario.</p> <p>Evaluación y reevaluación de proveedores.</p> <p>Verificación de orden de compra vs mercancía recibida y documentos asociados.</p> <p>Trazabilidad de órdenes de compra y entregas al final.</p> <p>Cumplimiento de la programación de entregas.</p> <p>Seguimiento de costos de almacenamiento.</p>	<p>Verificar</p>	<p>para proyectos</p> <p>Evaluación y desempeño de proveedores</p>	
		<p>Oportunidades de mejora en el proceso logístico.</p>	<p>Actualizar</p>		

		Toma de decisiones basada en hechos.			
--	--	--------------------------------------	--	--	--

Anexo E: Caracterización de Gestión de Prestación de Servicio

	PRESTACIÓN DE SERVICIOS Caracterización de proceso	CÓDIGO: SE-C-01
		VERSIÓN: 6
		PÁGINA: 171 de 199.
		VIGENTE DESDE: 13/06/2017

PROCESO	Gestión de Prestación de Servicios.	RESPONSABLE	Director de Servicios.
OBJETIVO DEL PROCESO	Generar soluciones tecnológicas adaptadas a las necesidades del cliente a través de la oferta del portafolio productos y servicios de la compañía.	ALCANCE	Inicia con la planeación del servicio a prestar a todas las partes interesadas y finaliza con el cierre de la prestación del producto o servicio.

RECURSOS	DOCUMENTOS	REQUISITOS APLICABLES AL PROCESO	INDICADORES DE GESTION
Humanos: Unidades de servicios y equipo de ingeniería.	SE-P-01 Gestión de servicios de mesa de ayuda.	ISO 9001:2015.	Productividad en ingeniería.
		ISO 14001:2015.	Desempeño del cronograma de proyectos.
Infraestructura: Infraestructura General de la organización y del cliente.	SE-P-02 Gestión de proyectos.	OHSAS 18001:2007.	Desempeño del presupuesto de horas.
	SE-P-03 Diseño.	ISO 20000:2011.	Cumplimiento de ANS proyectos transversales.
Ambiente de Trabajo: Ergonomía, iluminación y ventilación adecuada.	SE-P-04 Gestión de garantías.	Requisitos legales y con el cliente.	
	SE-P-05 Gestión de las comunicaciones en proyectos.		
	SE-P-06 Fase de descubrimiento en la implementación de ServiceNow.		
	SE-P-07 Fase de preparación en la implementación de ServiceNow.		

	SE-P-08 Fase de desarrollo en la implementación de ServiceNow.		
	SI-P-04 Procedimiento general Servicios de impresión.		

PROVEEDORES INTERNOS/ EXTERNOS	ENTRADAS	ACTIVIDADES	CICLO PHVA	SALIDAS	CLIENTES INTERNOS/EXTERNOS
<p>Todos los procesos de la compañía.</p> <p>Clientes Externos.</p>	<p>Solicitud de Servicios</p> <p>Contratos.</p>	<p>Planeación de recursos del proyecto.</p> <p>Diseño de la prestación del servicio.</p> <p>Análisis del entorno.</p> <p>Planeación de Proyectos.</p>	<p>Planear</p>	<p>Cronograma de Proyecto.</p> <p>Informes de gestión.</p>	<p>Todos los procesos de la compañía</p>

Proveedores	Requerimientos del cliente.	Realización de reuniones Kick Off para determinación de necesidades.	Hacer	Planes de Acción.	Clientes Externos.
	Cambios en el proyecto a nivel de Tecnología y alcance.	Gestión de los servicios, apertura, documentación, seguimiento, avance, registro de soluciones, cierre y retroalimentación del caso.		Actas de Cierres.	
Personal contratado.	ANS.	Ejecución del servicio.	Verificar	Retroalimentación con el cliente.	Proveedores
		Realización y presentación de métricas según el servicio.		Cambios al Proyecto y/o tecnología.	
		Verificación del cumplimiento de los ANS.			
		Verificación del cumplimiento de los planes de proyecto y parámetros de servicio.			
		Generación de informes de servicio.			
		Atender auditorías.			

