

**Propuesta de mejora para la Revisión y actualización de la documentación en Quala bajo la
Norma ISO 9001 versión 2015**

Juan Carlos Borbón Franco

Yeni Andrea Cortes

Jhonn Esteban Moyano Gómez

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ingenierías

Programa Especialización en Gerencia de Calidad

Bogotá D.C.

2019

**Propuesta de mejora para la Revisión y actualización de la documentación en
Quala bajo la Norma ISO 9001 versión 2015.**

Juan Carlos Borbón Franco

Yeni Andrea Cortes

Jhonn Esteban Moyano Gómez

Director

Hernando Camacho Camacho

Trabajo de grado para optar el título de Especialización en Gerencia de la Calidad

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ingenierías

Programa Especialización en Gerencia de Calidad

Bogotá D.C.

2019

Dedicatoria

La concepción de este proyecto está dedicada a nuestros padres quienes son los pilares fundamentales en cada una de nuestras vidas. A nuestras familias ya que sin ellas jamás hubiésemos podido conseguir lo que hasta ahora

Juan Carlos Borbón Franco

Yeni Andrea Cortes

Jhonn Esteban Moyano Gómez

Resumen

Este proyecto se basa en la documentación de los procesos que debe permanecer registrada y actualizada en la compañía Quala S.A. Se ha evidenciado que tienen varios procesos internos en los cuales la documentación no es actualizada periódicamente lo cual no permite un óptimo desempeño en especial con las personas nuevas, se pueden encontrar cambios en el proceso el cual no fue registrado oportunamente para su debida ejecución.

Quala es una multinacional orgullosamente colombiana la cual se dedica a la producción y comercialización de productos de consumo masivo donde maneja un portfolio de más de 30 productos, tiene varias marcas líderes en el mercado debido a su excelente estrategia de marketing, en el 2009 tuvo el reconocimiento Great Place to Work.

Quala no está certificada, pero eso no quiere decir que incumplan con los requisitos para funcionar controladamente, hay algunas acciones que pueden ser mejoradas una de ellas es el foco de este proyecto.

Para el desarrollo de este proyecto se tomó como base la Norma ISO 9001 2015 con el fin de da a conocer la importancia de mantener la información de los procesos documentada y actualizada.

Cada vez lo que se busca en las compañías es lograr la excelencia y la perfección para satisfacer a las partes interesadas, pero esto no se podría alcanzar sin el concepto de la calidad, aunque no es obligación de las compañías certificarse en la ISO 9001 es de tener en cuenta que esta norma busca que las empresas sean más productivas y competitivas con una serie de pasos interrelacionados y el resultado será crecimiento de las mismas.

Lo que se busca es que haya una estandarización de los documentos a utilizar en los diferentes procesos utilizando un lenguaje claro y entendible para facilitar la comprensión de la información.

Resaltando que esto aportará a la mejora continua dentro de la compañía ya que será un mecanismo de control que se ajustará a la realidad del ejercicio asegurando una comunicación efectiva tanto con el cliente interno como el externo.

Palabras Claves: Conocimiento, excelencia, acciones, trabajo en equipo, lenguaje claro

Abstract

This project is based on the documentation of the processes that must remain registered and updated in the company Quala S.A.

It has been evident that they have several internal processes which documentation is not periodically updated. This does not allow optimal performance especially with new people.

Quala is a proudly Colombian multinational company which is dedicated to the production and marketing of consumer products where it manages a portfolio of more than 30 products. They have several leading brands in the market. Due to their excellent marketing strategy, in 2009 they received the Great Place to Work recognition.

Quala is not certified, but that does not mean that they fail to comply with the requirements to operate in a controlled manner. There are some actions that can be improved one of them is the focus of this project.

For the development of this project, the Iso 9001 2015 Standard was taken as a basis in order to raise awareness of the importance of keeping the process information documented and updated.

this was sought in the company to achieve excellence and perfection as well as to satisfy interested parties, however this could not be achieved without the concept of quality, although it is not the obligation of companies to be certified in ISO 9001 it is to Keep in mind that this standard seeks to make companies more productive and competitive with a series of interrelated steps and the result will be their growth.

What is sought out are the standard procedures of the documents to be used in different processes using a clear and understandable language to facilitate the understanding of the information.

Highlighting this will contribute to the continuous improvement within the company it will be used as a control mechanism that will adjust to the reality of the exercise, ensuring effective communication with both internal and external customers.

Keywords: knowledge, Excellence, Action, teamwork, clear language

Tabla de contenido

Introducción	13
1. Caracterización de la entidad	15
1.1. Ubicación	15
1.3. Tamaño de la entidad a nivel internacional	16
1.4. Portafolio de productos	19
1.4.1 Bebidas.....	19
1.4.2 Postres & gelatinas.....	24
1.4.3 Refrescos congelados.....	26
1.4.4 Alimentos.....	27
1.4.5 Snacks.....	30
1.4.6 Cuidado personal.....	31
1.5 Políticas de la organización	32
1.6. Política de calidad	33
1.6.1. Política de calidad.....	33
1.6.2. Objetivos de calidad.....	34
1.7. Breve historia	35
1.8. Descripción del cliente.....	36
1.9. Uso sello de calidad de producto	37
1.10. Reconocimientos.....	37
1.11. Actividades de exportación.....	40
1.12. Certificación del Sistema de Gestión de Calidad.....	41
2. Identificación del problema.....	42
2.1. Antecedentes del problema	42
2.2. Descripción del problema	44
3. Justificación.....	49
4. Objetivos de la investigación	50
4.1 Objetivo general.....	50
4.2 Objetivos específicos	50
5. Marco referencial	51
5.1. Marco teórico	51

5.1.1 Contexto organizacional.....	51
5.2. Marco conceptual.....	53
5.3. Marco legal	56
6. Marco metodológico	60
6.1. Tipo de estudio.....	60
6.2. Tamaño del problema	60
6.4. Marco metodológico	60
6.4.1. Proceso de recolección.	60
7. Diseño y gestión de procesos	62
7.1. Ciclo PHVA	62
7.2. Mapa de procesos	67
7.3. Caracterización de procesos	69
7.4. Estructura documental del sistema de gestión de calidad de Quala.....	70
8. Neuromarketing	71
8.1. Producto	71
8.1.1. Marcas.....	71
8.2. Promoción	72
8.2.1. Investigación y desarrollo e innovación.....	72
8.3. Plaza o distribución	72
8.3.1. Canal indirecto.	72
8.3.2. Canal detallista.	73
8.3.3. Cadenas nacionales.	73
8.3.4. Cadenas regionales.....	73
8.3.5. Canal mayorista.....	73
8.3.6. Canal autoservicios.	74
8.3.7. Canal venta al paso.....	74
8.4. Precio.....	74
8.5. Mercadotecnia social.....	74
9. Verificación estratégica de la calidad	76
9.1. Programa anual de auditoria.....	76
9.1.1. Objetivo del programa de auditoria.....	76

9.1.2. Alcance del programa de auditoria.....	76
9.1.3 Criterios.....	76
9.1.4 Riesgos de la auditoria.	77
9.1.5 Recursos.	77
10. Excelencia directiva.....	78
10.1 Generalidades.....	78
10.2. Análisis del modelo EFQM.....	79
10.3. Objetivos.....	79
10.3.1. Objetivo general.	79
10.3.2. Objetivos específicos.	80
11. Calidad y responsabilidad social.....	81
11.1. Propuesta calidad y responsabilidad social empresarial para la empresa Quala.....	81
12. Calidad, competitividad e innovación.....	83
12.1. Concepto ¿qué es un modelo de negocio?	83
12.2. Modelo de negocio canvas	83
13. Mejora continua	85
13.1 Propuesta mejora continua	85
13.2. Diagrama de Pareto	86
13.3. Histograma	88
13.4 Herramientas de los 5 porqués	88
13.5. Árbol de problemas	92
14. Seguimiento y medición de calidad	93
14.1. Introducción	93
14.2. Objetivos	94
14.2.1. Objetivo general.	94
14.2.2. Objetivos específicos.	94
14.3. Organigrama.....	94
14.4. Indicadores de gestión.....	96
15. Integración de la calidad	100
15.1. Que es integración de la calidad	100
15.2. Política integrada de gestión de la empresa Quala.....	101

15.2.1. Objetivos integrados de gestión.	101
15.3. Propuesta de plan de integración	102
15.4. Diagnostico	102
15.4.1 Contexto organizacional de la empresa Quala.	102
15.4.2. Nivel de integración.	103
15.4.3. Requisitos de la alta dirección.....	104
16. Conclusiones	105
Anexo	114

Lista de figuras

Figura 1. Ubicación empres. Google maps (2019)	15
Figura 2. Mapa de Ubicación de las Sedes y Sucursales Quala a Nivel Nacional.	16
Figura 3. Mapa de Ubicación de las Sedes y Sucursales de Quala a Nivel Internacional.	16
Figura 4. SunTea. Extraído de Quala 2019.....	19
Figura 5. Frutiño. Extraído de Quala 2019	20
Figura 6. Boka. Extraído de Quala 2019.....	20
Figura 7. Familia Ya. Extraído de Quala 2019	21
Figura 8. Pulpifruta. Extraído de Quala 2019	21
Figura 9. Light YA. Extraído de Quala 2019.....	22
Figura 10. Activade. Extraído de Quala 2019.....	22
Figura 11. Saviloe. Extraído de Quala 2019	23
Figura 12. Vive 100. Extraído de Quala 2019	23
Figura 13. Disfruta Aloe. Extraído de Quala 2019	23
Figura 14. Gelagurt. Extraído de Quala 2019	24
Figura 15. Quipitos. Extraído de Quala 2019	24
Figura 16. Batilado Extraído de Quala 2019	25
Figura 17. Baticrema Extraído de Quala 2019.....	25
Figura 18. Instacrem Extraído de Quala 2019	26
Figura 19. BonIce Extraído de Quala 2019	26
Figura 20. Ricostilla Extraído de Quala 2019.....	27
Figura 21. La Sopera Extraído de Quala 2019.....	27
Figura 22. Del fogón Extraído de Quala 2019.....	28
Figura 23. Sazone Extraído de Quala 2019	28
Figura 24 Gustiarroz Extraído de Quala 2019	29
Figura 25. Don Gustico Extraído de Quala 2019.....	29
Figura 26. Doña Gallina Extraído de Quala 2019.....	30
Figura 27. Ricompleto Extraído de Quala 2019	30
Figura 28. Popetas Extraído de Quala 2019.....	31
Figura 29. Nutribela Extraído de Quala 2019	31
Figura 31. Fotografía de las Instalaciones actuales de la empresa Extraído de Quala, 2019	35

Figura 30. Primeras Instalaciones año 1980 de Quala.....	35
Figura 32. Fotografía Michael de Rhodes joven s.f.....	35
Figura 33. Fotografía Michael de Rhodes adulto s.f.....	36
Figura 34. GPTW / Great Place to Work Extraído de Quala 2019.....	37
Figura 35. Producto del Año Extraído de Quala 2019.....	38
Figura 36. Reconocidos por los medios colombianos Extraído de Quala 2019	38
Figura 37. Premio Portafolio Extraído de Quala 2019	39
Figura 38. Premios Effie Extraído de Quala 2019.....	39
Figura 39. Word Economic Forum Extraído de Quala 2019	39
Figura 40. Reconocidos por Aso mercadeo Extraído de Quala 2019.....	40
Figura 41. Gráfica de Pareto Imagen Propia, 2019.....	43
Figura 42 Gráfica de Histograma Imagen Propia, 2019	47
Figura 43. Gestión de procesos mediante el ciclo PHVA Extraído del libro Guía práctica para la integración de sistemas de gestión. ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, 2019 (P. 29).....	63
Figura 44. Representación Esquemática de los elementos de un proceso Extraído de la Norma NTC ISO 9001 VERSIÓN 2015.	66
Figura 45. Propuesta Mapa de Procesos empresa Quala Auditoria Propia, 2019.....	68
Figura 46 Modelo Canvas Autoría propia, 2019	84
Figura 47. Modelo Canvas de la empresa Quala Autoría Propia, 2019.....	84
Figura 48 Histograma Cantidad de Documentos por fecha de emisión Autoria propia	88
Figura 49. Organigrama Institucional de la empresa Quala S.A Autoría propia, 2019.....	95
Figura 50. Nivel de integración Extraído de la Guía para la gestión integrada de sistemas de calidad, 2016, pág. 15	104

Lista de tablas

Tabla 1 Sedes y Sucursales de la empresa Quala a nivel Nacional	17
Tabla 2 Sedes y Sucursales de la empresa Quala a nivel Internacional	18
Tabla 3 Marco conceptual	53
Tabla 4 Normograma	56
Tabla 5 Herramienta de los 5 porqués	89
Tabla 6 Indicadores de gestión de la empresa Quala	96

Introducción

A través de la historia la calidad ha influido de manera significativa para el fortalecimiento y desarrollo de las empresas, tanto privadas como públicas, siento este el factor que toda empresa busca lograr ya que solo con el hecho de exhibir un producto o prestar un servicio, de una u otra manera siempre termina siendo el enlace directo con el cliente ya que este siempre se decidirá por el producto o servicio que más cerca este de llenar sus expectativas a la hora de satisfacer sus necesidades, requerimientos y expectativas presentadas.

Otro factor que impulsa a las empresas a decidirse a adoptar un pensamiento enfocado hacia la calidad es la competencia, ya que esta se convierte en un integrante decisivo al querer competir en un mercado cada vez más exigente, lleva a las empresas a ser cada vez más competentes y responsables con sus clientes, a exigirse cada vez más y de ese modo poder analizar los requisitos de los clientes con mayor facilidad, para el desarrollo de las estrategias orientadas al ciclo productivo de sus productos y/o servicios para una mayor satisfacción de sus partes interesadas (clientes vecinos empleados entes gubernamentales y accionistas); del mismo modo hay que aclarar que el mantener un sistema de gestión de Calidad documentado facilita la trazabilidad en los procesos, la confianza de los clientes y una comercialización efectiva.

El presente trabajo pretende mostrar la experiencia alcanzada por la empresa Quala S.A., la cual fue fuente de inspiración para generar esta propuesta de mejora que le permitirá a la empresa seguir fortaleciendo su sistema, al realizar la revisión y actualización de la documentación para el manejo del sistema de “Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001 versión 2015”.

Dentro del trabajo se ha evidenciado que, aunque Quala S.A. es una multinacional que ha sido exitosa en el transcurso de su historia puede mejorar en la integración de su conocimiento y la relación de su comunicación dentro de los sistemas integrados de gestión, ya que en la actualidad

se ve marcada la necesidad de mantener vigente, aplicable y de fácil comprensión lo que ha construido en el transcurso del tiempo a los clientes internos y externos de la compañía.

1. Caracterización de la entidad

1.1.Ubicación

La sede principal de Quala S.A. se encuentra ubicada en la Carrera 68 D N° 39 F 51 Sur en la ciudad de Bogotá, en la localidad de Kennedy en el barrio Alquería la Fragua, el PBX 7-700-100 como se puede observar en la figura 1

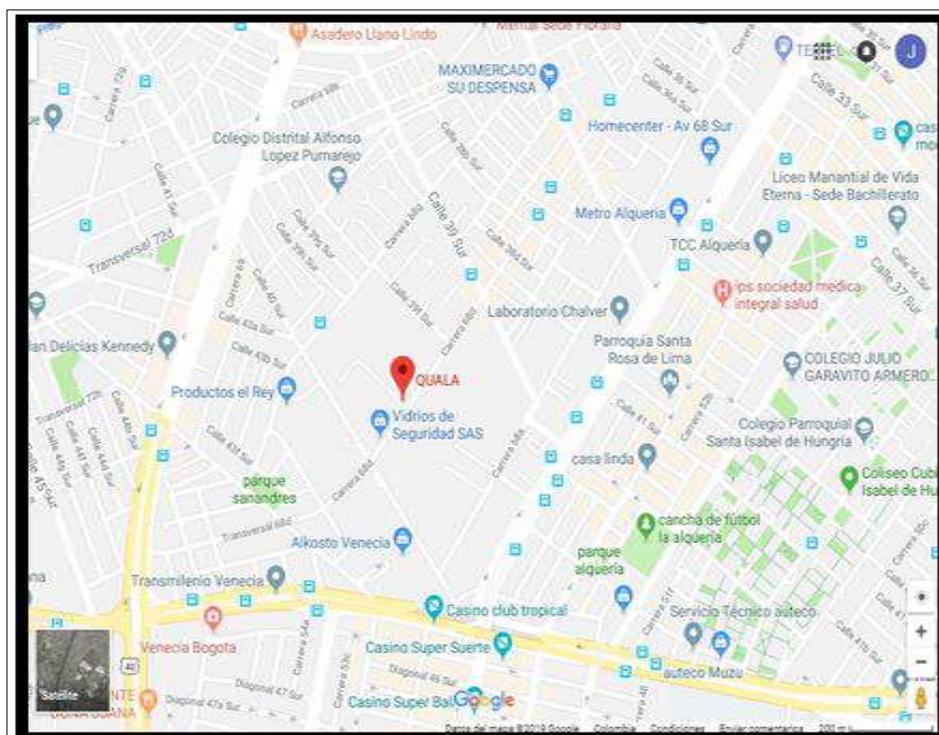


Figura 1. Ubicación empres. Google maps (2019)

1.2.Tamaño de la entidad a nivel nacional

Quala Colombia se encuentra catalogada como una multinacional y en la actualidad cuenta a nivel nacional con más 3.500 colaboradores directos y más de 1.500 co-laboradores temporales distribuidos en las siguientes sedes:

