



INSTITUTO TECNOLÓGICO
"CORDILLERA"

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y DE LA PRODUCCIÓN

APORTAR AL ESTABLECIMIENTO DE NORMAS, MEDIANTE EL DISEÑO E
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BA-
SADO EN LA NORMA ISO 9001-2008 PARA LA COMPAÑÍA AVATIUNCON-
SULT CIA. LTDA. UBICADO EN EL CENTRO NORTE DE QUITO.

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración Industrial y de la Producción.

Autor: Jorge Eduardo Martínez Parra.

Tutor: Dr. Marco Vinicio Mina.

Lector: Ing. Keyerman Toapanta.

Quito, Octubre 2015

DECLARACIÓN DE APROBACIÓN TUTOR Y LECTOR

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Jorge Eduardo Martínez Parra

C.C. 170731321-7

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.

Yo, Jorge Eduardo Martínez Parra portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 170731321-7 de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual, que dice: *“La cesión exclusiva de los derechos de autor confiere al cesionario el derecho de explotación exclusiva de la obra, oponible frente a terceros y frente al propio autor. También confiere al cesionario el derecho a otorgar cesiones o licencias a terceros, y a celebrar cualquier otro acto o contrato para la explotación de la obra, sin perjuicio de los derechos morales correspondientes. En la cesión no exclusiva, el cesionario está autorizado a explotar la obra en la forma establecida en el contrato”*; en concordancia con lo establecido en los artículos 4, 5 y 6 del cuerpo de leyes ya citado, manifiesto mi voluntad de realizar la cesión exclusiva de los derechos de autor al Instituto Superior Tecnológico Cordillera, en mi calidad de Autor del Trabajo de Titulación que he desarrollado para la obtención de mi título profesional denominado: *“Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001-2008 para la compañía Avatiunconsult Cía. Ltda. ubicada en el centro norte de Quito”* facultando al Instituto para ejercer los derechos cedidos en esta certificación y referidos en el artículo transcrito.

FIRMA

NOMBRE Jorge Eduardo Martínez Parra.

CEDULA 170731321-7

Quito, a los 12 días de Octubre del Dos mil quince.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

AGRADECIMIENTO

Gracias a mis hijas, a mi familia por el apoyo brindado a lo largo mis estudios; que han sido parte fundamental para mi superación tanto en lo académico como en lo personal y hoy en el campo profesional.

Al Instituto Tecnológico Superior Cordillera, ya que en sus aulas recibí conocimientos que me han abierto las puertas para crecer como profesional y a todos los maestros que con su nobleza y entusiasmo han guiado mi vida estudiantil y personal.

Al Dr. Marco Vinicio Mina, por sus enseñanzas y su excelente aporte profesional brindado durante el desarrollo de esta tesis y poder concluir con éxito.

DEDICATORIA

La presente tesis está dedicado con mucho cariño y amor, a mis hijas Vanessa Alejandra y Jessica Abigail (+); a mis nietos Davidson Javier y Dayana Abigail, por ser las personas me han impulsado a seguir adelante.

A mis padres que siempre están apoyándome para que alcance mis metas y propósitos; por haberme inculcado valores que me han servido para ser una persona de bien.

A mis hermanos por su apoyo incondicional.

A mis sobrinos, en especial a Yannick Paul por estar en los momentos difíciles que se han presentado en el transcurso de mi vida y de mis estudios.

INDICE GENERAL

Contenido

DECLARACIÓN DE APROBACIÓN TUTOR Y LECTOR.....	I
DECLARATORIA.....	II
CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELEC- TUAL.....	III
AGRADECIMIENTO	IV
DEDICATORIA.....	V
INDICE GENERAL	VI
Contenido.....	VI
INDICE DE TABLAS.....	VIII
INDICE DE FIGURAS.....	VIII
RESÚMEN EJECUTIVO.	XII
CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES.....	1
1.01 Contexto.	1
1.02 Justificación.....	5
1.03 Definición del problema central (Matriz T).	7
CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS.....	9
2.01 Mapeo de involucrados.	9
2.02 Matriz de Análisis de Involucrados.....	10
CAPÍTULO 3: PROBLEMAS Y OBJETIVOS.....	11
3.01 Árbol de Problemas.....	11
3.01.1 Análisis.....	12
3.02 Árbol de Objetivos.	12

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

3.02.1Análisis.....	13
CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS.	15
4.01Matriz de análisis de Alternativas.	15
4.01.1Análisis.....	17
4.02 Matriz de análisis de impacto de los objetivos.....	18
4.02.1Análisis.....	23
4.03Nivel de impacto de los objetivos.	23
4.04Diagrama de Estrategias.	25
4.04.1Matriz de Marco Lógico.....	26
4.04.2Análisis.....	26
CAPÍTULO 5: PROPUESTA.	28
5.01Antecedentes.	28
5.02Descripción.....	32
5.02.1Objetivos de un sistema de calidad.	33
5.02.2Principios básicos de la gestión de la calidad. (García, 2009).....	34
5.02.3Política y objetivos de calidad.....	36
5.02.4Manual de calidad.....	36
5.02.5Instrucciones de trabajo y registros. (García, 2009).....	38
5.02.6Beneficios de la certificación. (García, 2009)	39
5.02.7Principios de Ishikawa.....	40
5.02.8 El flujograma.....	41
5.02.9Análisis de causa y efecto.	42
5.02.10Mapa de procesos.....	43
CAPITULO 6: ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.	136
6.01Recursos.	136
6.02Presupuesto.....	136