	<p>Presu puesto del proyecto.</p> <p>Infor mes de seguimie nto.</p>	<p>Definir planes de acción específicos para cada proyecto.</p> <p>Oportunidades de mejora inherentes al proyecto</p>	<p>Actua r</p>		
--	---	---	--------------------	--	--

Anexo F: Plan de Auditoria Gestión Estratégica

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN PLAN DE AUDITORIA	CODIGO: SG-F- 39 VERSION: 2
---	---	--

AUDITORIA No.	1	CIUDAD:	Bogotá	FECHA AUDITORIA:	DIA	MES	AÑO
PROCESO A AUDITAR:	Gestión de planeación Estratégica	EQUIPO AUDITOR:		Carol Rozo			
AUDITOR LIDER:	Sebastián Venegas						

OBJETIVO DE LA AUDITORIA

Asegurar que se cumplen los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y evidenciar su eficacia como parte del mejoramiento continuo de la compañía, diagnosticar la situación actual del SGC

ALCANCE DE LA AUDITORIA

Aplica para todos los procesos de la empresa, (Gestión estratégica, Gestión Logística, Gestión prestación del Servicio, Gestión Comercial, Gestión de mejora continua, Gestión Financiera y Gestión Humana)

CRITERIOS DE AUDITORIA APLICABLES

Norma ISO 9001 :2015 Numerales acordes a los procesos

RECURSOS

- Equipo de auditores
- Documentación
- Hardware
- Software
- Acceso a internet
- Infraestructura(Instalaciones, Sala de reunión- Sala Priceless)

AGENDA DE REUNIONES

FECHA	HORA INICIO	HORA FINALIZACION	ACTIVIDAD/ PROCESO A AUDITAR	AUDITADO	AUDITOR
03-05-2017	8:00 am	8:30 am	Reunión de apertura	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas
03-05-2017	8:35 am	9:00 am	4 Contexto de la organización 4.1 Comprensión de la Organización y de su contexto	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas

03-05-2017	9:05 am	9:35 am	4.2-Comprensión de las Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas
03-05-2017	9:40 am	10:10 am	4.3-Determinación del Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas
03-05-2017	10:15 am	11:00 am	4.4-Sistema de Gestión de la Calidad y sus Procesos 4.4.1-Generalidades 4.4.2-Información Documentada	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas
03-05-2017	11:10 am	12:00 pm	5-LIDERAZGO 5.1-Liderazgo y Compromiso 5.1.1-Generalidades 5.1.2-Enfoque al Cliente	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas
03-05-2017	12:00 pm	1:00 pm	Almuerzo		
03-05-2017	1:15 pm	1:45 pm	5.2-Política 5.2.1-Establecimiento de la Política de la Calidad 5.2.2-Comunicación de la Política de la Calidad	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas
03-05-2017	1:50 pm	2:30 pm	6 Planificación 6.2 Objetivos de calidad y planificación para lograrlos	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas

03-05-2017	2:35 pm	3:00 pm	7.4 Comunicación	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas
03-05-2017	3:05 pm	3:30 pm	9 evaluación de desempeño	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas
03-05-2017	3:31 pm	4:00 pm	Reunión de Cierre	Juan Carlos Carranza/ Johnathan Mateus	Carol Rozo/ Sebastián Venegas
OBSERVACIONES					

Anexo G: Lista de Chequeo Gestión Estratégica

		LISTA DE CHEQUEO	
Auditor:		Fecha:	
<i>Preguntas de Diagnóstico</i>		Observación	SUGERENCIA
4-CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN			
4.1-Comprensión de la Organización y de su contexto			
a) ¿La organización determina aspectos (externos e internos / positivos y negativos) que puedan impactar la dirección estratégica de esta? (Torallillo)		Se evidencia la determinación de los aspectos positivos y negativos que impactan en la dirección estratégica.	
b) ¿La organización realiza seguimiento y revisión de estos aspectos internos y externos / positivos y negativos? (Torallillo)		Formalmente no se evidencia seguimiento a los aspectos identificados pero en el análisis de indicadores y auditorías se hace la valoración de los aspectos mencionados.	Formalizar el seguimiento y revisión de estos aspectos en un documento
4.2-Comprensión de las Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas			