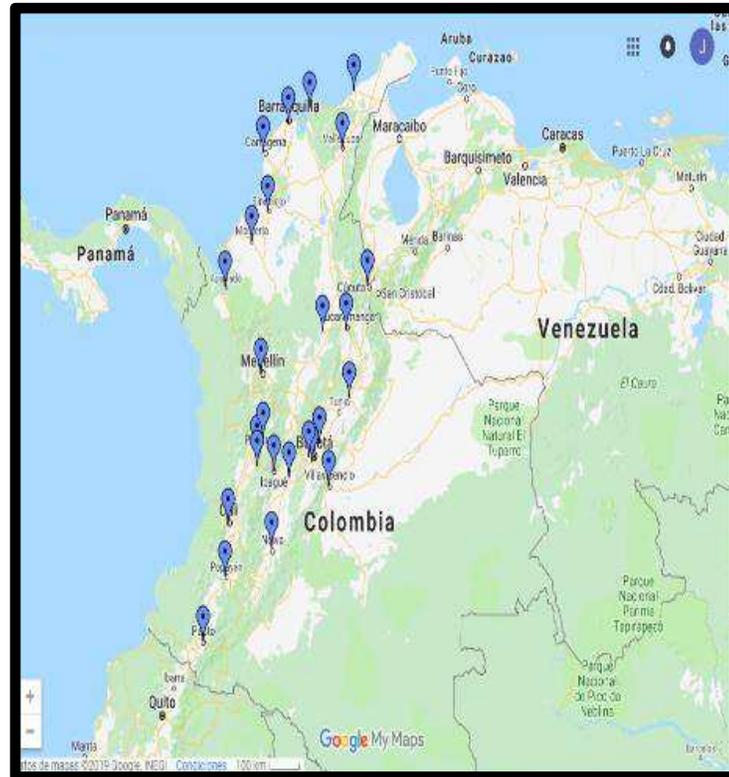


Figura 2. Mapa de Ubicación de las Sedes y Sucursales Quala a Nivel Nacional. Google Maps 2019

1.3. Tamaño de la entidad a nivel internacional

Quala Internacional en la actualidad cuenta con más 5.000 colaboradores directos e indirectos distribuidos en las siguientes sedes



Figura 3. Mapa de Ubicación de las Sedes y Sucursales de Quala a Nivel Internacional. Obtenido de Google Maps 2019

Tabla 1
Sedes y Sucursales de la empresa Quala a nivel Nacional

1	Quala Barranquilla	Distrito	10	Quala Sede principal	Bogotá	19	Centro Productivo Quala Tocancipá
2	Quala Nova		11	Quala Sede	Distrito Bucaramanga	20	Quala Distrito Cali
3	Quala Medellín	Distrito	12	Quala Sede	Distrito Pereira	21	Agencia Apartadó
4	Agencia Armenia		13	Agencia Sede	Barrancabermeja	22	Agencia Cartagena
5	Agencia Cúcuta		14	Agencia Sede	Duitama	23	Agencia Girardot
6	Oficina Ibagué		15	Oficina Sede	Manizales	24	Agencia Montería
7	Agencia Funza		16	Agencia Sede	Neiva	25	Agencia Pasto
8	Agencia Popayán		17	Agencia Sede	Riohacha	26	Agencia Santa Marta
9	Agencia Sincelejo		18	Agencia Sede	Valledupar	27	Agencia Villavicencio

Nota: Autoría propia

Tabla 2
Sedes y Sucursales de la empresa Quala a nivel Internacional

1	México
2	Haití
3	Honduras
4	Perú
5	República Dominicana
6	Salvado
7	Panamá
8	Centroamérica
9	Costa Rica
10	Ecuador

Nota: Autoría propia

1.4. Portafolio de productos

la empresa Quala es reconocida por mantener un portafolio de productos muy variados y amplios en el transcurso de su historia han ampliado la capacidad de producción ofreciendo al mercado mayor variedad en su portafolio existente.

Lo que empezó hace 30 años en una pequeña bodega de 200 metros en la Avenida Boyacá, en Bogotá, con el trabajo de siete personas, es hoy una de las empresas más sólidas e innovadoras del país. Además, se ha convertido en una poderosa multinacional con varias de las marcas más reconocidas en el continente en productos de bebidas, refrescos y congelados, cuidado personal, culinaria, postres y golosinas. (portafolio, 2010).

Quala S.A. en la actualidad cuenta con una variedad de marcas dentro de seis categorías, entre las cuales se encuentran

1.4.1 Bebidas.

SunTea

“Delicioso, refrescante y bueno a la vez”

Es un té helado para preparar, es una marca líder del mercado y la opción ideal para acompañar las comidas en el hogar, ya que está hecho con té de origen natural, es refrescante y viene deliciosos sabores que a toda la familia le encantan. (Quala, 2019)



Figura 4. SunTea. Extraído de Quala 2019

Frutiño

“Está mejor que nunca.”

Es una marca tradicional y líder en refrescos en polvo, que a las amas de casa y los niños colombianos les encanta por ser un producto que brinda: economía, rendimiento, una gran variedad de sabores a fruta, no tiene conservantes y viene con vitaminas. (Quala, 2019)



Figura 5. Frutiño. Extraído de Quala 2019

Boka

“Delicioso sabor a fruta!”

“Es una marca de refrescos en polvo moderna, actual y divertida. Los productos BOKA son reconocidos por las amas de casa por su sabor dulcecito y delicioso”. (Quala, 2019)



Figura 6. Boka. Extraído de Quala 2019

Familia Ya

“Delicioso en agua, increíble en leche.”

“Para las amas de casa colombianas Familia YÁ es una opción económica y deliciosa cuando buscan una bebida en polvo. Su sabor es delicioso en agua e increíble en leche”. (Quala, 2019)



Figura 7. Familia Ya. Extraído de Quala 2019

Pulpifruta

“Con la pulpa de las mejores frutas.” Es deliciosa y viene en la variedad de frutas que les encanta a las amas de casa. Pulpifruta es una opción deliciosa y económica para preparar una bebida con pulpa de fruta que acompaña perfectamente todas las comidas.



Figura 8. Pulpifruta. Extraído de Quala 2019

LightYÁ

“Te ves bien, te sientes bien ®.” Es una deliciosa bebida sin calorías, que no necesita azúcar y con deliciosos sabores a fruta.



Figura 9. Light YA. Extraído de Quala 2019

Activade

“Hidratación y economía.” Es una bebida hidratante, que viene en polvo, rinde $\frac{1}{2}$ litro y es muy económica.



Figura 10. Activade. Extraído de Quala 2019

Saviloe

“Con cristales de sábila.” La nueva bebida con cristales de sábila y un delicioso sabor a fruta. Saviloe es una increíble forma de refrescarse y tiene fibra, Vitamina C y Vitamina B12. ¡Qué esperas para probarla!



Figura 11. Saviloe. Extraído de Quala 2019

Vive 100

“Llego Vive 100, Es la única bebida con los ingredientes naturales, extracto de guaraná y extracto de té, tomara y recupera tu energía en tu día a día, Vive 100, Vive 100 funciona, Tomalá y Vive 100 porciento”



Figura 12. Vive 100. Extraído de Quala 2019

Disfruta Aloe

“llegó Disfruta una nueva bebida con sábila de verdad, más refrescante y con mayor contenido”



Figura 13. Disfruta Aloe. Extraído de Quala 2019

1.4.2 Postres & gelatinas.

Gelagurt

“Gelatina con un delicioso sabor a Yogurt” Es una deliciosa gelatina con proteínas, calcio y vitaminas y con el delicioso sabor del yogurt.



Figura 14. Gelagurt. Extraído de Quala 2019

Quipitos

“Oye, ¿sabes a qué sabe Quipitos? Es una golosina en polvo que le encanta a los niños y adultos y es una de las marcas más queridas del País. Quipitos es reconocido por su sabor único y por la divertida sensación que produce en la boca.



Figura 15. Quipitos. Extraído de Quala 2019

Batilado

“Tan rico de hacer como de comer” Con 30 años en el mercado, Batilado es un helado en polvo para preparar en casa que viene en 5 deliciosos sabores y es más económico que los helados listos para llevar a la casa.



Figura 16. *Batilado* Extraído de Quala 2019

Baticrema

“Para mamá, Baticrema” Es una crema para postres y tortas que viene en polvo para preparar en casa, es muy económica y rendidora.



Figura 17. *Baticrema* Extraído de Quala 2019

Instacrem

Tómalo suave, tómalo con Instacrem”: crema no láctea que suaviza el sabor del tinto.



Figura 18. Instacrem Extraído de Quala 2019

1.4.3 Refrescos congelados.

BonIce

¡muy refrescante y delicioso! Es una barra congelada única, novedosa, divertida, práctica, que tiene variedad de sabores. BonIce es muy refrescante y con sabores que deleitan! BonIce es un súper producto a un precio irresistible!



Figura 19. BonIce Extraído de Quala 2019

1.4.4 Alimentos.

Ricostilla

“Caldo con costilla.” El caldo con costilla de los colombianos. Un caldo delicioso con todo el sabor y con sustancia de costilla, un excelente ingrediente para hacer las mejores preparaciones en Colombia.



Figura 20. Ricostilla Extraído de Quala 2019

La Sopera

“ahora con leche.” La Sopera es la Crema de los Colombianos, con el delicioso sabor casero. Viene en los sabores que le encantan a toda la familia y además... Ahora trae leche



Figura 21. La Sopera Extraído de Quala 2019

Del fogón

“Con el delicioso sabor de antes.” Un condimento tradicional, que te ofrece toda la variedad de condimentos en las presentaciones más vendidas.



Figura 22. Del fogón Extraído de Quala 2019

Sazone

“lo que sazone sazónarlo con Sasóned.” El verdadero sabor y sazón costeño.



Figura 23. Sazone Extraído de Quala 2019

Gustiarroz

“Para un arroz sueltico, delicioso y rendidor. ¡Es un sazónador para que el arroz blanco de todos los días quede sueltico, delicioso y crezca espectacular! Con Gustiarroz el ama de casa solo necesita 1 libra de arroz, aceite y un sobre completo de Gustiarroz, no necesita nada más y ya trae la sal.



Figura 24 Gustiarroz Extraído de Quala 2019

Don Gustico

“Resalta el sabor natural de tus comidas.” Es un condimento que resalta el sabor natural de las comidas sin cambiar su color, haciendo que queden más deliciosas y no tiene colorantes artificiales.



Figura 25. Don Gustico Extraído de Quala 2019

Doña Gallina

“El de la Gallina Criolla.” A toda Colombia le encanta el delicioso sabor y sustancia de las gallinas criollas. Por eso Doña Gallina les da a todas sus comidas ese delicioso sabor que le encanta a toda la familia.



Figura 26. Doña Gallina Extraído de Quala 2019

Ricompleto

“Nuevo, Rico, Rico Ricompleto” Ya, un alimento rico y completo, porque tiene todo lo que te gusta y se prepara en solo 3 minutos, Ricompleto Ya es una deliciosa pasta con el delicioso sabor a pollo o costilla con ingredientes de origen natural como arvejas, maíz y zanahoria, con un delicioso caldo con sabor a pollo o costilla y en buena fuente de proteína



Figura 27. Ricompleto Extraído de Quala 2019

1.4.5 Snacks.

Popetas

“Popetas! las crispetas gourmet listas para consumir” Son las crispetas Gourmet listas para consumir con sabores a mantequilla, caramelo, queso y sus variedades MIX: Queso/caramelo y Mantequilla/caramelo. Son hechas de maíz gourmet, por eso son gigantes y muy crocantes. Además, las toteamos con aire caliente y no las freímos. ¡¡¡Más que crispetas son Popetas!!!



Figura 28. Popetas Extraído de Quala 2019

1.4.6 Cuidado personal.

Nutribela

“Nutribela, Tratamiento 10!” ¡Nuevo tratamiento capilar! Nutribela 10 combina 10 reconocidos ingredientes en su complejo: Sábila, Queratina, Biotina, Vitamina E, Aceite de Coco, Colágeno, Argán, Karite, Silicona y Aguacate. Nutribela, un tratamiento que no sólo nutre, sino que repara y protege

* el pelo de todas!

*Nutrición cosmética para mantener la suavidad del cabello, reparación del daño a la suavidad y protección contra el daño mecánico



Figura 29. Nutribela Extraído de Quala 2019

1.5 Políticas de la organización

Dentro de las políticas organizacionales con las que cuenta actualmente la compañía se relacionan las siguientes:

1. Política general de protocolo de tesorería
2. Política general de seguridad de la tesorería
3. Política general precios de transferencia
4. Política corporativa código de ética
5. Política general asignación vehículos ejecutivos
6. Política general gastos de viajes internacionales
7. Política general de bonificaciones directores
8. Política general de incrementos salariales
9. Política general de vestuario
10. Política de drogas, alcohol y tabaco
11. Política de seguridad vial
12. Política del SGSST
13. Política general buenas prácticas de manufactura
14. Política general de calidad
15. Política general iniciativas y lanzamientos en distritos

1.6. Política de calidad

Dentro de la plataforma de Gestión del Conocimiento de la compañía encontramos publicada la Política de Calidad, la cual cuenta con fecha de Actualización de 06 de junio de 2012, lo que nos permite evidenciar que las áreas de la compañía continuaron su labor dejando de lado a la plataforma que transmite el conocimiento a nivel corporativo.

A continuación, relacionamos una propuesta de Política de Calidad para la empresa Quala S.A. ya que la a la fecha la empresa cuenta con una totalmente desactualización y desalineada a la misión y visión de la empresa.

1.6.1. Política de calidad.

Quala S.A. está comprometida con la calidad, en la producción y comercialización de productos de consumo masivo enfocados en brindar al consumidor popular local productos diferenciadores, donde contamos con personal capacitado para brindar productos de alta calidad en categorías de consumo masivo; a su vez garantizando por medio de una fuerza de ventas y red logística un excelente servicio.

además, asegurando el control de riesgos en los procesos como insumo primordial de la gestión administrativa y operativa dentro de la compañía y hacia las partes interesadas.

Nuestra organización se enfoca en garantizar la calidad de nuestra producción y comercialización logrando la satisfacción de las partes interesadas basados en el sistema de gestión de calidad y por medio de ello describir los procesos estratégicos, misionales de apoyo y de evaluación; identificando las necesidades de los consumidores.

Establecemos un compromiso en la mejora continua de cada uno de los procesos, para dar como resultado la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.

1.6.2. Objetivos de calidad.

Para dar cumplimiento a la política de calidad se definieron los siguientes Objetivos de calidad:

1. Cumplir con las necesidades, expectativas e iniciativas sinérgicas que nos exige el mercado.
2. Generar en nuestros empleados una mentalidad basada en la innovación con un enfoque a la mejora continua
3. Cumplir los requisitos legales, normativos y sanitarios.
4. Evaluar y mejorar el sistema integrado de Gestión de calidad.
5. Fomentar la cultura de calidad en cada uno de los procesos de la compañía.
6. Satisfacer las necesidades del consumidor popular local generando fidelización de los mismos.
7. Mejorar continuamente los procesos teniendo en cuenta el sistema de gestión de calidad, bajo los numerales de la norma ISO 9001:2015.

1.7. Breve historia

“Nuestra historia inicia en 1.980 cuando un grupo de personas se unen para aprovechar el potencial del país para producir y comercializar alimentos de calidad”. (Quala , 2019, prr. 1) “así mismo con un equipo de 7 integrantes que desde siempre demostraron su capacidad de innovar y su pasión por afrontar retos, iniciamos la producción de nuestra primera marca en una bodega de 200 metros cuadrados”. (Quala, 2019, prr. 2)



Figura 30. Primeras Instalaciones año 1980 de Quala

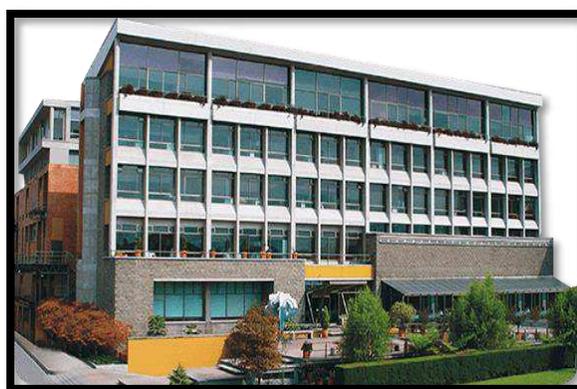


Figura 31. Fotografía de las Instalaciones actuales de la empresa Extraído de Quala, 2019

Que con el transcurso del tiempo ha logrado el posicionamiento con éxito en Colombia y en varios países de Latinoamérica, esta ha sido la sede por más de 15 años que ha catapultado a Quala al escalón de hoy en día.



Figura 32. Fotografía Michael de Rhodes joven
s.f

Michael de Rhodes es un colombiano de padres inglés y madre checa, es el socio fundador de Quala S.A, después de graduarse de economía, Michael de Rhodes trabajo por tres años con Roche, y otros tres años con Unilever, de ahí decidió seguirse sueño >>EMPRENDEDOR<<. Inicio manufacturando

pufs. Fundó Quala a la edad de 31 años. (Hurtado Severiche, Ramos Maury, Ramirez Mena, & Silva Marrugo , 2011)

Inicialmente, se concentró en desarrollo de productos de ventas y estrategias de publicidad, incluyendo el desarrollo de los comerciales de televisión. La visión de Michael fue capitalizar las debilidades de las grandes multinacionales que eran su competencia, las cuales se concentran en crear marcas globales y dejan de lado las características locales de cada mercado

Es un hombre emprendedor e innovador, desde los inicios de su empresa siempre busco que estuviera en el liderazgo de su categoría. Con esfuerzo y dedicación de Rhodes logró convertir a Quala en una de las empresas multinacionales más importantes en Colombia.