a) ¿La organización determina las partes interesadas que son pertinentes al SGC? (Toralillo)			Se evidencia en el documento de planeación estratégica 2017.	
b) ¿La organización determina los requisitos pertinentes de estas partes interesadas para el SGC? (Toralillo)			No se tienen definidos los requisitos.	Implementar una matriz de la interacción de las partes interesadas
c) ¿La organización realiza seguimiento y revisión a los requisitos de las partes interesadas? (Toralillo)			Formalmente no se realiza seguimiento pero en la medición e indicadores y auditorías se miden de forma indirecta.	
4.3-Determinación del Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad				
a) ¿La organización determina los límites (fronteras) y su aplicabilidad para establecer su alcance? (Toralillo)			Está definido e valuado en la certificación.	
b) ¿La organización considera los aspectos externos e internos / positivos y negativos para determinar el alcance? (Toralillo)			Véase en las actividades definidas por la organización y por el certificado.	

<p>c) ¿La organización considera los requisitos pertinentes de las partes interesadas para determinar el alcance? (Torallillo)</p>		<p>Únicamente se contemplan los requisitos del cliente al momento de realizar una licitación, formalmente no se evidencia en el sistema.</p>	<p>Plantear el alcance teniendo en cuenta las partes interesadas con la organización</p>
<p>d) ¿La organización considera los productos y servicios que entregará para determinar el alcance? (Torallillo)</p>		<p>Son determinados en licitaciones, planeación estratégica y en las certificaciones de los sistemas HSEQ.</p>	
<p>e) ¿La organización tiene disponible y mantiene el alcance como información documentada? (Torallillo)</p>		<p>Se evidencia los documentos tales en la intranet y pagina web de la compañía.</p>	
<p>f) ¿La organización establece en el alcance los productos y servicios cubiertos? (Torallillo)</p>		<p>Se define en los objetivos de proceso y en el certificado de los sistemas HSEQ</p>	
<p>g) En caso de no aplicar un requisito ¿este es explicitado y justificado en el alcance del SGC? (Torallillo)</p>		<p>En el manual de SIG se excluye el numeral 7,6 medición y calibración de equipos.</p>	<p>Definir en el manual o en un documento específico por qué</p>

				y como se esta excluyendo
4.4-Sistema de Gestión de la Calidad y sus Procesos				
4.4.1-Generalidades				
a) ¿La organización establece, implementa, mantiene y mejora SGC? (Toralillo)			Se define en la política y en los procedimientos del sistema.	
b) ¿La organización determina los procesos necesarios para el SGC?			Se evidencia la existencia del mapa de procesos.	
c) ¿La organización determina las entradas requeridas y “salidas esperadas” de cada proceso determinado? (Toralillo)			Se evidencia la existencia de las entradas y salidas requeridas en el mapa de procesos, pero se encuentra desactualizados las entradas y salidas de procesos con respecto al nuevo mapa de procesos.	Se debe actualizar respecto al nuevo mapa de procesos implementado
d) ¿La organización determina la secuencia e interacción de estos procesos? (Toralillo)			Se evidencia la secuencia e interacción de los procesos en el mapa de procesos.	

<p>e) A los procesos determinados ¿dispone de los métodos y criterios para su operación y control eficaz, les realiza seguimiento, los mide y estos poseen Kpi de desempeño? (Torallillo)</p>		<p>Se evidencia los KPI de proceso, mediación mensual y seguimiento con cada medición; pero se encuentra desactualizado frente a la caracterización de los procesos.</p>	<p>Se debe actualizar respecto al nuevo mapa de procesos implementado</p>
<p>f) ¿La organización determina los recursos necesarios para estos procesos y así asegurarse de su disponibilidad? (Torallillo)</p>		<p>No se evidencia determinación de los recursos en las caracterizaciones de los procesos.</p>	<p>Al realizar las nuevas caracterización de los procesos agregar los recursos que se requieran</p>
<p>g) ¿La organización asigna responsabilidades y autoridades para estos procesos determinados? (Torallillo)</p>		<p>Se evidencia responsabilidades y autoridades en los procesos, pero se encuentran desactualizadas con respecto a las caracterizaciones de los procesos.</p>	<p>Se debe actualizar respecto al nuevo mapa de procesos implementado</p>
<p>h) ¿La organización determina los riesgos y oportunidades para el SGC y procesos incluidos? (Torallillo)</p>		<p>Se evidencia únicamente como entradas para la revisión por la dirección, pero no se evidencia matriz de riesgos.</p>	<p>Se debe establecer e implementar una matriz de riesgos y</p>