En octubre de 2008, de Rhodes fue condecorado como emprendedor del año de Colombia, en una ceremonia realizada el 22 de ese mes, ratificando todo el esfuerzo que le ha dedicado a Quala durante todo este tiempo que lleva en el mercado colombiano y extranjero.



Figura 33. Fotografía Michael de Rhodes adulto s.f

Este colombiano es el modelo a seguir para sus casi 9.000 empleados directos e indirectos por ser un ser humilde y de buen corazón que solo quiere el bienestar para sus colaboradores.

1.8. Descripción del cliente

El foco principal de Quala en temas de clientes está vinculado dentro de su misión en donde se establece:

“Nuestro Negocio es: Dominar categorías de consumo masivo, construyendo marcas líderes y rentables, que ofrezcan una propuesta superior al consumidor popular local en los mercados sinérgicos de Latinoamérica.” (Quala, 2019)

Es allí donde la satisfacción del cliente popular local toma fuerza, ya que todos los procesos de la compañía están dirigidos a ellos, personas comunes y corrientes de los estratos 0, 1, 2 y 3 de la sociedad, de barrios del centro y sur de las ciudades.

1.9. Uso sello de calidad de producto

La compañía cuenta con sellos de inocuidad en cada uno de sus productos bajo los entes de control sanitario como lo son el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) y la Federación Médica Colombiana, mas no cuenta con sellos de calidad bajo entes de estandarización como LA Organización Internacional de Estandarización.

1.10. Reconocimientos

GPTW / Great Place to Work

2009 mejor Empresa para Trabajar en Colombia

2010 mejor Empresa para Trabajar en Latinoamérica



Figura 34. GPTW / Great Place to Work Extraído de Quala 2019

Producto del Año

2012, 5 premios producto del año



Figura 35. Producto del Año *Extraído* de Quala 2019

Presidencia de la República

2010 orden al Mérito Comercial

Reconocidos por los medios colombianos

El Diario Portafolio y Las revistas: Dinero, Poder, y Gestión, nos han reconocido como una de las principales compañías de consumo masivo que avanza en operaciones y negocios en otros países.



Figura 36. Reconocidos por los medios colombianos *Extraído* de Quala 2019

Premio Portafolio

2011 innovación

2013 gestión del Recurso Humano



Figura 37. Premio Portafolio Extraído de Quala 2019

Premios Effie

2008 premio Effie Campaña de lanzamiento Ego

2013 premio Effie de Oro Campaña Publicitaria Vive 100



Figura 38. Premios Effie Extraído de Quala 2019

Word Economic Forum

Quala reconocida por el Foro Económico Mundial como una de las 16 compañías más dinámicas, innovadoras y de alto crecimiento en Latinoamérica (Quala, 2014)



Figura 39. Word Economic Forum Extraído de Quala 2019

Reconocidos por Aso mercadeo

Aso mercadeo nos ha reconocido como una de las mejores empresas de mercadeo en el país.



Figura 40. Reconocidos por Aso mercadeo Extraído de Quala 2019

1.11. Actividades de exportación

La compañía al contar con 10 sedes a nivel Latinoamérica realiza actividades de exportación e importación entre sus sedes, dentro de los procesos de producción y distribución de las marcas y sus productos debe garantizar la recepción, el alistamiento y los despachos de materiales y productos terminados desde los almacenes de los centros de distribución nacional de cada una de las sedes hacia las otras filiales de manera oportuna, segura y garantizando la custodia efectiva del inventario.

Adicional la compañía en la actualidad cuenta con personal interno en el país de China en el cual su objetivo principal es la negociación y compra de materias primas que le permite la oportunidad en el abasteciendo de sus materias primas para la producción de sus productos.

1.12. Certificación del Sistema de Gestión de Calidad

En la actualidad Quala no cuenta con una certificación ante una norma internacional de estandarización, pero si aplica el concepto de estandarización de una manera ejemplar, ya que dentro de los procesos internos cuenta con un sistema de herramientas como lo son la Gestión del Conocimiento, Gestión de la Calidad y Seguridad y Salud en el Trabajo que le han permitido ser una empresa sostenible y rentable en el mercado, adicional a esto Quala aplica los requisitos a validar por la norma como lo son: (La contextualización de la empresa, el liderazgo, la planificación, el apoyo, la operación, la evaluación y la mejora continua) de una manera práctica sin aferrarse a un lineamiento internacional.

2. Identificación del problema

2.1. Antecedentes del problema

Se habla de calidad desde la aparición del ser humano, un producto o servicio que influye sobre su capacidad de satisfacción de determinadas necesidades.

La implementación del concepto de calidad en nuestros días han tenido grandes avances que satisfacen esencialmente al cliente interno como externo que han suministrado en todos nuestros ámbitos la excelencia y la perfección de las cosas, mas no todo ha sido fácil ya que en la implementación de los procesos internos de calidad al interior de la empresas y procesos de nuestro diario vivir hemos encontrado obstáculos como lo es el liderazgo desde la dirección y el conocimiento del personal responsable de la implementación de los proceso de calidad.

"Si no fabricas un producto de calidad, todo lo que tienes al final es un montón de errores" (Goldratt, 2016). M. GOLDRATT.

(Lucy Jay-Kennedy, Gerente Senior de Medio, Asuntos Públicos, 2014) Quala S.A. cuenta con un sistema integrado de gestión interno dentro de los cuales se establecen mecanismos importantes como la Gestión del Conocimiento, Gestión de Calidad y Seguridad y Salud en el Trabajo. Este SIG le ha permitido a la compañía consolidarse como una de las multinacionales más exitosas en los últimos años en la producción y comercialización de productos de consumo masivo, en la actualidad la compañía no cuenta con una certificación de calidad dentro de las normas internacionales ISO y dentro de los antecedentes que se han podido evidenciar encontramos:

El 36% de la documentación de los sistemas integrados de gestión de Quala S.A. se encuentran desactualizados, lo que genera alto riesgo de la calidad en los procesos internos de la compañía, esto va en contra del enfoque sobre el ciclo PHVA de la norma ISO-9001:2015 que se ve enmarcado en el numeral 0.3 (Diseñado por Calidad y ADR. Copyright 2017., 2017)

Dentro del siguiente Pareto podemos observar que el 80% de los documentos que se encuentran desactualizados están canalizados principalmente entre los Instructivos y Formatos de la compañía, lo que da un claro panorama que el enfoque que ha hecho que Quala sea exitosa hasta este momento se haya redefinido, estos documentos son la base de la curva de aprendizaje y de conocimiento con el cual cuenta la compañía.

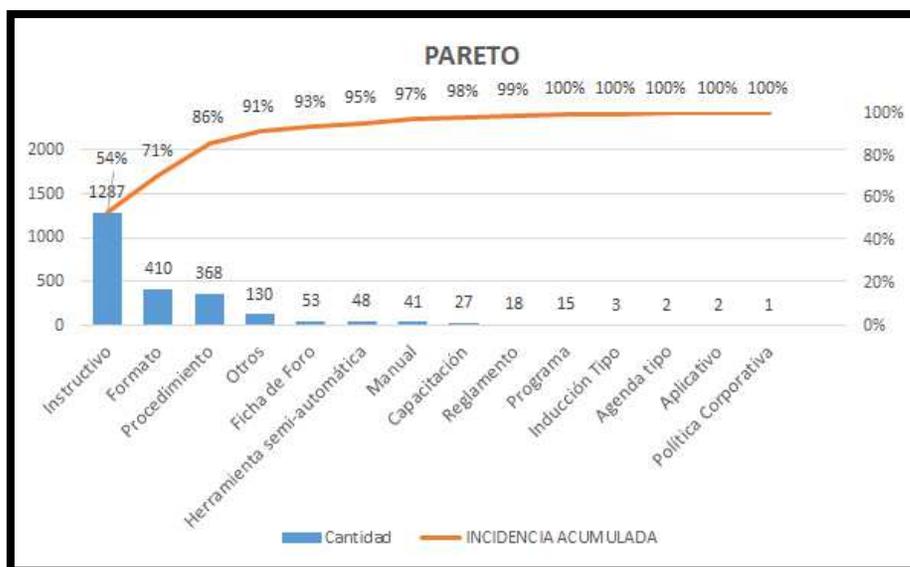


Figura 41. Grafica de Pareto Imagen Propia, 2019

La proyección de expansión de la compañía junto con la implementación de nuevas líneas de producción genera mayores esfuerzos en actividades para estabilizar y estandarizar los

nuevos procesos de calidad, lo que genera el descuido en mantener actualizada la documentación estándar que se ha construido hasta el momento, dentro de la norma ISO 9001:2015 se ve enmarcado en el numeral “6.3 Planificación de los cambios” (No solo debemos planificar objetivos. Los cambios que vayamos a realizar en nuestro sistema deben llevarse a cabo de manera planificada, organizada y controlada para no afectar a la satisfacción del cliente.) (Gehisy, 2016).

La forma de redactar las actividades y/o conceptos utilizados en los documentos que se publican en el sistema de gestión de gestión del conocimiento no es clara y entendible, lo que genera dificultad para transmitir el conocimiento de una manera eficaz, dentro de la norma ISO 9001:2015 se ve enmarcado en el numeral “7.5.3.2 Para el control de la información documentada,” la organización debe abordar las siguientes actividades, según corresponda:

- a) distribución, acceso, recuperación y uso;
- b) almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad;
- c) control de cambios (por ejemplo, control de versión);
- d) conservación y disposición. (Beffa & Carla, 2019)

2.2. Descripción del problema

A nivel mundial uno de los aspectos más trascendentales del desarrollo humano es la transformación de bienes y servicios, fruto de los avances y logros científicos y tecnológicos. que se han obtenido a lo largo de la historia. Esta actividad se conoce en la economía productiva, como proceso. El conjunto de fases o serie de pasos interrelacionados, organizados y sistematizados cuyo fin es alcanzar un objetivo determinado.

Si bien la certificación de calidad bajo la norma ISO-9001 versión 2015, no es de obligatorio cumplimiento, si es de vital importancia cuando se busca el crecimiento de la empresa, permite documentar los procesos a nivel interno de la organización, además de generar una cultura de mejora continua y permanente. El lograr gestionar el sistema de gestión en las entidades abre una brecha muy importante de competitividad, ya que al tener un sistema de calidad consolidado permite abrir relaciones internacionales en el cual se puede ofrecer bienes y servicios a mayor masa, ya que la mirada del mundo está en la empresa que demuestran tener solvencia de calidad, el cual se ve reflejado en el quehacer diario y el enfoque que le dé al cliente.

De ese modo la calidad dentro de una empresa es un factor importante que produce satisfacción a sus clientes, empleados y accionistas, y dota de herramientas prácticas para una gestión integral. En la actualidad es necesario cumplir con los estándares de calidad para poder competir en un mercado cada vez más exigente y competitivo. (AleisSistemas, 2016).

La implementación del concepto de calidad en nuestros días han tenido grandes avances que satisfacen esencialmente al cliente interno como externo que han suministrado en todos nuestros ámbitos la excelencia y la perfección de las cosas, mas no todo ha sido fácil ya que en la implementación de los procesos internos de calidad al interior de la empresas y procesos de nuestro diario vivir hemos encontrado obstáculos como lo es el liderazgo desde la dirección y el conocimiento del personal responsable de la implementación de los proceso de calidad.

En el transcurso de la corta historia de Quala S.A. no se ha evidenciado la necesidad de certificarse ante algún tipo de modelo de gestión que le permite asegurar de manera consis-

tente la mejora del desempeño y la eficacia de los procesos ya que internamente desarrollaron, implementaron y ejecutaron un sistema integrado de gestión que les ha permitido llevar a la compañía a un nuevo estadio, aunque los SIG han tenido un enorme éxito en este corto tiempo aún cuenta con mejoras que queremos atacar dentro del análisis del problema identificado. Quala S.A. cuenta con un sistema integrado de gestión interno dentro de los cuales se establecen mecanismos importantes como la Gestión del Conocimiento, Gestión de Calidad y Seguridad y Salud en el Trabajo. Este SIG le ha permitido a la compañía consolidarse como una de las multinacionales más exitosas en los últimos años en la producción y comercialización de productos de consumo masivo, la compañía no cuenta con una certificación de calidad dentro de las normas internacionales ISO.

La forma de redactar de las actividades y/o conceptos utilizados en la redacción de los documentos que se publican en el sistema de gestión de gestión del conocimiento no es clara y entendible lo que genera dificultad para transmitir el conocimiento de una manera eficaz, donde según la norma ISO 9001 en (Disponible en: <http://www.iso.org>., 2015)

El volumen en el proceso de revisión y publicación de documentos dentro de la compañía en el sistema integrado de gestión de Gestión del Conocimiento es elevado lo que genera limitaciones al personal del área de auditoría para su revisión , justificado según la norma ISO 9001 en “el numeral 9.2 Auditoría interna La auditoría interna debe entenderse como una evaluación para identificar evidencia objetiva de conformidad con los requisitos, no solamente como un aporte de documentación sin objetivo claro”.

Soportando el punto anterior, en el siguiente histograma podemos visualizar la demanda creciente que en los últimos años ha tenido la emisión de documentos por parte de la compañía, los cuales para su publicación deben ser revisados por las áreas de Auditoría

y Gestión del Conocimiento lo que genera un esfuerzo adicional por parte de estas áreas para garantizar que la información suministrada dentro de los documentos que se solicita publicar.

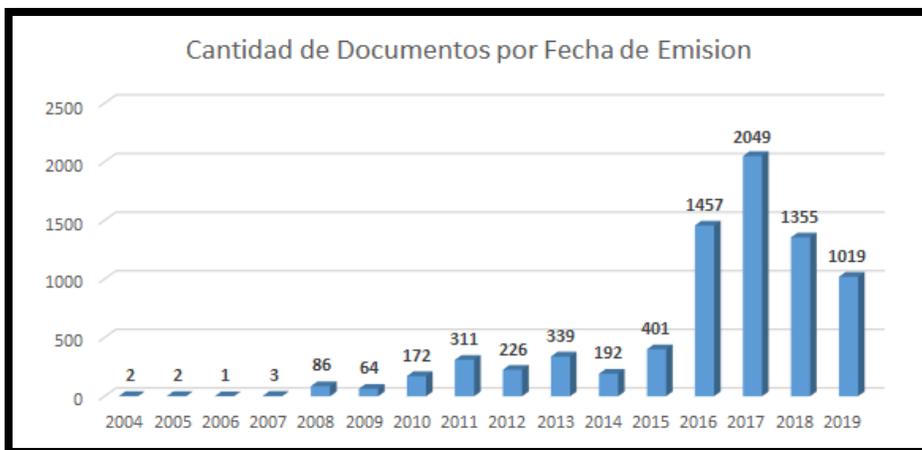


Figura 42 Grafica de Histograma Imagen Propia, 2019

Una de las posibles causas que podemos establecer dentro de la forma de redactar de las actividades y/o conceptos utilizados en la redacción de los documentos que se publican en el sistema de gestión de gestión del conocimiento no es clara y entendible lo que genera dificultad para transmitir el conocimiento de una manera eficaz es el corto tiempo de respuesta que tienen las áreas responsables de la revisión de los documentos, adicional la terminología utilizada por las personas que emiten los documentos en cada una de las áreas, que en muchas ocasiones es creadas por personas profesionales en el campo, desconociendo la finalidad del documento, el cual será utilizado por personal de menor nivel educativo, según la norma ISO 9001 en (Disponible en: <http://www.iso.org>, s.f.)

Formulación del problema

¿Cómo generar una propuesta de mejora en los sistemas Integrados de gestión de la empresa Quala S.A. que facilite la estandarización de documentos e información de fácil comprensión para las personas interesadas?

3. Justificación

El siguiente trabajo integrador tiene como finalidad analizar la importancia y la trayectoria que ha tenido Quala S.A para consolidarse como una de las empresas colombianas más influyentes en la producción y comercialización de productos de consumo masivo, que le han permitido consolidarse como una de las multinacionales más exitosas en los últimos años en el manejo de los sistemas integrados de gestión (SIG) adicional en desarrollar planes y mecanismos de mejora a los problemas identificados dentro del presente trabajo, que nos permita como especialistas en GERENCIA DE LA CALIDAD brindar soluciones aplicables y medibles a los retos que afronta dentro de los Sistemas Integrados de Gestión SIG desde los conocimientos teóricos que hemos adquirido dentro de la especialización, generando valor agregado a los clientes internos como externos en la calidad de sus procesos de calidad.

Así mismo, los resultados obtenidos del trabajo podrán ser de gran utilidad para la compañía si deciden adoptarlos e implementarlos, lo que permitirá fortalecer sus procesos de calidad a corto plazo.

4. Objetivos de la investigación

Con los siguientes objetivos se busca dar soluciones a los problemas identificados dentro de los sistemas integrados de gestión para la compañía Quala S.A.

4.1 Objetivo general

Generar una propuesta para el fortalecimiento de la información documentada, del sistema de gestión de la Calidad en la empresa Quala bajo los lineamientos de la Norma ISO 9001 versión 2015.

4.2 Objetivos específicos

- Generar una propuesta para mantener la información documentada y actualizada de los sistemas integrados de gestión de Quala que permita dar cumplimiento a la normatividad legal vigente y a la mejora continua de la organización.
- Generar un plan de monitoreo como mecanismo de control y seguimiento en la actualización de los documentos que permita que los procesos del sistema integrado de gestión se ajusten a la realidad del ejercicio, asegurando una comunicación apropiada para los clientes internos y externos.
- Promover el manejo de indicadores de gestión que conlleven a una mejoría constante de los procesos en la compañía y a una mejor armonía y correlación en la adecuada divulgación de la información.
- Realizar mesas de trabajo con los líderes de calidad de cada área con el propósito de generar espacios de participación que conlleven a definir y a consolidar la línea transversal de la información que promuevan la decisión bajo qué parámetros y lineamientos se deberán realizar los documentos para su mayor comprensión y entendimiento por parte de los clientes internos y externos.