			la forma de mitigar estos
i) ¿La organización evalúa los procesos e implementa cambios necesarios cuando ve que estos no cumplen los requisitos? (Torallillo)		Se evidencia la metodología de evaluación de los procesos BSC, pero no se encuentra documentada en el sistema.	Documentar el Balanced ScoreCard
j) ¿La organización mejora los procesos y el SGC? (Torallillo)		Se evidencia por medio del procedimiento de oportunidades de mejora.	
4.4.2-Información Documentada			
a) ¿La organización mantiene información documentada para apoyar la operación de los procesos? (Torallillo)		Se evidencia en la intranet de la compañía.	
b) ¿La organización conserva la información documentada para tener respaldo de lo planificado y así dar confianza en los mismos? (Torallillo)		Se tiene el listado maestro de documentos de la compañía y se tiene delegado un responsable para el control de la información documentada.	
5-LIDERAZGO			
5.1-Liderazgo y Compromiso			

5.1.1-Generalidades				
a) ¿La alta dirección demuestra liderazgo y compromiso con el SGC? (Torallillo)			Se evidencia el compromiso de la alta dirección por medio de la política SIG, asignación de recurso para mantenimiento del sistema.	
b) ¿La alta dirección demuestra la responsabilidad y obligación de rendir cuentas en relación a la eficacia de SGC? (Torallillo)			Se evidencia obligación de rendición de cuentas por parte de la alta dirección, pero no se tienen registros sobre dicha gestión.	Realizar actas del resultado de seguimiento de indicadores mensuales
c) ¿La alta dirección establece la política de la calidad? (Torallillo)			Se evidencia en el manual del SIG y en las políticas de la compañía.	
d) ¿La alta dirección establece los objetivos de la calidad? (Torallillo)			Se evidencian en el manual y el despliegue de objetivos del sistema.	
e) ¿La alta dirección determina que la política es compatible con el contexto y estrategia de la empresa? (Torallillo)			Se debe ajustar la política a las partes interesadas.	Ajustar la política teniendo en cuenta las partes interesadas
f) ¿La alta dirección determina que los objetivos son compatibles con el contexto y estrategia de la empresa? (Torallillo)			Se deben ajustar los objetivos a las partes interesadas.	Ajustar los objetivos teniendo en cuenta las partes interesadas

g) ¿La alta dirección integra los requisitos del SGC en los procesos del negocio? (Toralillo)		Los requisitos del sistema están inmersos en cada uno de los procesos.	Actualizar las caracterizaciones con los requisitos de la norma
h) ¿La alta dirección promueve el enfoque de procesos y pensamiento basado en riesgos? (Toralillo)		Se evidencia la identificación, pero no están formalizados en el sistema.	Realizar la matriz de riesgos
i) ¿La alta dirección entrega los recursos necesarios para mantener y mejorar el SGC y se asegura estos estén disponibles? (Toralillo)		Se evidencia en el presupuesto y en el departamento que maneja el SGC.	
j) ¿La alta dirección comunica la importancia de la eficacia y de la conformidad del SGC con los requisitos? (Toralillo)		La alta dirección comunica la importancia de la eficacia y de la conformidad de los requisitos, pero no hay registros que evidencian la comunicación de dichos requisitos.	Documentar la comunicación de la eficacia y conformidad del SGC con los requisitos
k) ¿La alta dirección se asegura de la importancia de cumplir los resultados previstos? (Toralillo)		Se evidencia seguimiento de los indicadores, pero no encuentra documentado en sistema.	Documentar el Balanced Scorecard

<p>l) ¿La alta dirección se compromete, dirige y apoya a las personas, para contribuir a la eficacia del SGC? (Torallillo)</p>		<p>La alta dirección compromete, dirige y apoya a las personas a contribuir con la eficacia del sistema, pero no se evidencian registros.</p>	
<p>m) ¿La alta dirección promueve la mejora? (Torallillo)</p>		<p>En los seguimiento de indicadores, en las reuniones de alta dirección.</p>	
<p>n) ¿La alta dirección apoya otros roles pertinentes en la organización, roles que aplique a sus áreas de responsabilidad, para demostrar su liderazgo? (Torallillo)</p>		<p>Se evidencia en el organigrama, cartas de cargos, en el manual del sistema, etc.</p>	
<p>5.1.2-Enfoque al Cliente</p>			
<p>a) ¿La organización demuestra su liderazgo y compromiso, determinando y comprendiendo los requisitos de los clientes, tanto técnicos, administrativos, legales y reglamentarios y se asegura que se cumplan? (Torallillo)</p>		<p>Solo se encuentra de los requisitos legales, falta agregar los demás requisitos.</p>	<p>Se debe incluir los requisitos legales</p>
<p>B) ¿La organización determina y considera los riesgos y oportunidades del negocio</p>		<p>No se evidencian los riesgos y oportunidades de los clientes en el sistema,</p>	<p>Formalizar los riesgos internos y externos</p>

que pueden afectar la conformidad de los productos y servicios hacia el cliente o que puedan afectar la capacidad de aumentar la satisfacción de estos? (Toralillo)			únicamente se evidencian en los proyectos por solicitud del cliente.	
c) ¿La organización mantiene el foco en aumentar la satisfacción de los clientes? (Toralillo)			Se evidencia en la política, en los indicadores.	
5.2-Política				
5.2.1-Establecimiento de la Política de la Calidad				
a) ¿La alta dirección dispone de una política implementada y mantenida? (Toralillo)			Se evidencia una política integrada en el sistema de gestión HSEQ	Ajustar las partes interesadas en la política
b) ¿La política de calidad es apropiada al propósito y contexto de la organización y apoya la dirección estratégica del negocio? (Toralillo)			Se evidencia la política, queda por ajustar el contexto a las partes interesadas.	
c) ¿La política proporciona un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad? (Toralillo)			Se evidencia el despliegue de los objetivos del sistema integrado.	

d) ¿La política incluye un compromiso de cumplir los requisitos aplicables? (Toralillo)			Se evidencia en la política el cumplimiento de los requisitos legales.	
e) ¿La política incluye un compromiso de mejora continua del SGC? (Toralillo)			Se evidencia en la política el compromiso con la mejora continua del sistema.	
5.2.2-Comunicación de la Política de la Calidad				
a) ¿La política de la calidad está disponible, se mantiene y es información documentada ? (Toralillo)			Se encuentra disponible en intranet y pagina web, se mantiene y es información documentada por medio del procedimiento de control de documentos,	
b) ¿La política de calidad es comunicada, se entiende y se aplica dentro de la organización? (Toralillo)			Se evalúa en la inducción corporativa.	
c) ¿La política está disponible para las partes interesadas pertinentes (según corresponda)? (Toralillo)			Se evidencia en la intranet para partes interesadas internas y externas por medio de la página web	
6-PLANIFICACION				
6.1-Acciones para Abordar Riesgos y Oportunidades				
6.1.1- Generalidades				