5. Marco referencial

5.1. Marco teórico

Para el desarrollo del presente marco teórico se revisará y se tomara como referencia académica teorías de autores influyentes para la administración de empresas, relacionadas con la Calidad, las buenas prácticas administrativas en lo concerniente a la interpretación e implementación de la Norma técnica colombiana “NTC” ISO 9001 versión 2015, más explícitamente a los capítulos 4, Contexto de la organización 5, liderazgo y 6 planificación de la presente Norma, también se tomará como referencia el Principio de la divulgación proactiva de la información contemplada en la ley 1712 de 2014 “transparencia y acceso a la información pública.” y la metodología establecida por el departamento Nacional de Planeación DNP la cual consiste en manejar un lenguaje claro y comprensible en la información Documentada emitida por las empresas para una mayor comprensión y entendimiento por parte del usuario o parte interesada .

5.1.1 Contexto organizacional.

Para hablar de la contextualización lo primero que hay que saber es el o los factores que han contribuido a una organización a conocer que hace como empresa, que metodologías ha aplicado y cuál es el comportamiento adoptado para con su entorno todo esto hace alusión a la importancia de conocer su contexto y las necesidades que existen para responder a entornos globales más exigentes complicados, de cambios rápidos y altamente competitivos.

Los cambios que se producen en el entorno económico son la principal causa para que las organizaciones realicen transformaciones, “sin embargo, no solamente evolucionan para adaptarse a los cambios competitivos. La elección de formas organizativas para responder a problemas cada vez más complejos conlleva elecciones y compromisos” (Ricart, 1997)

Para dicho entendimiento las empresas deberán comenzar a diseñar una metodología basada en el enfoque por procesos el cual le permitirá conocer las necesidades de las partes interesadas (entiéndase por partes interesadas el grupo poblacional que de una u otra manera son actores influyentes, participes en la toma de decisiones de las empresas al interior y exterior de una sociedad.) y de ese modo descubrir el factor diferenciador que le permita a las organizaciones ser congruentes con su razón de ser y de ese modo encaminar a las áreas a alcanzar mejores resultados, para Philip Crosby la administración de la calidad debe enfocarse en cuatro (4) principios incondicionales: el primero de ellos es definir la Calidad en términos de conformidad con los requerimientos de los clientes Por otro lado, el segundo principio define la prevención de los desperfectos con el propósito de garantizar que los productos y/o servicios muestren las condiciones apropiadas pensando si satisfacen los requerimientos de los clientes, para el tercer principio Crosby toma como referencia el estándar de desempeño en el cual denomina cero defectos entendiéndose esto como “la fabricación correcta de los productos desde el primer intento sin imperfecciones” y para terminar el cuarto principio toma los costos de calidad como el mecanismo para brindarle al cliente un producto y/o servicio acorde a las expectativas.

El ciclo PHVA Planificar-Hacer-Verificar-Actuar es una metodología de la mejora continua, que significa actuar sobre el proceso, resolviendo continuamente las desviaciones a los resultados esperados. Puede ser aplicado en cualquier nivel de la Organización, y en cualquier tipo de proceso, ya que está íntimamente asociado con la planificación, implementación, control y mejora del desempeño de los procesos (García, Quispe, & Ráez., 2003).

La Mejora Continua es también conocida como Kaizen, una palabra de origen japonés, donde "Kai" significa cambio y "Zen" significa para mejor. La mejora continua debe ser parte de la filosofía y la planificación de cada organización y también debe ser tomada en serio desde la Alta Dirección. Tener la voluntad de querer mejorar de forma continua es necesario, tanto en lo personal, como en lo profesional y organizacional. Preocuparse por la mejora continua significa preocuparse por la supervivencia, pues esta contribuye mucho a que una organización avance (García, Quispe, & Ráez., 2003)

como lo menciona el autor las empresas buscan generar una mejora continua.

5.2. Marco conceptual

A continuación, se describe algunos términos y definiciones

Tabla 3
Marco conceptual

#	Termino	Descripción
1	organización	Persona o grupo de personas que tienen sus propias funciones con responsabilidades, autoridades y relaciones para el logro de sus objetivos (INACAL, 2015, pág. 14)
2	Política	Intenciones y dirección de una organización expresadas formalmente por la alta dirección
3	Alta Dirección	Persona o grupo de personas que dirige y controla una organización al más alto nivel. (INACAL, 2015)
4	Partes Interesadas	Persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o una actividad (por ejemplo, clientes, propietarios,

-
- personal de la organización, proveedores, competidores...) (INACAL, 2015)
- 5 **Requisito** Necesidad o expectativa que está establecida, generalmente implícita u obligatoria (INACAL, 2015, pág. 16)
- 6 **Riesgo** Efecto de la incertidumbre
- Un efecto es una desviación de lo esperado - positivo o negativo.
 - La incertidumbre es el Estado, aunque sea parcial, de la eficiencia de la información relacionada con, la comprensión o conocimiento, un evento, su consecuencia, o probabilidad (INACAL, 2015, pág. 17)
- 7 **Eficiencia** Grado en que las actividades planificadas se realizan y alcanzan los resultados planificados.
- 8 **Competencias** capacidad de aplicar los conocimientos y habilidades para lograr los resultados deseados
- 9 **Información Documentada** Información requerida a ser controlada y mantenida por una organización (3.01) y el medio en el que es contenida.
-

-
- Información documentada puede estar en cualquier formato y en cualquier medio de comunicación y de cualquier fuente.
- 10 **Proceso** conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- 11 **Rendimiento** resultado medible
- 12 **Indicador de Desempeño** Métrica del desempeño. Característica que tiene un impacto significativo en la realización del elemento de salida y la satisfacción del cliente
- 13 **Determinación** Actividad para descubrir una o más características y sus valores característicos.
- 14 **Revisión** Determinación de la conveniencia, adecuación y eficacia de un objeto para alcanzar unos objetivos establecidos.
- 15 **Queja** Expresión de insatisfacción hecha a una organización, relativa a su producto o servicio, o al propio proceso de tratamiento de quejas, donde explícita o implícitamente se espera una respuesta o resolución.
- 16 **Satisfacción del cliente** Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus expectativas.
-

17	Retroalimentación	Opiniones, comentarios y expresiones de interés por un producto, un servicio o un proceso de tratamiento de quejas.
18	Conocimientos	Recopilación de información disponible que es una creencia justificada y que tiene grado elevado de certeza de ser verdadera
19	Sistema de Información	Red de canales de comunicación utilizados dentro de una organización.
20	Evidencia Objetiva	Datos que respaldan la existencia o veracidad de algo (a través de observación, medición, ensayo u otros medios. En el ámbito de la auditoría se compone de registros, declaraciones de hechos y otra información, que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables).

Nota: Autoría propia 2019 se definieron los conceptos y términos relevantes al trabajo integrador

5.3. Marco legal

Tabla

4

Normograma

Normograma

Tipo de

Reglamen- tación	Numero	Año	Estado	Descripción	Emisor
-----------------------------	---------------	------------	---------------	--------------------	---------------

1	Ley	140	1994	Vi- gente	por la cual se re- glamenta la Publici- dad Exterior Visual en el territorio na- cional	CON- GRESO DE LA REPU- BLICA
2	Decreto	1377	2013	com- pilado	por el cual se re- glamenta parcial- mente la Ley 1581 de 2012.	MINIS- TERIO DE COMER- CIO IN- DUSTRIA Y TU- RISMO
3	Ley	1266	2008	Vi- gente	por la cual se dictan las disposi- ciones generales del hábeas data y se regula el manejo de la información contenida en bases de datos persona- les	CON- GRESO DE LA REPU- BLICA

4	ley	1712	2014	Vi- gente	por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones	CON- GRESO DE LA REPU- BLICA
5	Ley	1480	2011	Vi- gente	por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones.	CON- GRESO DE LA REPU- BLICA
6	Consti- tución Polí- tica Colom- biana	209	1991	Vi- gente	La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y	ASAM- BLEA NA- CIONAL CONSTI- TUYENTE

					publicidad, me- diante la descentra- lización, la delega- ción y la desconcen- tración de funcio- nes.	
7	Decreto	410	1971	Vi- gente	Por la cual se ex- pide el código de comercio	MINIS- TERIO DE JUSTICIA
8	Ley	594	2000	Vi- gente	Por medio de la cual se dicta la Ley General de Archi- vos y se dictan otras disposiciones	CON- GRESO DE LA REPU- BLICA

Nota: Extraído de Juriscol 2019 este normograma contiene la Normatividad aplicable a la empresa Quala

6. Marco metodológico

Con el propósito de llevar a cabo la propuesta de mejora en el cual se pueda revisar y actualizar la documentación para el manejo del sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001 versión 2015. En la empresa Quala se planteará el desarrollo del marco metodológico acorde a:

6.1. Tipo de estudio

Se utilizará el método explicativo con el cual se pretende medir el alcance y control que se tiene sobre la documentación de la empresa Quala, para determinar con exactitud el porcentaje que se maneja respecto a la información documentada actualizada y difundida en los diversos canales de comunicación de la empresa.

6.2. Tamaño del problema

En primera instancia se observará y recogerá la información de los procesos definidos por la empresa Quala en su mapa de procesos, con el fin de general una estadística representativa que lleven a definir el tamaño de la muestra a estudiar y de ese modo comenzar analizar el porcentaje de información manejada por la empresa sobre el total de la información documentada existente, actualizada y difundida

6.4. Marco metodológico

6.4.1. Proceso de recolección.

Para llevar a cabo este proyecto se tiene programado desarrollar las siguientes cuatro (4) fases preliminares, las cuales permita crear el paso a paso de actividades acordes con la necesidad de la empresa que permita generar les una propuesta funcionar que motive a alcanzar los objetivos trazados.

Fase 1: Identificar la información documentada de la Empresa Quala.

Para esta fase es necesario hacer un barrido general de la documentación manejada por la empresa Quala, con el fin de realizar el diagnóstico sobre el total de Información documentada que se encuentra desactualizada.

Fase 2: definir el proceder

Una vez se tenga el diagnóstico se deberá coordinar con el proceso de gestión Documental el tratamiento oportuno para los documentos inventariados, en el cual se genere una herramienta denominada control de cambios el cual será manejado por el proceso de Calidad.

Fase 3: establecer cronograma de actividades y responsables

De acuerdo a los lineamientos 7.5 Información Documentada y 5.3 roles, responsabilidades y autoridades fijar el cronograma de actividades que permita la interrelación entre procesos para tener una comunicación más asertiva y eficiente en la socialización y participación de los ejercicios para la actualización de documentos, en el cual se contemple las estrategias para manejar la información documentada con un lenguaje más claro, preciso, de fácil comprensión

Fase 4 resultado de la planificación

Para determinar qué tan efectiva fue la propuesta hay que evaluar el ejercicio de acuerdo al porcentaje de cumplimiento y empoderamiento en la actualización de la información documentada al interior de la empresa, así como su publicación y divulgación.

7. Diseño y gestión de procesos

Dentro del módulo de Diseño y Gestión de Procesos se logra entender la dimensión e importancia que tiene el enfoque basado en procesos dentro de una organización, ya que, si cada uno de los procesos internos cuenta con una sinergia fluida entre la relación que tiene cada uno de ellos, se podrá establecer, medir, implementar y mejorar progresivamente los procesos internos de la compañía, lo que genera sistemáticamente la eficiencia de la operación.

Dentro de este módulo realizamos el levantamiento del mapa de procesos de la empresa Quala S.A., la cual en la actualidad no cuenta con el diseño plasmado del mismo, más sin embargo en todas las áreas de la compañía tiene claridad del funcionamiento de los procesos de dirección, procesos misionales y procesos de apoyo de la empresa.

También se pudo realizar la caracterización detallada de distintos procesos internos de la compañía teniendo en cuenta la norma internacional ISO 9001:2015, el enfoque basado en procesos, el pensamiento basado en riesgos y la aplicación del ciclo de mejoramiento continuo PHVA, pero para entender mejor que realizamos hemos relacionado la definición de los conceptos utilizados:

7.1. Ciclo PHVA

- Ciclo PHVA puede describirse brevemente como:
 - **Planificar:** establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades;
 - **Hacer:** implementar lo planificado;

▪ **Verificar:** realizar el seguimiento y (cuando sea aplicable) la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados;

Actuar: tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario.

((ICONTEC) Instituto Colombiano de Normas técnicas, 2015)

Ciclo PHVA.

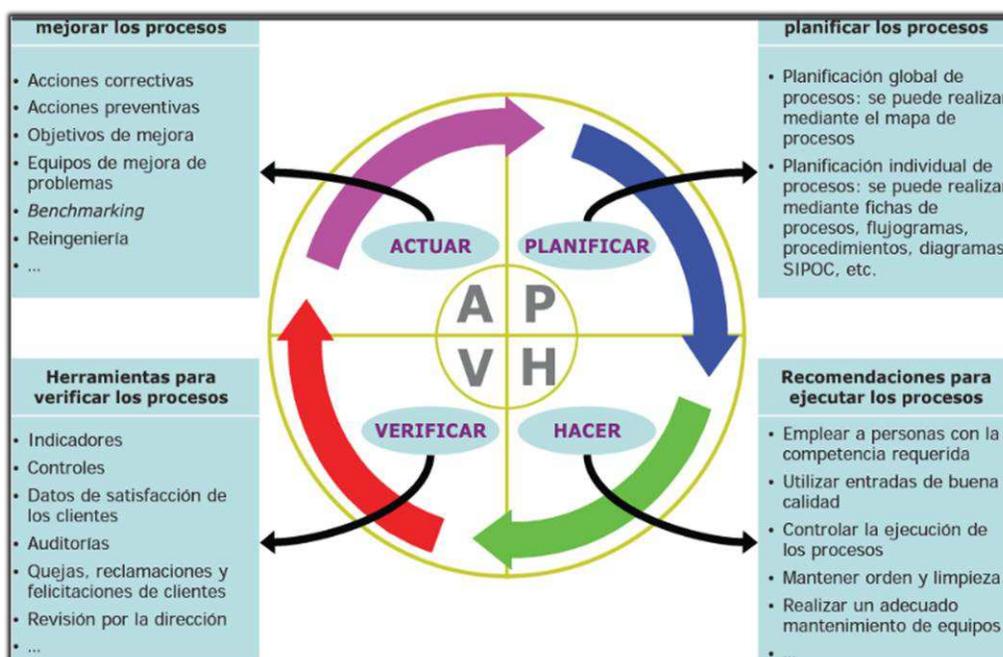


Figura 43. Gestión de procesos mediante el ciclo PHVA Extraído del libro Guía práctica para la integración de sistemas de gestión. ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, 2019 (P. 29)

Pensamientos basados en riesgos: es esencial para lograr un sistema de gestión de la calidad eficaz. El concepto de pensamiento basado en riesgos ha estado implícito en ediciones anteriores de esta Norma Internacional, incluyendo, por ejemplo, llevar a cabo acciones preventivas para eliminar no con-

formidades potenciales, analizar cualquier no conformidad que ocurra, y tomar acciones que sean apropiadas para los efectos de la no conformidad para prevenir su recurrencia.

Para ser conforme con los requisitos de esta Norma Internacional, una organización necesita planificar e implementar acciones para abordar los riesgos y las oportunidades. Abordar tanto los riesgos como las oportunidades establece una base para aumentar la eficacia del sistema de gestión de la calidad, alcanzar mejores resultados y prevenir los efectos negativos (ICONTEC) Instituto Colombiano de Normas técnicas, 2015, pág. V).

Las oportunidades pueden surgir como resultado de una situación favorable para lograr un resultado previsto, por ejemplo, un conjunto de circunstancias que permita a la organización atraer clientes, desarrollar nuevos productos y servicios, reducir los residuos o mejorar la productividad. Las acciones para abordar las oportunidades también pueden incluir la consideración de los riesgos asociados. El riesgo es el efecto de la incertidumbre y dicha incertidumbre puede tener efectos positivos o negativos. Una desviación positiva que surge de un riesgo puede proporcionar una oportunidad, pero no todos los efectos positivos del riesgo tienen como resultado oportunidades ((ICONTEC) Instituto Colombiano de Normas técnicas, 2015, pág. v)

Mapa de procesos: La comprensión y gestión de los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus resultados previstos. Este enfoque permite a la organización controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que se pueda mejorar el desempeño global de la organización.

El enfoque a procesos implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados previstos de acuerdo con la política de la calidad y la dirección estratégica de la organización. La gestión de los procesos y el sistema en su conjunto puede alcanzarse utilizando el ciclo PHVA con un enfoque global de pensamiento basado en riesgos dirigido a aprovechar las oportunidades y prevenir resultados no deseados. ((ICONTEC) Instituto Colombiano de Normas técnicas, 2015, pág. III)

La aplicación del enfoque a procesos en un sistema de gestión de la calidad permite:

- a) la comprensión y la coherencia en el cumplimiento de los requisitos;
- b) la consideración de los procesos en términos de valor agregado;
- c) el logro del desempeño eficaz del proceso;
- d) la mejora de los procesos con base en la evaluación de los datos y la información. (

(ICONTEC) Instituto Colombiano de Normas técnicas, 2015, pág. III)

Caracterización de procesos: proporciona una representación esquemática de cualquier proceso y muestra la interacción de sus elementos. Los puntos de control del seguimiento y la medición, que son necesarios para el control, son específicos para cada proceso y variarán dependiendo de los riesgos relacionados.