<p>a) ¿La planificación del SGC considera los aspectos internos y externos (positivos y negativos), los requisitos de las partes interesadas y determina los riesgos y oportunidades con el objetivo de asegurar de lograr los resultados previstos? (Torlillo)</p>			<p>Se tiene definidos los aspectos internos y externos, pero aún falta por definir requisitos de las partes interesadas.</p>	<p>Definir los requisitos de las partes interesadas y realizar la matriz de riesgos</p>
<p>b) ¿La organización determina los riesgos, oportunidades, aspectos internos y externos (positivos y negativos) y los requisitos de las partes interesadas para asegurar que el SGC aumente los efectos deseados? (Torlillo)</p>			<p>Se tiene definidos los aspectos internos y externos, pero aún falta por definir requisitos de las partes interesadas.</p>	
<p>c) ¿La organización determina los riesgos, oportunidades, aspectos internos y externos (positivos y negativos) y los requisitos de las partes interesadas para prevenir o reducir los efectos no deseados en el SGC? (Torlillo)</p>			<p>Se tiene definidos los aspectos internos y externos, pero aún falta por definir requisitos de las partes interesadas.</p>	

<p>d) ¿La organización determina los riesgos, oportunidades, aspectos internos y externos (positivos y negativos) y los requisitos de las partes interesadas para mejorar el SGC? (Torallillo)</p>			<p>Se tiene definidos los aspectos internos y externos, pero aún falta por definir requisitos de las partes interesadas.</p>	
<p>7.4-Comunicación</p>				
<p>a) ¿La organización determina las comunicaciones internas y externas pertinentes al SGC? (Torallillo)</p>			<p>Definido en el plan de comunicaciones PL-P-01</p>	
<p>b) ¿La organización determina “que comunicar”? (Torallillo)</p>			<p>No se tiene definido en el procedimiento</p>	
<p>c) ¿La organización determina “cuando comunicar”? (Torallillo)</p>				<p>Se debe definir en el procedimiento de comunicación, que, quien, como , cuando se va a comunicar</p>
<p>d) ¿La organización determina “a quién comunicar”? (Torallillo)</p>				
<p>e) ¿La organización determina “como comunicar”? (Torallillo)</p>				
<p>f) ¿La organización determina “quién comunica”? (Torallillo)</p>				
<p>9-EVALUACION DEL DESEMPEÑO</p>				

9.1-Seguimiento, Medición, Análisis y Evaluación			
9.1.1-Generalidades			
a) ¿La organización determina que “necesita seguimiento y medición”? (Torallillo)			La organización determina que necesita realizar medición y seguimiento al sistema de gestión en la política del SIG
b) ¿La organización determina los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos? (Torallillo)			Se han determinado métodos como: auditoría interna, indicadores de proceso y BSC. Algunos métodos no se han formalizado en el sistema de gestión.
c) ¿La organización determina cuando se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición? (Torallillo)			La periodicidad del análisis y evaluación se determina mensualmente, actualmente se realiza por directriz corporativa pero no se encuentra formalizado en el sistema como procedimiento
d) ¿La organización determina cuando se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición? (Torallillo)			La periodicidad del análisis y evaluación se determina mensualmente, actualmente se realiza por directriz corporativa pero no se encuentra formalizado en el sistema como procedimiento.

<p>e) ¿La organización evalúa el desempeño y la eficacia del SGC? (Torallillo)</p>			<p>Dicha evaluación de la eficacia del sistema de gestión se evalúa en la revisión por la dirección</p>	
<p>f) ¿La organización conserva la información documentada apropiada como evidencia de los resultados? (Torallillo)</p>			<p>Si existe evidencia, actas de revisión por la dirección, tablero de mando de BSC y despliegue de objetivos del SIG.</p>	

Anexo H: Informe Auditoria Gestión Estratégica

	SISTEMA GESTION CALIDAD	PT-SGC-INF- 001 Versión 0.1
	INFORME DE AUDITORIA	
Fecha de auditoría	03 de Mayo de 2017	
Objetivo	Verificar la conformidad del proceso relacionado con la norma 9001:2015	
Datos de la empresa	Ciudad de Bogotá Centro Empresarial Colpatria, Torre 2, Oficina 303, Calle 127ª # 53ª – 45, Bogotá	
Alcance de auditoría	Aplica para el proceso de Gestión de Planeación Estratégica	
Proceso auditado	Gestión de Planeación Estratégica	
Auditor líder	Sebastián Venegas	
Audidores	Carol Rozo	
Auditados (cargos)	David Gonzales	
Criterios	Norma ISO 9001:2015 requisitos asociados al proceso	
Actividades		
<p>Dando cumplimiento al plan de auditoria interna se realizó una reunión de apertura en donde se explicó quienes conformaban al equipo auditor objetivos requisitos a</p>		

evaluar, después de ellos se verifico el cumplimiento de los requisitos ISO 9001:2015 mediante se verifico el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión, con entrevistas realizadas al jefe de proceso y procesos aliados, por último se realizó la reunión de cierre informando los hallazgos obtenidos

Proceso Gestión de Planificación Estratégica: Se verifico cumplimiento del proceso según lo requerido por la norma.

Fortalezas

El Jefe de proceso conoce el sistema de gestión de calidad, lo aplica en sus actividades diarias y tiene claridad de la funcionalidad y control del proceso al cual cada área está involucrada..

Hallazgos

(NC: No Conformidad al criterio de auditoria, OB: Observación)

Requisito	Aspecto a evaluar	Observaciones	Dueño del proceso
4.1	Comprensión de la Organización y de su contexto	<p>Se evidencia la determinación de los aspectos positivos y negativos que impactan en la dirección estratégica.</p> <p>Se debe formalizar el seguimiento y revisión de estos aspectos en un documento ya que formalmente no se evidencia seguimiento a los aspectos identificados pero en el análisis de indicadores y auditorías se hace la valoración de los aspectos mencionados.</p>	David Gonzales y Juan Carlos Carranza

4.2.4	Control de Registros	Se tiene el listado maestro de documentos de la compañía y se tiene delegado un responsable para el control de la información documentada	David Gonzales y Juan Carlos Carranza
4.3	Determinación del Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad	Se evidencia y esta evaluado en la certificación, las actividades definidas por la organización y por el certificado	David Gonzales y Juan Carlos Carranza
4.4	Sistema de Gestión de la Calidad y sus Procesos	Se evidencia la existencia de las entradas y salidas requeridas en el mapa de procesos (Caracterizaciones) pero se debe actualizar respecto al nuevo mapa de procesos implementado	David Gonzales y Juan Carlos Carranza
5.1	5.1- Liderazgo y Compromiso	<p>Se evidencia el compromiso de la alta dirección por medio de la política SIG, asignación de recurso para mantenimiento del sistema.</p> <p>Se evidencia obligación de rendición de cuentas por parte de la alta dirección, pero no se tienen registros sobre dicha gestión.</p> <p>Se evidencia en el manual del SIG y en las políticas de la compañía</p> <p>Se evidencian en el manual</p>	David Gonzales y Juan Carlos Carranza

		<p>y el despliegue de objetivos del sistema.</p> <p>Se debe ajustar la política a las partes interesadas</p> <p>Se deben ajustar los objetivos a las partes interesadas</p> <p>.</p>	
6.1	Acciones para abordar los riesgos y oportunidades	Se debe definir los requisitos de las partes interesadas e implementar una matriz de riesgos y la forma de mitigar estos	David Gonzales y Juan Carlos Carranza
7.4	Comunicación	<p>Se evidencia que se tiene definido en el plan de comunicaciones PL-P-01</p> <p>Pero se debe definir en el procedimiento , que, quien, como , cuando se va a comunicar</p>	David Gonzales y Juan Carlos Carranza
9	Evaluación de desempeño	Se evidencia que la organización determina lo que necesita para realizar medición y seguimiento al sistema de gestión en la política del SIG y se han determinado métodos como: auditoría interna, indicadores de proceso y BSC. Algunos métodos no se han	David Gonzales y Juan Carlos Carranza

		formalizado en el sistema de gestión.	
--	--	---------------------------------------	--

Aspectos por mejorar:

- Las caracterizaciones de cada proceso se deben actualizar respecto al nuevo mapa de procesos implementado.
- Se debe implementar una matriz de riesgos y la forma de mitigación de estos.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre	Sebastian Venegas	Johnathan Mateus	Juan Carlos Carranza
Cargo	Auditor Líder	Analista de Calidad	Gerente de Calidad y Mejoramiento Continuo
Fecha	02/06/2017	02/06/2017	02/06/2017