Representación esquemática de los elementos de un proceso

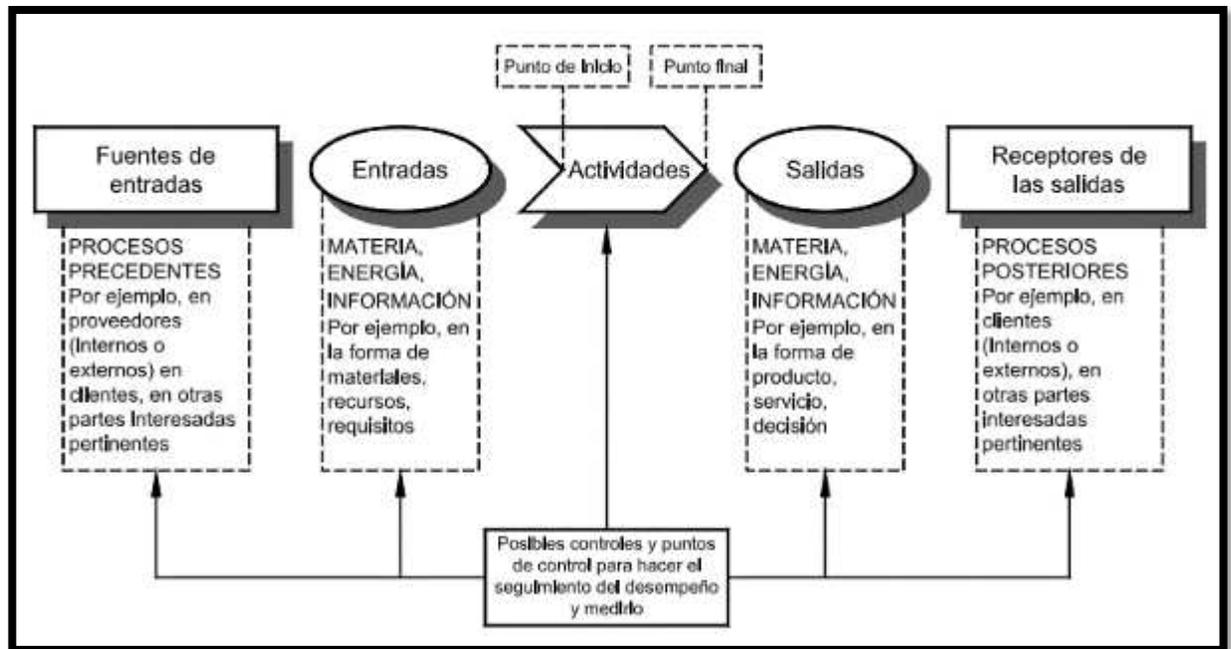


Figura 44. Representación Esquemática de los elementos de un proceso *Extraído de* la Norma NTC ISO 9001 VERSIÓN 2015. Pág. III

Mejora continua: La mejora continua constituye un método eficaz para lograr la calidad total, también denominada excelencia, que es la evolución que ha ido experimentando el concepto de calidad. La calidad es, por lo tanto, el estadio más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término de calidad a lo largo del tiempo. (Isotools, 2015).

Con la definición de los conceptos anteriores podemos discriminar el cómo logramos interiorizar y entender el funcionamiento a nivel global de la compañía Quala S.A. y con base en los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2015 pudimos establecer que

aunque Quala no cuenta con una certificación ante una norma internacional de estandarización, aplica el concepto de estandarización de una manera ejemplar, ya que dentro de los procesos internos cuenta con un sistema de herramientas como lo son la Gestión del Conocimiento, Gestión de la Calidad y Seguridad y Salud en el Trabajo que le han permitido ser una empresa sostenible y rentable en el mercado, adicional a esto Quala aplica los requisitos a validar por la norma como lo son: (La contextualización de la empresa, el liderazgo, la planificación, el apoyo, la operación, la evaluación y la mejora continua) de una manera práctica sin aferrarse a un lineamiento internacional.

7.2. Mapa de procesos

Dentro de los requisitos de la norma logramos identificar oportunidades de mejora en algunos de los procesos que tuvimos en cuenta dentro de la caracterización de los procesos que logramos detallar, adicional a esto se logró crear y plasmar de una manera sencilla y comprensible el mapa de procesos de la compañía.

En la siguiente figura se plasma el proceso estratégico o de dirección, el proceso misional o de producción y los procesos de apoyo de la compañía junto con sus clientes y partes interesadas.

En el proceso estratégico se encuentra el área de presidencia que tiene la responsabilidad de direccionar la compañía, teniendo en cuenta los factores internos y externos de la misma, es el factor fundamental para que Quala siga siendo la empresa de consumo masivo de más crecimiento de los últimos años.

El proceso misional es la razón de ser de la compañía y dentro de este se encuentra el área de Mercadeo e Innovación que es la encargada de la captura y transformación de las necesidades del cliente en productos que satisfagan esas necesidades y expectativas, seguida del

área de Ventas que con su fuerza de venta logra captar y maximizar la posición competitiva de nuestras marcas frente al consumidor, a través de un manejo especializado y eficaz de los canales de venta.

Con las ventas ejecutadas con la mejor eficiencia y eficacia se logra pasar al proceso central de la cadena que es producción, donde su rol primordial es fabricar productos con la calidad y oportunidad requerida, reduciendo continuamente los costos de transformación lo que desencadena en el área de Logística que con su proceso de almacenamiento y distribución logra finalizar el proceso misional de Quala de una manera óptima, llevando a cada rincón de Colombia los productos de consumo masivo que han hecho de Quala una multinacional exitosa y asegurando que nuestros clientes y partes interesadas satisfagan sus necesidades.

Mapa de procesos empresa Quala



Figura 45. Propuesta Mapa de Procesos empresa Quala Auditoria Propia, 2019

Tal como su nombre lo menciona el proceso de apoyo es la base que soporta el proceso misional de la compañía, brindando personal y herramientas para que se pueda cumplir a cabalidad el proceso misional, en este proceso encontramos el área de Gestión Humana que se encarga de contar con un equipo humano ejemplo de la cultura, capaz de enfrentar los retos actuales y futuros y asegurar su máxima contribución.

En este proceso también encontramos las áreas de Administración y Finanzas que es la responsable de dirigir, ejecutar, evaluar y controlar los recursos económicos, financieros y materiales, el área de Tecnología de la Información la cual debe garantizar soluciones tecnológicas altamente rentables, que potencien oportunamente las capacidades de Quala Internacional y lleven a operar de una forma más simple y confiable, el área de Cadena de Abastecimiento que se encarga de la planificación, coordinación y producción de los productos para la satisfacción del cliente, el área de Jurídica es la encargada de minimizar los riesgos legales, blindar a la compañía antes cualquier tipo de efectos legales ante su actividad económica y por último encontramos el área de Investigación y Desarrollo quien es la encargada de desarrollar las nuevas fórmulas y promover la innovación en los productos de la empresa.

7.3. Caracterización de procesos

Los procesos que tuvimos en cuenta dentro de la caracterización de los procesos que logramos detallar fueron procesos específicos de las áreas de Presidencia, Ventas, Cadena de Abastecimiento, Gestión Humana y Logística dentro de los cuales se detallan los proveedores, las entradas, las actividades, los requisitos según la norma, las salidas y los clientes

7.4. Estructura documental del sistema de gestión de calidad de Quala

Se validó la aplicabilidad de cada uno de los lineamientos de la norma ISO 9.001 versión 2015 en cada uno de los procesos que fueron utilizados dentro del módulo de Diseño y Gestión de Procesos para la compañía Quala S.A en donde se ratifica que, aunque esta compañía no cuenta con una certificación ante una internacional, asegura cada uno de estos lineamientos.

8. Neuromarketing

Dentro de la investigación realizada dentro de la empresa Quala S.A. logramos identificar las siguientes “P” de mercadotecnia, las cuales son esenciales para el proceso de calidad de la compañía:

8.1. Producto

Dentro de las categorías con las que cuenta actualmente la compañía están para la clasificación de la producción de sus productos se encuentran:

- Bebidas
- Postres y gelatinas
- Refrescos congelados
- Alimentos
- Snack
- Cuidados personales

Las marcas y productos producidos dentro de cada una de estas categorías están relacionadas en el numeral 1.3 Portafolio de Productos del presente trabajo.

8.1.1. Marcas.

Bebidas: SunTea, Frutiño, Boka, LuloYa, Pulpifruta, Light YA, Activade, Saviloe y Vive 100

Postres: Gelagurt, Quipitos, Batilado, Baticrema e Instacrem.

Refrescos congelados: BonIce

Alimentos: Ricostilla, La sopera, Del fogón, Sazones, Ajo, Gustiarroz, Don gustico y Doña gallina.

Snacks: Popetas

Cuidado Personal: Nutribela, Ego, Savital, Frutive y Fortident.

8.2. Promoción

Su éxito está basado en la innovación, empaques, publicidad, mercadeo, estrategias de venta y sus precios competitivos, maximizando la posición competitiva de nuestras marcas frente al consumidor, a través de un manejo especializado y eficaz de los canales.

La estrategia de Quala ha consistido en lanzar productos en segmentos del mercado muy populares, donde hay un líder reconocido que no tiene un segundo competidor que le pise los talones. Luego rematan con agresivas campañas publicitarias y de mercadeo que ellos mismos diseñan para el posicionamiento de sus marcas (Tiempo, 2002).

8.2.1. Investigación y desarrollo e innovación.

Esta área es un pilar fundamental en el crecimiento de la compañía, desarrollando productos superiores que sorprendan gratamente al consumidor y le generen un profundo deseo por consumir lo repetitivamente que sean confiables, oportunos, rentables al precio adecuado, y asegurando a través del tiempo que se mantengan altamente competitivos. (Empresa Quala, s.f.)

8.3. Plaza o distribución

8.3.1. Canal indirecto.

Se denomina indirecto ya que utiliza intermediarios para la distribución de sus productos al consumidor final y es canal de corto, actualmente la compañía cuenta con 5 canales de distribución para sus productos:

- Canal Detallista
- Cadenas Nacionales
- Cadenas Regionales
- Canal Mayorista

- Canal Autoservicios
- Canal Venta al Paso

8.3.2. Canal detallista.

Es el canal de mayor enfoque de la compañía ya que es el encargado de penetrar el mercado del consumidor popular local ya que tiene como objetivo la venta a la totalidad de tiendas y chazas de todos los niveles sociales de Colombia.

Dentro de este canal se utiliza el Merchandising y acciones de marketing en los puntos de venta lo cual puede influir en la compra del consumidor local popular, adicional es el punto de mayor retroalimentación por parte del cliente final.

8.3.3. Cadenas nacionales.

Es el canal encargado de realizar la venta a las grandes superficies y tiene como objetivo conquistar la segmentación de este sector, asegurando la máxima exposición de los lineales en cada supermercado.

8.3.4. Cadenas regionales.

Es el canal encargado de realizar la venta a supermercados que cuentan hasta 10 cajas y tiene como objetivo asegurar las ventas de nuestros productos y lograr el mayor posicionamiento de nuestras marcas.

8.3.5. Canal mayorista.

Es el canal encargo de penetrar los mercados en plazas mayoristas de cada ciudad y tiene como objetivo asegurar las ventas de nuestros productos y lograr el mayor posicionamiento de nuestras marcas.

8.3.6. Canal autoservicios.

Es el canal encargado de realizar la venta a mini mercados y supermercados que cuentan entre 2 y hasta 9 cajas y tiene como objetivo asegurar las ventas de nuestros productos y lograr el mayor posicionamiento de nuestras marcas.

8.3.7. Canal venta al paso.

Es el canal encargado de realizar la venta a empresas microalidas las cuales cuentan con personal especializado en la venta de nuestros productos en las calles, semáforos, colegios y puntos estratégicos de la ciudad

8.4. Precio

El precio competitivo es similar al de la competencia, ya que algunos de sus productos son similares a los que ya están en el mercado de manera que se coloca un precio cercano al del competidor.

El precio de penetración en algunas ocasiones es en el lanzamiento de sus productos, son lanzados con precios económicos, es decir por debajo del valor de la competencia para posicionar el producto en el mercado, pero después se inicia con el ajuste gradual del precio.

8.5. Mercadotecnia social

El marketing social se define como la aplicación de las técnicas del marketing comercial para el proceso de análisis, el planteamiento, la ejecución y por último la evaluación de los programas diseñados con el único objetivo de influir en el comportamiento de la audiencia, todo esto con el propósito de mejorar su bienestar personal y también el de la sociedad. (Guzmán, s.f.)

Quala dentro de la mercadotecnia social se encuentra involucrado específicamente en momentos específicos de la producción y venta de sus productos, la empresa realiza donaciones de

sus productos a fundaciones como Hogar Integral, Banco de Alimentos, Tapas para Soñar, entre otras y ha aportado a la RSE con la construcción, donación y aporte a la manutención de un jardín infantil a la población vulnerable de Casuca en Soacha Estratégica de la Calidad

9. Verificación estratégica de la calidad

A continuación, se desarrollará el plan de auditoria para la empresa Quala

9.1. Programa anual de auditoria

9.1.1. Objetivo del programa de auditoria.

Evidenciar el grado de cumplimiento en la Revisión y actualización de la información documentada de los procesos de presidencia, ventas, cadena de abastecimiento, gestión humana y logística de acuerdo con la norma ISO 9001 Versión 2015 identificando los riesgos y oportunidades para la mejora continua del sistema de gestión y de su desempeño de acuerdo con la razón social de la empresa Quala S. A

9.1.2. Alcance del programa de auditoria.

El alcance de la auditoria se encuentra enmarcado en la Revisión y actualización de la información documentada en planta principal de la empresa Quala S. A y los procesos críticos definidos para la auditoria son los siguientes (presidencia, ventas, cadena de abastecimiento, gestión humana y logística).

9.1.3 Criterios.

1 Política de calidad socializada y publicada

Procedimientos internos y demás documentos establecidos en el Sistema de Gestión de la empresa.

2 Caracterización de procesos

Listado Maestro de Documentos y registros

3 Indicadores de Gestión

4 Mapa de riesgos

9.1.4 Riesgos de la auditoria.

- 1 No dar cumplimiento en su totalidad a la auditoría interna

No contar con profesionales idóneos en la materia del conocimiento de la razón social de la empresa

- 2 Falta de competencias y habilidades en el conocimiento del sistema de gestión de calidad para ejecutar este programa de auditorías.

Dificultad para la Selección y/o contratación de auditores o entes auditores

9.1.5 Recursos.

Humanos: Auditor Líder y Equipo de Auditores de la empresa

Financieros: Presupuesto asignado por la empresa

Tecnológicos: Equipos de cómputo, Sistemas de redes y correos institucionales

10. Excelencia directiva

10.1 Generalidades

A través de la historia la calidad ha influido de manera significativa para el fortalecimiento y desarrollo de las empresas tanto privadas como públicas, siendo este el factor que toda empresa busca lograr ya que solo con el hecho de exhibir un producto o prestar un servicio, de una u otra manera siempre termina siendo el enlace directo con el cliente ya que este siempre se decidirá por el producto o servicio que más cerca este de llenar sus expectativas a la hora de satisfacer sus necesidades, requerimientos y expectativas presentadas.

Otro factor que impulsa a las empresas a decidirse a adoptar un pensamiento enfocado hacia la calidad es el modelo EFQM ya que este se convierte en un integrante decisivo, al orientarse hacia los resultados que satisfagan plenamente a las partes interesadas este a su vez debe ser capaz de adaptarse con facilidad a los cambios, lleva a las empresas a ser cada vez más competentes y responsables con sus clientes tanto internos como externos exigiéndose a diario, de ese modo poder analizar las competencias y requisitos de los clientes con mayor facilidad para el desarrollo de las estrategias orientadas al ciclo productivo de sus productos y/o servicios para una mayor satisfacción de sus partes interesadas (clientes vecinos empleados entes gubernamentales y accionistas)

Así mismo se considera necesario que al interior de la organización exista una relación con las partes interesadas con el propósito de crear un futuro sostenible y mantener un impacto positivo en el mundo que le rodea, esto aportara a las condiciones ambientales, económicas y sociales.

El presente trabajo pretende mostrar la experiencia alcanzada por la empresa Quala S.A., la cual fue fuente de inspiración para generar esta propuesta de mejora que le permitirá a la empresa seguir fortaleciendo su sistema, al realizar la revisión y actualización de la documentación para el manejo del sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001 versión 2015.

Dentro del trabajo se ha evidenciado que, aunque Quala S.A. es una multinacional que ha sido exitosa en el transcurso de su historia puede mejorar en la integración de su conocimiento y la relación de su comunicación dentro de los sistemas integrados de gestión, ya que en la actualidad se ve marcada la necesidad de mantener vigente, aplicable y de fácil comprensión lo que ha construido en el transcurso del tiempo a los clientes internos y externos de la compañía.

10.2. Análisis del modelo EFQM

Dentro el análisis realizado a la empresa Quala, se tuvieron como referencia una herramienta de excelencia Directiva el cual permitió evaluar si la empresa cumplía con los estándares mínimos para optar a una certificación Directiva para este ejercicio se tomó como referencia el modelo EFQM el cual permite analizar si la empresa tiene un modelo directivo el cual sirve como complemento para lograr una calidad total, para ello se tuvieron en cuenta varios factores los cuales servirán como anexo para visualizar sus resultados.

10.3. Objetivos

10.3.1. Objetivo general.

Diseñar una propuesta de excelencia Directiva para la empresa Quala, utilizando los lineamientos del modelo EFQM, así como los factores más relevantes o influyentes de la herramienta, que le permita a la empresa generar nuevas estrategias de medición que lleven a optimizar los recursos y fortalecer los procesos.

10.3.2. Objetivos específicos.

1. Identificar qué factores del EFQM son más importantes o influyentes a la hora de gestionar con excelencia y obtener mejores resultados.
2. Promover el liderazgo y adopción del modelo EFQM al interior de la empresa Quala con el propósito de exponer a los trabajadores la utilidad y beneficios que contiene las herramientas el modelo y de esa manera las puedan adoptar para optimizar los tiempos de ejecución de las actividades.
3. Analizar cuál es la situación actual de la empresa Quala para proceder a realizar la comparación en el que se determine el nivel de cumplimiento de la compañía frente a la implementación del modelo de excelencia.
4. Profundizar en el conocimiento de cómo esta relacionados los agentes del modelo EFQM entre sí y como a través de la gestión de los procesos se puede alcanzar los resultados.

11. Calidad y responsabilidad social

11.1. Propuesta calidad y responsabilidad social empresarial para la empresa Quala

Antes de realizar una propuesta sobre Responsabilidad Social Empresarial para Quala S.A debemos tener en cuenta su finalidad, la cual fue vista y revisada dentro de este módulo:

La RSE o responsabilidad social empresarial se define como: “El compromiso voluntario y explícito que las organizaciones asumen frente a las expectativas y acciones concertadas que se generan con las partes interesadas en materia de desarrollo humano integral; esta permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ambiental, partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales.”

Teniendo en cuenta la definición anterior podemos realizar una propuesta desinteresada de lucro que pueda ser incorporada y aplicada por Quala S.A. dentro de la cual podemos integrar las materias de la RSE como lo es la “Participación activa y desarrollo de la comunidad: para que la responsabilidad social pueda ser desarrollada en su totalidad, la ISO 26000 propone desarrollar políticas y procesos que contribuyan al desarrollo político, económico y social de las comunidades que estén dentro de su esfera de influencia.” y la Gobernanza de la organización: es el sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones para lograr sus objetivos. En lo que respecta a la RSE, la gobernanza es quizá el pilar más importante, pues es a través de su toma de decisiones que una organización puede hacer posible un cambio hacia una conducta socialmente más responsable.

” Al integrar estas dos materias “Participación activa y desarrollo de la comunidad y Gobernanza de la organización” podemos ofrecer la siguiente propuesta de RSE:

“Generar e implementar foros de integración y protección mutua”, cuyo objetivo es establecer mecanismos de comunicación con la comunidad como lo son las redes de apoyo, alarmas comunitarias y circuitos cerrados de televisión con el cual se logre la disminución de inseguridad en el sector perimetral de las empresas en donde se ha evidenciado según cifras “reveladas por la Policía Metropolitana de Bogotá, en lo corrido del año en la localidad de Kennedy se han capturado cerca de 1.740 personas cometiendo delitos en flagrancia y otras 12 por orden judicial, garantizando así una reducción del 3 % en los hurtos en esta zona.”

Adicional de favorecer a la comunidad bajo la implementación de las herramientas o mecanismos relacionados anteriormente es una propuesta de reciprocidad ya que contribuyendo a la disminución de la inseguridad en el sector que alivia a la población también es una medida que brinda seguridad al personal que labora para la compañía.

Dentro del planteamiento de esta propuesta debemos definir los siguientes lineamientos

Establecer recursos y apertura desde la directiva de la compañía para poder ejecutar dicha propuesta

Establecer los mecanismos de comunicación con la población circunvecina como las juntas locales, alcaldías locales y estaciones de policía del sector.

Definir el alcance de lo que queremos lograr en los barrios circunvecinos

Definir planes de implementación y responsables que aseguren la ejecución de dichos planes.

Establecer indicadores que puedan ser evaluados periódicamente bajo la participación activa de la comunidad.

Identificar oportunidades de mejora y definir planes de mejoramiento continuo.

12. Calidad, competitividad e innovación

12.1. Concepto ¿qué es un modelo de negocio?

Osterwalder, Pigneur y Tucci (2005) repasan distintas definiciones y terminan aportando una: “un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones nos permite expresar la lógica del negocio. Es la descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes, la arquitectura de la empresa, red de socios para crear, comercializar, y aportar este valor a la vez que genera un flujo rentable y sostenible de ingresos.” Es decir, un modelo de negocio describe lo que una empresa ofrece a sus clientes, cómo llega a ellos, cómo se relaciona con ellos, con qué recursos cuenta, que actividades lleva a cabo para generar dinero y que persista a lo largo del tiempo.

Como consecuencia de esta definición Osterwalder desarrollo el método del lienzo “Modelo Canas” herramienta donde se visualiza los principales bloques de construcción que explican los aspectos básicos de un negocio: proposición de valor, cliente objetivo, canal de distribución, relaciones, configuración de la cadena de valor, competencias esenciales, red de socios, estructura de costes y modelo de ingresos.

12.2. Modelo de negocio canvas

Bloques de construcción es un lenguaje que permite mediante nueve bloques describir, visualizar, evaluar y cambiar la dinámica del negocio. es por eso que se elaboró el modelo canvas para la empresa Quala como una propuesta para analizar el contexto organizacional de la compañía y de ese modo poder observar los factores internos y externos que intervienen en la compañía para poder determinar cuáles son las partes interesadas que se les debe prestar mas atención determinando los recursos que se tienen para tal fin.

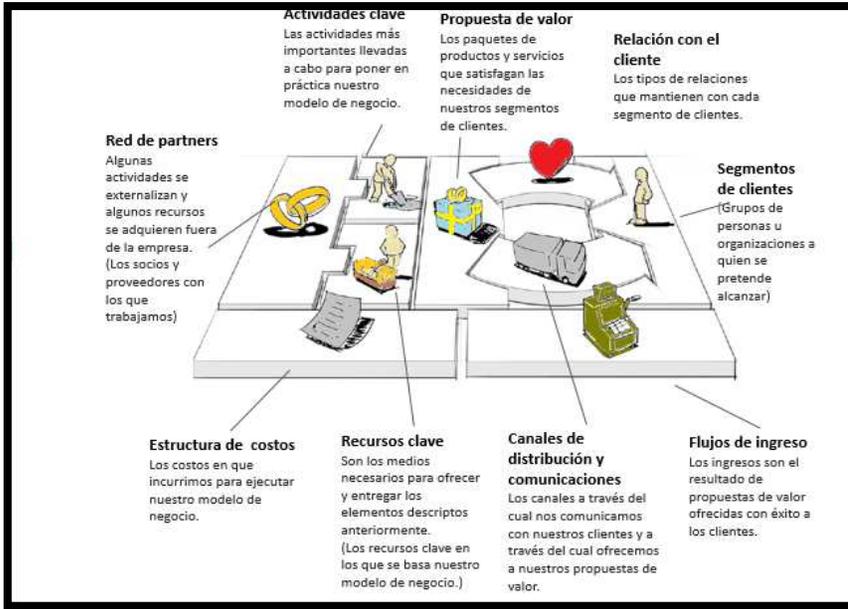


Figura 46 Modelo Canvas Autoría propia, 2019



Figura 47. Modelo Canvas de la empresa Quala Autoría Propia, 2019

13. Mejora continua

13.1 Propuesta mejora continua

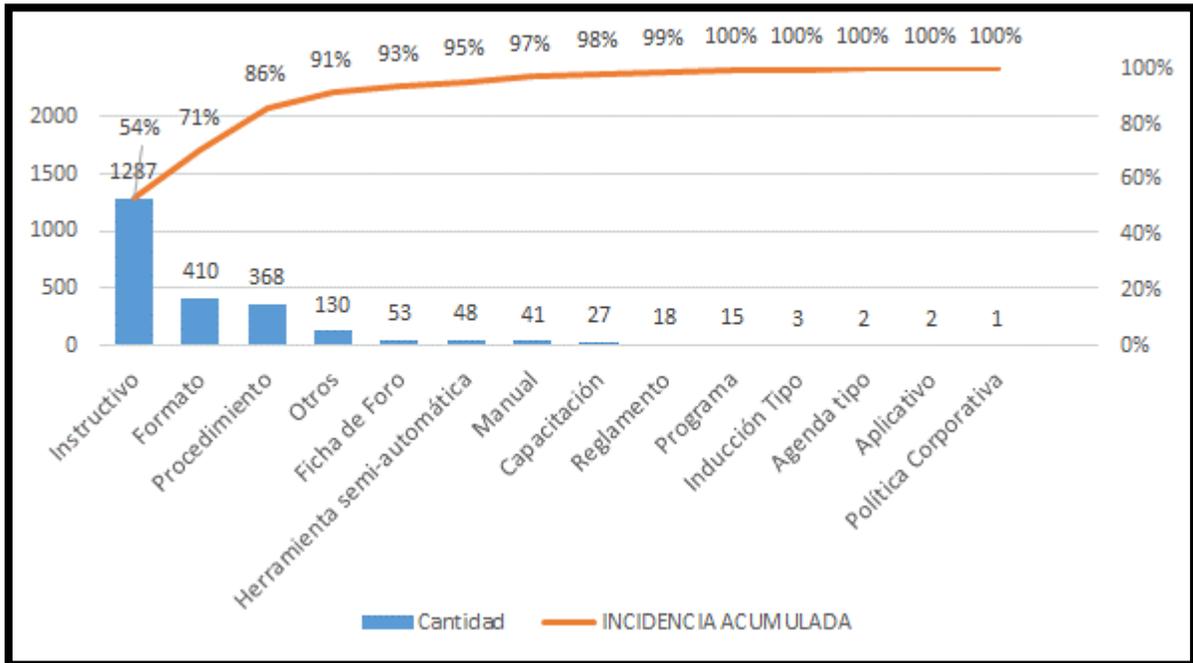
La propuesta de mejora continua para la empresa Quala S.A, viene de un interrogante descrito en la pregunta problema del presente trabajo integrador: ¿Cómo generar una propuesta de mejora en los sistemas Integrados de gestión de la empresa Quala S.A. que facilite la estandarización de documentos e información, permitiendo la fácil comprensión para las personas interesadas? De acuerdo con la pregunta problema encontrada dentro del planteamiento del problema, se pudo delimitar utilizando herramientas de mejora continua, esto con el fin de que se indagara del porque se está presentando y como esto puede repercutir en la empresa si no se toma las acciones de mejora, de tal manera que se pueda comenzar a abordar las posibles causas.

para llevar a cabo el análisis de la situación se utilizaron 4 herramientas de mejora continua las cuales sirvieron como mecanismos de análisis.

uno de los mayores problemas detectados en la utilización de las herramientas de mejora continua es la cantidad de información que maneja la empresa Quala la cual en su gran mayoría se encuentra desactualizada y no documenta. El 36% de la documentación de los sistemas integrados de gestión de Quala S.A. se encuentran desactualizados, lo que genera alto riesgo de la calidad en los procesos internos de la compañía,

Dentro del siguiente Pareto podemos observar que el 80% de los documentos que se encuentran desactualizados están canalizados principalmente entre los Instructivos y Formatos de la compañía, lo que da un claro panorama que el enfoque que ha hecho que Quala sea exitosa hasta este momento se haya redefinido, estos documentos son la base de la curva de aprendizaje y de conocimiento con el cual cuenta la compañía.

13.2. Diagrama de Pareto



La proyección de expansión de la compañía junto con la implementación de nuevas líneas de producción genera mayores esfuerzos en actividades para estabilizar y estandarizar los nuevos procesos de calidad, lo que genera el descuido en mantener actualizada la documentación estándar que se ha construido hasta el momento, dentro de la norma ISO 9001:2015 se ve enmarcado en el numeral “6.3 Planificación de los cambios (No solo debemos planificar objetivos. Los cambios que vayamos a realizar en nuestro sistema deben llevarse a cabo de manera planificada, organizada y controlada para no afectar a la satisfacción del cliente.)

La forma de redactar las actividades y/o conceptos utilizados en los documentos que se publican en el sistema de gestión de gestión del conocimiento no es clara y entendible, lo que genera dificultad para transmitir el conocimiento de una manera eficaz, dentro de la norma ISO

9001:2015 se ve enmarcado en el numeral “7.5.3.2 Para el control de la información documentada, la organización debe abordar las siguientes actividades, según corresponda:

- a) distribución, acceso, recuperación y uso;
- b) almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad;
- c) control de cambios (por ejemplo, control de versión);
- d) conservación y disposición.”

El volumen del proceso de revisión y publicación de documentos dentro de la compañía en el sistema integrado de gestión de Gestión del Conocimiento es elevado lo que genera limitaciones al personal del área de auditoría para su revisión, justificado según la norma ISO 9001 en el numeral 9.2 Auditoría interna La auditoría interna debe entenderse como una evaluación para identificar evidencia objetiva de la conformidad con los requisitos,

Soportando el punto anterior, en el siguiente histograma podemos visualizar la demanda creciente que en los últimos años ha tenido la emisión de documentos por parte de la compañía, los cuales para su publicación deben ser revisados por las áreas de Auditoría y Gestión del Conocimiento lo que genera un esfuerzo adicional por parte de estas áreas para garantizar que la información suministrada dentro de los documentos que se solicita publicar.

13.3. Histograma

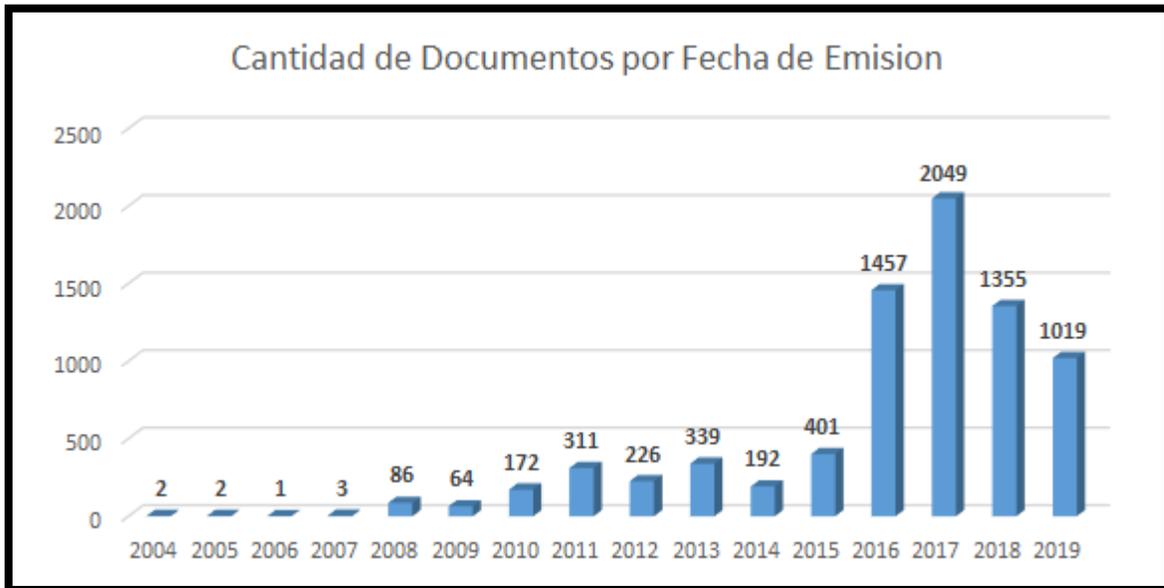


Figura 48 Histograma Cantidad de Documentos por fecha de emisión Autoria propia

Una de las posibles causas que podemos establecer dentro de la forma de redactar de las actividades y/o conceptos utilizados en la redacción de los documentos que se publican en el sistema de gestión de gestión del conocimiento no es clara y entendible lo que genera dificultad para transmitir el conocimiento de una manera eficaz, el corto tiempo de respuesta que tienen las áreas responsables de la revisión de los documentos, adicional la terminología utilizada por las personas que emiten los documentos en cada una de las áreas, que en muchas ocasiones es creadas por personas profesionales en el campo, desconociendo la finalidad del documento, el cual será utilizado por personal de menor nivel educativo,

13.4 Herramientas de los 5 porqués

Una vez se realizó el análisis con las herramientas diagrama de Pareto e histograma se procederá a reunir las posibles causas encontradas del problema para determinar por qué se está presentando y donde surge la causa raíz de la situación, para determinar la causa se utilizó la

herramienta de los 5 porqués comenzando con el cuestionamiento de la pregunta problema y finalizando con el levantamiento de las posibles causas.

Tabla 5

Herramienta de los 5 porqués

¿Cómo generar una propuesta de mejora en los sistemas Integrados de gestión de la empresa Quala S.A. que facilite la estandarización de documentos e información de fácil comprensión para las personas interesadas?

Preguntas	Causas	Acciones propuestas
¿Porque se ha encontrado obstáculos en la implementación de la Norma ISO 9001 versión 2015 en la empresa Quala?	1 Falta Liderazgo por parte de la alta Dirección. La alta dirección no ve importante y relevante en estos momentos el obtener la acreditación de Calidad con la Norma ISO 9001. Creen en su propio modelo de mejora continua el cual les da la calidad que ellos piensan que está bien	Proponer una propuesta de mejora el cual permita mostrarles a la alta Dirección los beneficios que se pueden obtener al implementar y aplicar la Norma ISO 9001 versión 2015 al interior de la empresa que le permita a la empresa Quala S.A. continuar con su fortalecimiento Institucional
¿Porque La proyección de expansión de la compañía junto	2 El enfoque de la compañía va presentando una tendencia hacia el expansionismo, el cual si no se lleva	De acuerdo con el enfoque de crecimiento que tiene la empresa, se puede generar una metodología

con la implementación de nuevas líneas de producción genera mayores esfuerzos en las actividades para estabilizar y estandarizar los procesos de calidad?

de manera coordinada y controlada puede generar incertidumbres y desaciertos para la empresa, el cual está repercutiendo para que no se tomen las medidas necesarias para el sostenimiento e integración de la estandarización de procesos al interior de la misma, por esa razón se viene presentando fragilidades en la actualización de la información.

desde el área de gestión del conocimiento con el propósito de generar la dinámica de actualización documental el cual incluya dentro de los documentos las directrices emitidas por la función pública referente al lenguaje claro el cual le servirá como insumo para continuar con la búsqueda de las estrategias de crecimiento corporativo.

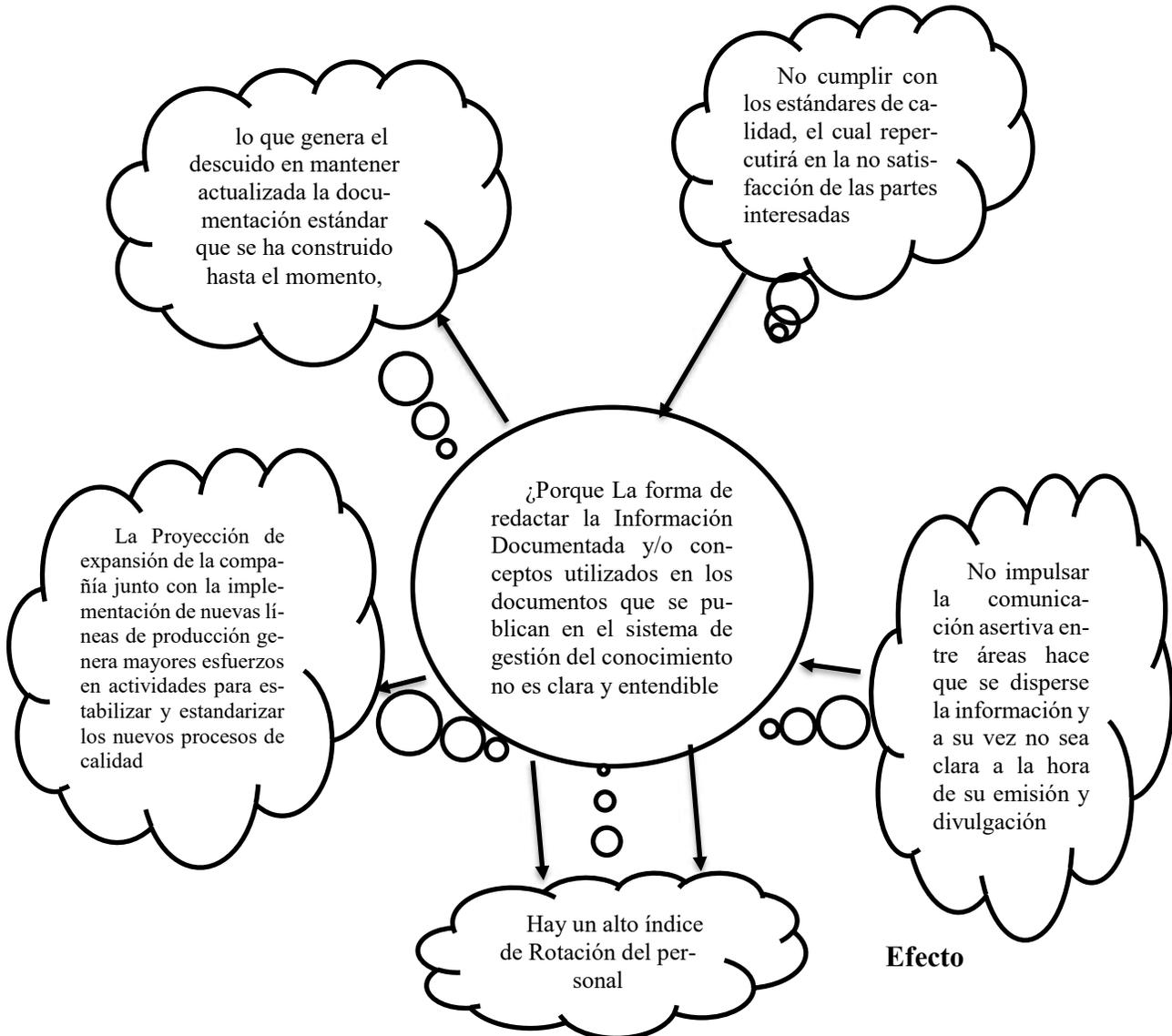
<p>¿Porque La forma de re-dactar la Información Documentada y/o conceptos utilizados en los documentos que se publican en el sistema de gestión del conocimiento no es clara y entendible?</p>	3	<p>El nivel de rotación del personal operativo y administrativo dentro de la compañía es alto, lo que ha generado diversificación de conceptos y desalineación de la información documentada en los procesos</p>	<p>Estandarizar los procesos el cual le permita generar herramientas de conservación del conocimiento que se emite por el personal a través del mapa de conocimiento que permita entrelazar y vincular todas las áreas</p>
--	---	--	--

Nota: Autoría propia 2019 esta herramienta de los 5 porqués se utilizó como mecanismo de análisis que permitiera debatir y analizar los factores críticos que pueden afectar a la empresa

13.5. Árbol de problemas

principalmente lo que se busca con esta herramienta de mejora continua es establecer las acciones, causas y consecuencias que conlleve a determinar los factores influyentes de un determinado problema

Causas



14. Seguimiento y medición de calidad

14.1. Introducción

A través de la historia la calidad ha influido de manera significativa para el fortalecimiento y desarrollo de las organizaciones, siendo este el factor que toda empresa busca alcanzar ya que solo con el hecho de exhibir un producto o prestar un servicio, de una u otra manera siempre termina siendo el enlace directo con el cliente ya que este decidirá el producto o servicio que esté más cerca de llenar sus expectativas a la hora de satisfacer sus necesidades o requerimientos.

En la actualidad las empresas implementan el seguimiento y medición de la calidad interno para satisfacer las partes interesadas, es un método de control para que los diferentes procesos funcionen de manera efectiva y eficiente además que esto sean sencillos al momento de ejecutar.

La organización en ningún momento debe perder el rumbo, ese objetivo que se planteó por lo tanto el seguimiento y medición a través de los indicadores es indispensable para poder tomar decisiones oportunas y acciones correctivas enfocadas al mejoramiento continuo, esto también sirve para que dentro de la organización se pueda hacer más con menos.

Así mismo se considera necesario que al interior de la organización exista una relación con las partes interesadas con el propósito de crear un futuro sostenible y mantener un impacto positivo en el mundo que le rodea, esto aportara a las condiciones ambientales, económicas y sociales.

Dentro del trabajo se ha evidenciado que, aunque Quala S.A. es una multinacional que ha sido exitosa en el transcurso de su historia puede mejorar en la integración de su conocimiento y la relación de su comunicación dentro de los sistemas integrados de gestión, ya que en la actualidad se ve marcada la necesidad de mantener vigente, aplicable y de fácil comprensión lo que ha construido en el transcurso del tiempo a los clientes internos y externos de la compañía.

14.2. Objetivos

14.2.1. Objetivo general.

Generar la dinámica de migración a la Norma ISO 9001 Versión 2015, el cual le permita conocer a la empresa Quala, los posibles beneficios que puede obtener si comienzan con la implementación de la norma, de tal manera que se pueda hacer un seguimiento y medición de Calidad más objetiva.

14.2.2. Objetivos específicos.

- Conseguir una optimización de los recursos dentro de la organización sin que se vaya a afectar la calidad de los productos y servicios.
- Realizar un seguimiento y control riguroso a la documentación de los procesos ya que esto afecta el desempeño de los colaboradores en su labor y también genera reprocesos.
- Minimizar el lenguaje técnico en la documentación para que los próximos colaboradores que ingresen a la organización puedan entender fácilmente sus funciones

14.3. Organigrama

El Organigrama de la empresa Quala, está conformado de la siguiente manera:

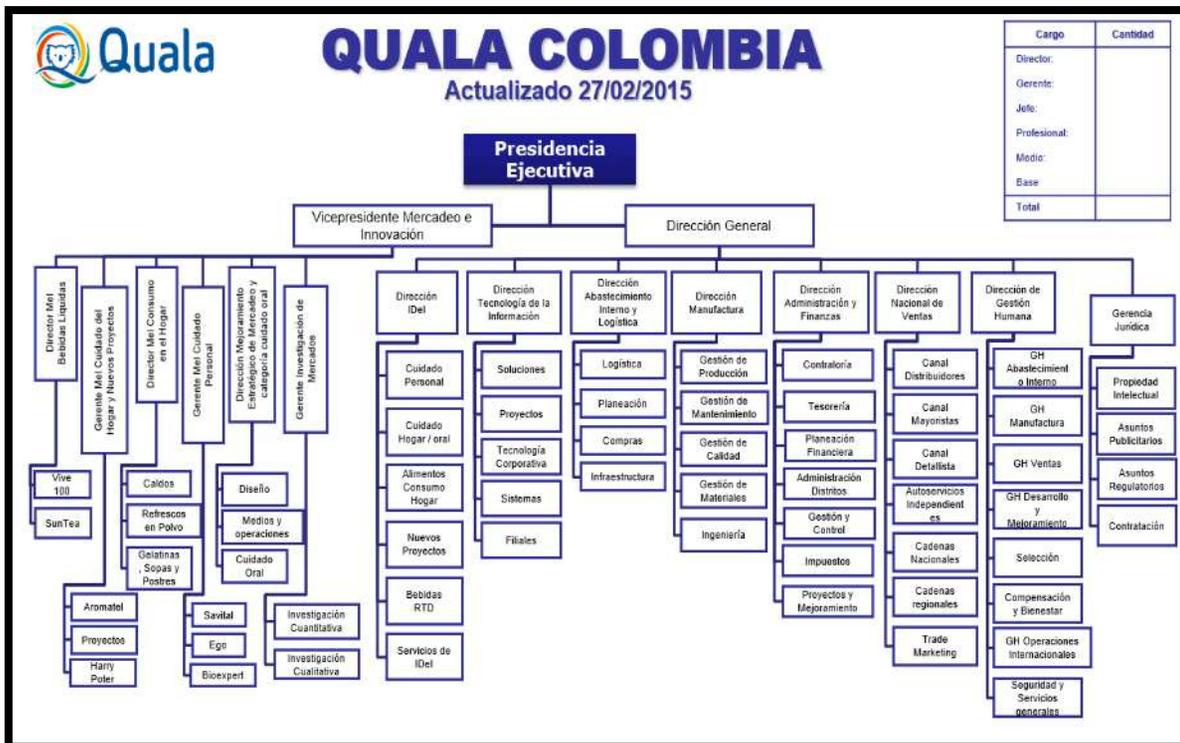


Figura 49. Organigrama Institucional de la empresa Quala S.A Autoría propia, 2019

14.4. Indicadores de gestión

A continuación, se Formularán los indicadores de gestión de los procesos seleccionados para su medición de la empresa Quala, el cual permitirá dar cumplimiento al seguimiento, medición, análisis y evaluación de acuerdo con el numeral 9.1 de la norma ISO 9001 versión 2015 y de ese modo realizar el ejercicio

Tabla 6

Indicadores de gestión de la empresa Quala

Listado de indicadores de gestión							
N o.	Pro-ceso	Nombre del indica-dor	Para qué sirve el in-dicador	Fórmula	Unidad de medición	Fuente de informa-ción	Respon-sable
1		% Avance Plan Ope- rativo	Garanti- zar que la Visión y Misión de cumpla	N° Activi- dades Culmi- nadas / Total de actividades	Porcen- taje	Activi- dades de cada área	Direc- tor / Ge- rente de área
2	Direccionamiento	% Cumpli- miento por Áreas	Garanti- zar que cada área avance en su plan interno	N° Activi- dades Culmi- nadas / Total de actividades	Porcen- taje	Activi- dades de cada área	Ge- rente / jefe de área

3	%	Garanti-	N° Planes	Porcen-	Activi-	Direc-	
	Avance	zar el pro-	Culminados /	taje	dades de	tor / Ge-	
	Planes de	greso de la	Total Planes		cada área	rente /	
	Mejora	compañía				jefe de	
						área	
4	%	de	Identifi-	Cantidad	Porcen-	Orde-	Jefe
	Producto	car deficien-	de Producto	taje	nes de De-	de Ven-	
	Devuelto	cias en el	Devuelto /		volución	tas	
		proceso de	Cantidad de				
		control de	Producto				
		inventarios	Vendido				
5	%	Identifi-	N° tonela-	Porcen-	Factu-	Direc-	
	Cumpli-	car las me-	das vendidas /	taje	ras del	tor de	
	miento en	tas de cum-	Total de To-		cliente	Ventas	
	Ventas	plidas en las	neladas pro-				
		ventas de	yectadas				
		los produc-					
		tos					
6	%	de	Garanti-	Valor	Porcen-	Órde-	Direc-
	Ahorro en	zar el buen	compras rea-	taje	nes de	tor de	
	Compras				Compra y	Cadena	

Ventas

Cadena de

		manejo de los recursos	de lizadas / Valor total cotización		Cotizaciones del proveedor	de Abastecimiento
7	Tiempo Promedio de entrega de Pedidos	Brindar un mejor servicio al interior de la compañía	Tiempo de entrega / Tiempo definido	Unidad	Orden de Compra y registros de recepción de materiales	Jefe de Compras
8	% Vacantes cubiertas	Contar con el personal idóneo para cada área	N° vacantes cubiertas / N° Total de vacantes abiertas	Porcentaje	Sistema Taleo	Gerente de Gestión Humana
9	% Contratación Efectiva	Identificar las posibles causas de la NO contratación del personal	N° Contratos realizados / N° Contratos solicitados	Porcentaje	Herramienta de Validación y Creación de Contratos	Jefe de compra y Bienestar

10	Tiempo Promedio de Entrega PT la compañía	Brindar un mejor servicio exterior de la compañía	Tiempo de entrega / Tiempo definido	Unidad	Sistema de Ventas y Facturación	Jefe de Logística
11	Número de Toneladas de PT vendidas	Garantizar nuestros productos cuenten con la mejor calidad	Nº Total de Toneladas Vendidas	Unidad	Sistema de Ventas	Jefe de Ventas y Logística

Logística

Nota: Autoría propia 2019 se establecieron y diseñaron los indicadores de gestión de la empresa Quala, cuya herramienta permite evaluar y hacer una mejora continua a los procesos evaluados

15. Integración de la calidad

15.1. Que es integración de la calidad

A través de la historia la calidad ha influido de manera significativa para el fortalecimiento y desarrollo de las organizaciones, siendo este el factor que toda empresa busca alcanzar ya que solo con el hecho de exhibir un producto o prestar un servicio, de una u otra manera siempre termina siendo el enlace directo con el cliente ya que este decidirá el producto o servicio que esté más cerca de llenar sus expectativas a la hora de satisfacer sus necesidades o requerimientos.

La integración de la calidad se puede definir como el conjunto de estrategias o elementos comunes de gestión de las distintas normas las cuales permiten llegar a los objetivos que la empresa ha fijado dentro de la organización, esto abarca aspectos de gestión ambiental, gestión de la seguridad y salud en el trabajo y gestión de la calidad.

En la actualidad las empresas implementan la integración de la calidad para satisfacer las partes interesadas, es un método de control para que los diferentes procesos funcionen de manera efectiva y eficiente además que esto sean sencillos al momento de ejecutar.

La organización en ningún momento debe perder el rumbo, ese objetivo que se planteó por lo tanto el seguimiento y medición a través de los indicadores es indispensable para poder tomar decisiones oportunas y acciones correctivas enfocadas al mejoramiento continuo, esto también sirve para que dentro de la organización se pueda hacer más con menos.

Así mismo se considera necesario que al interior de la organización exista una relación con las partes interesadas con el propósito de crear un futuro sostenible y mantener un impacto positivo en el mundo que le rodea, esto aportara a las condiciones ambientales, económicas y sociales.

Dentro del trabajo se ha evidenciado que, aunque Quala S.A. es una multinacional que ha sido exitosa en el transcurso de su historia puede mejorar en la integración de su conocimiento y la relación de su comunicación dentro de los sistemas integrados de gestión, ya que en la actualidad se ve marcada la necesidad de mantener vigente, aplicable y de fácil comprensión lo que ha construido en el transcurso del tiempo a los clientes internos y externos de la compañía.

15.2. Política integrada de gestión de la empresa Quala

Quala S.A. está comprometida con la calidad, en la producción y comercialización de productos de consumo masivo enfocados en brindar al consumidor productos diferenciadores, contando con personal capacitado para brindar productos de alta calidad, asegurando el control de riesgos en los procesos con el apoyo de seguridad y salud en el trabajo el cual va encaminado a velar por el bienestar físico, emocional y mental de los colaboradores, estableciendo compromisos en la mejora continua en cada uno de los procesos, así mismo desarrollando e implementando programas enfocados a la protección y conservación del medio ambiente.

15.2.1. Objetivos integrados de gestión.

Para dar cumplimiento a la Política Integrada de Gestión se definieron los siguientes Objetivos:

1. Mejorar continuamente los procesos establecidos en la empresa Quala, teniendo en cuenta los métodos y formas de interacción que permita consolidar el sistema integrado de gestión.
2. Cumplir con los requisitos legales, normativos y sanitarios aplicables.
3. Cumplir con las necesidades y de expectativas las partes interesadas, generando la fidelización de los mismos.
4. Promover prácticas en los colaboradores que permita contextualizar la importancia de generar ambientes de trabajo sostenibles enfocados en la mejora continua a través de la

simplificación de procesos que permita una fácil comprensión e interpretación de los mismos.

5. Implementar proyectos, planes y/o programas para incentivar, crear conciencia y promover el Cuidado, la interacción. y la conservación del medio ambiente desde cada una de las diferentes áreas de trabajo.

15.3. Propuesta de plan de integración

15.4. Diagnostico

Este proyecto tiene como objetivo principal identificar las posibles soluciones a las oportunidades de mejora dentro de la empresa Quala S.A. en cuanto a la transferencia del conocimiento en los sistemas de gestión que tienen implementados.

Con base al estudio realizado dentro de la empresa se planteó la pregunta problema a resolver dentro de este proyecto relacionada en el numeral 2.5. Formulación del problema.

De acuerdo al numeral 6.4 Marco Metodológico del presente trabajo se define el proceso dentro del cual se puede establecer lineamientos para la mejora de este problema donde se tiene programado el desarrollo de cuatro (4) fases preliminares que permitirán alcanzar los objetivos trazados, adicional referenciamos la lista de chequeo realizada bajo la integración de las normas ISO 9001 versión 2015, ISO 14001 versión 2015 y ISO 45001 versión 2018 en donde se evaluó los niveles de cumplimiento dentro de la empresa, estas listas de chequeo se pueden consultar en el anexo 03 de este proyecto

15.4.1 Contexto organizacional de la empresa Quala.

De acuerdo al modelo canvas se determinó el contexto organizacional de la empresa Quala teniendo como referencia el numeral 4.1 de la norma ISO 9001 versión 2015 el cual habla del

contexto que debe definir la empresa para establecer los niveles de intervención conforme a los términos legales, sociales, ambientales, tecnológicos y geográficos. Esto haciendo alusión a la parte externa de la compañía, en cuanto a la parte interna de la compañía se contempla la participación de la alta dirección, talento humano, competitividad, tecnológica y la gestión de procesos efectivos. Teniendo en cuenta los numerales 5.1.1 Contexto Organizacional y 12. Calidad, Competitividad e Innovación.

Adicional se puede evidenciar que los procesos internos crecen de la misma manera que lo realiza la compañía, pero no se ha podido establecer las responsabilidades necesarias y requeridas que garanticen el sostenimiento en el tiempo de los procesos que se han construido, por lo cual se hace necesario la intervención de personal especializado en la gestión de procesos que apoye el sostenimiento de lo obtenido en el transcurso del tiempo y promueva la mejora continua en todo lo relacionado con el desarrollo de los sistemas de gestión y con los métodos de comunicación en la interrelación de los mapas de procesos

15.4.2. Nivel de integración.

Según la tabla para la evaluación del nivel de madurez en la gestión por procesos de la UNE 66177 la empresa Quala se encuentra en un nivel de madurez “Avanzado” considerando que la compañía realiza la revisión de las actividades o procesos; se toman acciones derivadas del seguimiento y análisis de datos y tiene una tendencia que conlleva a la mejora en las etapas tempranas de los procesos.

Nivel de integración

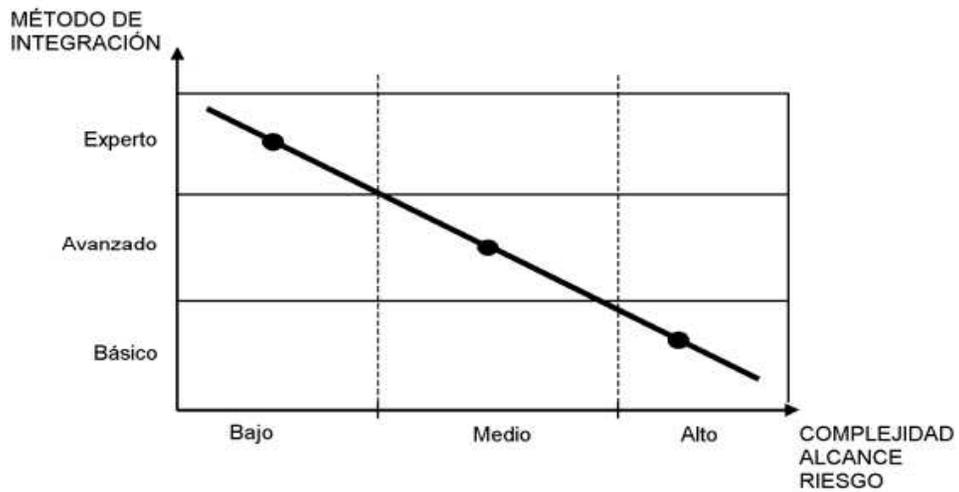


Figura 50. Nivel de integración *Extraído de la Guía para la gestión integrada de sistemas de calidad, 2016, pág. 15*

15.4.3. Requisitos de la alta dirección.

Para poder realizar la implementación de lo descrito anteriormente se requiere por parte de la Alta Dirección:

El suministro de recursos humanos, físicos y tecnológicos que facilite la implementación de las mejoras identificadas bajo el modelo integrado de gestión, lo cual permitirá la comunicación y comprensión de los procesos a las partes interesadas y aportara a la mejora continua.

16. Conclusiones

Se validó la aplicabilidad de cada uno de los lineamientos de la norma ISO 9.001 versión 2015 en cada uno de los procesos que fueron utilizados dentro del módulo de Diseño y Gestión de Procesos para la compañía Quala S.A., en donde se ratifica que, aunque esta compañía no cuenta con una certificación ante un organismo de estandarización, asegura dentro de sus procesos cada uno de estos lineamientos lo que le ha permitido aplicar la calidad en todo lo que hace.

La efectividad dentro de la herramienta de caracterización de procesos donde se plasma las entradas, las actividades, las salidas y clientes o proveedores es una herramienta poderosa que permite tener la claridad del proceso y ajustarlo de ser necesario, ya que dentro de los procesos de la compañía que fueron aplicados esta caracterización se pudo plasmar un proceso claro.

Se recomienda a la empresa Quala comenzar a utilizar insumos biodegradables para sus productos ya que es necesario que comience a preservar, cuidar y proteger el medio ambiente, de tal forma que vaya obteniendo una responsabilidad social empresarial.

El revisar el estado de la información documentada de la empresa Quala le da un panorama completo de cómo la empresa está manejando su sistema de gestión documental y de calidad ya que los dos sistemas van alineados a la mejora continua de la entidad y a su vez permite evaluar y determinar cómo están los procesos y como interactúan en búsqueda del cumplimiento normativo y del cumplimiento a los requisitos de los clientes

Se recomienda a la empresa Quala S.A realizar y programar una auditoría interna con el fin de Evidenciar el grado de cumplimiento en la Revisión y actualización de la información documentada de la empresa teniendo en cuenta los lineamientos establecidos por la norma ISO 9001 Versión 2015 de tal manera que le permita a la empresa identificar los riesgos y oportunidades para una mejora continua de los procesos internos en materia de gestión Documental que permita

consolidar un adecuado sistema de gestión que evalúe el desempeño y eficacia de la información generada de acuerdo con la razón social de la empresa.

La incorporación de este modelo a la propuesta le permitirá a la empresa Quala comparar los resultados de su gestión con el referente teórico definido por el modelo EFQM, de igual forma se puede identificar los puntos con mayor índice de fuerza y las áreas a las que se les hará una mejora, por lo tanto, facilita la visión de una situación respecto a la excelencia planteada por el modelo.

De igual forma el modelo EFQM de excelencia nos hace reflexionar de que los enfoques tradicionales, que basan la mejora en el análisis de aspectos parciales de la empresa, tales como los resultados, no son herramientas suficientes para conseguir empresas competitivas capaces de adaptarse a los cambios del entorno, por ende, se hace necesario la incorporación de otros elementos que permita (Club Excelencia Directiva, 2017) realizar mediciones más precisas. Hemos detectado que este proceso no se hace bien por las siguientes evidencias

Nuestra propuesta es: De esta manera se facilitará la tarea y la recolección de información también se evitará la posibilidad de errores y malos entendido. Con esta nueva forma se permite el análisis rápido de los datos.

se recomienda a la empresa Quala, general la integración de los sistemas de gestión de la Calidad, Salud y seguridad en el trabajo y la parte de gestión ambiental de tal manera que les permita continuar diseñando una excelente planeación estratégica en base a la integración de su sistema de gestión, de modo tal que les permita ser cada vez más eficientes en la simplificación de procesos donde se genere información documentada de fácil comprensión e interpretación. por parte de las partes interesadas.

Referencias

- (icontec) instituto colombiano de normas tecnicas. (23 de septiembre de 2015). *icontec internacional*. obtenido de sistemas de gestión de la calidad.: http://www.minvivienda.gov.co/documents/sobre%20el%20ministerio/sistemas-de-gestion/ntc_iso_9001_2015.pdf
- aleissistemas. (26 de octubre de 2016). *aleis sistemas*. obtenido de <http://www.aleissistemas.com/blog/la-importancia-la-calidad-las-empresas/>
- aner. (s.f.). *aner*. obtenido de ¿qué es un erp?: <http://www.aner.com/que-es-un-erp.html>
- aurelio iragorri valencia, a. g. (06 de 03 de 2014). obtenido de https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-7147_documento.pdf
- beffa, m., & carla, m. (29 de enero de 2019). *blog de la calidad*. obtenido de <https://blogdelacalidad.com/iso-90012015-control-de-la-informacion-documentada-parte-3/>
- blogspot.com. (s.f.). *blogspot.com*. obtenido de http://2.bp.blogspot.com/_u4hedkddeksgsooiqziwi/aaaaaaaacg/54qw-x2s37q/s1600/phva.gif
- cavala. (s.f.). *cavala*. obtenido de claves iso 9001-2015: términos y definiciones: <http://www.cavala.es/noticias/wp-content/uploads/2015/07/ficha-3-9001-claves-norma-9001-2015.pdf>
- crosby, p. c. (2006). *administración de la calidad*. (d. summer, ed.) neucalpan de juares edo de mexico: pearson educación de mexico.
- de conceptos.com copyright © 2019. (s.f.). *deconceptos.com*. obtenido de concepto de indicador: <https://deconceptos.com/general/indicador>

debitoor. (s.f.). *debitoor*. obtenido de glosario de contabilidad:

<https://debitoor.es/glosario/definicion-de-benchmarking>

diseñado por calidad y adr. copyright 2017. (2017). *calidad y adr*. obtenido de

[https://aprendiendocalidadyadr.com/la-iso-90012015-capitulo-](https://aprendiendocalidadyadr.com/la-iso-90012015-capitulo-9/%20saque%20el%20parrafo%20azul)

[9/%20saque%20el%20parrafo%20azul](https://aprendiendocalidadyadr.com/la-iso-90012015-capitulo-9/%20saque%20el%20parrafo%20azul)

disponible en: <http://www.iso.org>. (2015). *iso 9001 versión 2015*. obtenido de

[http://www.minvivienda.gov.co/documents/sobre%20el%20ministerio/sistemas-de-](http://www.minvivienda.gov.co/documents/sobre%20el%20ministerio/sistemas-de-gestion/ntc_iso_9)

[gestion/ntc_iso_9](http://www.minvivienda.gov.co/documents/sobre%20el%20ministerio/sistemas-de-gestion/ntc_iso_9)

ealde business school. (2019). *ealde business school*. obtenido de dirección de proyectos:

<https://www.ealde.es/programas-formativos/direccion-de-proyectos/>

empresa quala. (s.f.). *quala*. obtenido de investigación y desarrollo e innovación:

[http://www.quala.com.co/colombia/empleo-multinacional-colombia/areas-de-la-](http://www.quala.com.co/colombia/empleo-multinacional-colombia/areas-de-la-compania/)

[compania/](http://www.quala.com.co/colombia/empleo-multinacional-colombia/areas-de-la-compania/)

fernández ramírez, m. l.-a.-u.-p. (diciembre de 1998). obtenido de groupware:

<http://ict.udlap.mx/people/lulu/documento/capitulo3.html>

gardey., j. p. (2014). *definición.de*. obtenido de registro mercantil: [https://definicion.de/registro-](https://definicion.de/registro-mercantil/)

[mercantil/](https://definicion.de/registro-mercantil/)

gehisys. (11 de septiembre de 2016). *calidad y adr*. obtenido de

<https://aprendiendocalidadyadr.com/la-iso-90012015-capitulo-6/>

goldratt, e. m. (27 de febrero de 2016). *calidad total*. obtenido de

<http://ctcalidad.blogspot.com/2016/02/80-frases-imperdibles-sobre-calidad-y.html>

guzmán, s. (s.f.). *marketing y negocios online*. obtenido de <https://marketingynegociosonline.blogspot.com/2013/09/definicion-de-marketing-social.html?m=1>

hurtado severiche, r., ramos maury, k., ramirez mena, n., & silva marrugo, m. (31 de mayo de 2011). *emprendurismo*. obtenido de <http://emprendurismoo.blogspot.com/2011/05/la-esencia-de-emprender.html>

icontec internacional. (23 de 09 de 2015). *norma tecnica colombiana*. obtenido de http://www.minvivienda.gov.co/documents/sobre%20el%20ministerio/sistemas-de-gestion/ntc_iso_9001_2015.pdf

inacal. (2015). *norma tecnica peruana ntp-iso-14001 2015, sistemas de gestión ambiental, requisitos con orientación para su uso*. lima: 4.

intranet. (25 de agosto de 2019). *significados.com*. obtenido de tecnología e innovación: . <https://www.significados.com/intranet/>

isotools. (28 de mayo de 2015). *blog calidad y excelencia*. obtenido de la relación entre calidad y mejora continua: <https://www.isotools.org/2015/05/28/la-relacion-entre-calidad-y-mejora-continua/>

javier ferrer, m. p. (2017). *definiciónabc tu diccionario hecho facil*. obtenido de economía cash flow: <https://www.definicionabc.com/economia/cash-flow.php>

lucy jay-kennedy, gerente senior de medio, asuntos públicos. (2014). *quala*. obtenido de world economic forum: http://www3.weforum.org/docs/wef_nr_la14_globalizers_sp.pdf

merino, j. p. (2015). *definición.de*. obtenido de aprovisionamiento: <https://definicion.de/aprovisionamiento/>

merino., j. p. (2010). *definicion.de*. obtenido de merchandising:
<https://definicion.de/merchandising/>

merino., j. p. (2010). *definición.de*. obtenido de merchandising:
<https://definicion.de/merchandising/>

portafolio. (15 de diciembre de 2010). *portafolio*. obtenido de quala, uno de los más grandes
 portafolios de productos del país: <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/quala-grandes-portafolios-productos-pais-289588>

portafolio. (15 de diciembre de 2010). quala, uno de los más grandes portafolios de productos del
 país. *portafolio*. obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/quala-grandes-portafolios-productos-pais-289588>

porto, j. p. (2008). *definición.de*. obtenido de esquema: <https://definicion.de/esquema/>

quala . (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/quala-colombia/historia-colombia/1980-1989/>

quala. (2 de abril de 2014). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/quala-colombia/logros-y-reconocimientos-colombia/>

quala. (2019). obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/alimentos/dona-gallina/>

quala. (2019). *quala*. obtenido de la compañía: <http://www.quala.com.co/colombia/quala-colombia/logros-y-reconocimientos-colombia/>

quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/bebidas/sun-tea/>

quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/bebidas/fresco-frutino/>

- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/bebidas/fresco-frutino/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/bebidas/boka/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/bebidas/familia-ya/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/bebidas/pulpifruta/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/bebidas/light-ya/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/bebidas/activade/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/bebidas/saviloe/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.mx/mexico/nuestras-marcas/bebidas/vive-100/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.mx/mexico/nuestras-marcas/bebidas/aloeya/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/postres-gelatinas/gelagurt/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/postres-gelatinas/quipitos/>

- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/postres-gelatinas/batilado/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/postres-gelatinas/baticrema/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/postres-gelatinas/instacrem/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/refrescos-congelados/bonice/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/alimentos/ricostilla/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/alimentos/la-sopera/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/alimentos/del-fogon/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/alimentos/sasoned/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/alimentos/gustiarroz/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/alimentos/don-gustico/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.do/rep-dominicana-2/nuestras-marcas/culinarios/ricompleto/>

- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/snacks/popetas/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/cuidado-personal/nutribela/>
- quala. (2019). *quala*. obtenido de <http://www.quala.com.co/colombia/quala-colombia/historia-colombia/1980-1989/>
- skills you need. (s.f.). *skills you need*. obtenido de <https://www.skillsyouneed.com/ips/communication-skills.html>
- tiempo, c. f. (18 de agosto de 2002). tiempo. *la buena punteria de quala*, págs. <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/mam-1382230>.
- universidad de jean. (s.f.). *uja universidad de jean*. obtenido de servicio de informatica: [co/parque-microinformhttps://www.ujaen.es/servicios/sinformatica/catalogo-de-servicios/mantenimiento-microinformatiatico-de-la-uja](https://www.ujaen.es/servicios/sinformatica/catalogo-de-servicios/mantenimiento-microinformatiatico-de-la-uja)

Anexo

Anexo A Misión

Nuestro Negocio es: Dominar categorías de consumo masivo, construyendo marcas líderes y rentables, que ofrezcan una propuesta superior al Consumidor Popular Local en los mercados sinérgicos de Latinoamérica. (Quala, 2019).

Anexo B Visión

Seremos la multilatina de consumo masivo más exitosa, ágil y aguerrida, que crea propuestas innovadoras que cambian la historia de los mercados.

Esto lo lograremos aprovechando al máximo la estratégica huella comercial y operativa que hemos construido en la región, con poderosas iniciativas sinérgicas entre países, pero apropiadas a cada mercado. (Quala, 2019).