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

6.03Cronograma.....	139
CAPITULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	140
7.01Conclusiones.....	140
7.02Recomendaciones.....	142
7.03Referencias Bibliográficas.....	143
(Evans & Lindsay, Filosofía y marcos de referencia Capítulo 3, 2008)	143

INDICE DE TABLAS.

TABLA 1 MATRIZ T.....	7
TABLA 2 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS	16
TABLA 3 IDENTIFICAR LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.....	19
TABLA 4 REGISTRAR Y DOCUMENTAR LOS PROCESOS.	20
TABLA 5 ELABORAR MANUAL DE CALIDAD.	21
TABLA 6 DESARROLLAR UN SISTEMA DE CONTROL ESTADÍSTICO DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES.....	22
TABLA 7 NIVEL DE FACTIBILIDAD DE OBJETIVOS	24
TABLA 8 MATRIZ DE MARCO LÓGICO.....	26
TABLA 9 OFERTA ECONÓMICA VERIFICADORA SGS.....	137
TABLA 10 PRESUPUESTO.....	138
TABLA 11 CRONOGRAMA.....	139

INDICE DE FIGURAS.

FIGURA 1 ORGANIGRAMA	4
FIGURA 2 MAPEO DE INVOLUCRADOS.	9
FIGURA 3 MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	10
FIGURA 4 ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	12
FIGURA 5 ÁRBOL DE OBJETIVOS.....	13

FIGURA 6 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	25
FIGURA 7 DOCUMENTACIÓN, SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	35
FIGURA 8 PROCESOS DE AVATIUNCONSULT.....	38
FIGURA 9 HERRAMIENTAS DE ISHIKAWA.....	41
FIGURA 10 FORMAS PARA EL FLUJOGRAMA	42
FIGURA 11 CAUSAS Y EFECTOS	43
FIGURA 12 MAPA DE PROCESOS AVATIUNCONSULT	44
FIGURA 13 MATRIZ FODA AVATIUNCONSULT.....	46
FIGURA 14 MATRIZ PEST DE AVATIUNCONSULT	47
FIGURA 15 HOJA DE CONTROL	49
FIGURA 16 FLUJO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	50
FIGURA 17 FLUJO AUDITORÍAS INTERNAS	51
FIGURA 18 PROGRAMACIÓN DE AUDITORÍAS	52
FIGURA 19 PLAN DE AUDITORÍAS INTERNAS	53
FIGURA 20 FLUJO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	56
FIGURA 21 REPORTE DE MEJORA.....	57
FIGURA 22 MATRIZ DE SEGUIMIENTO DE REPORTES DE MEJORA	58
FIGURA 23 FLUJO CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME	59
FIGURA 24 FLUJO CONTROL DE DOCUMENTOS	61
FIGURA 25 LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS INTERNOS.....	62
FIGURA 26 FLUJO CONTROL DE DOCUMENTOS EXTERNOS.....	63
FIGURA 27 LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS EXTERNOS.....	64
FIGURA 28 FLUJO CONTROL DE REGISTROS.....	65
FIGURA 29 FLUJO REQUISITOS DE CONTROL Y DESCRIPCIÓN	66
FIGURA 30 LISTA MAESTRA DE REGISTROS.....	67
FIGURA 31 INDICADORES.....	68
FIGURA 32 PLANES DE CALIDAD.....	73
FIGURA 33 FLUJO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.....	74
FIGURA 34 INDICADORES.....	76
FIGURA 35 FLUJO DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN.....	77
FIGURA 36 INDICADORES.....	79
FIGURA 37 FLUJO DE AUDITORÍAS.....	80

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

FIGURA 38 CRONOGRAMA DE AUDITORÍAS.	81
FIGURA 39 CONDICIONES DE TRABAJO.....	82
FIGURA 40 ACTA ENTREGA-RECEPCIÓN DE MATERIAL	83
FIGURA 41 INDICADORES.	84
FIGURA 42 FLUJO DE ENCUESTAS.....	85
FIGURA 43 CRONOGRAMA DE ENCUESTAS	86
FIGURA 44 CONDICIONES DE TRABAJO.....	87
FIGURA 45 ACTA ENTREGA-RECEPCIÓN DE MATERIAL.....	88
FIGURA 46 INDICADORES.	89
FIGURA 47 FLUJO DE FILMACIONES Y EDICIONES.....	90
FIGURA 48 CRONOGRAMA DE FILMACIONES	91
FIGURA 49 CONDICIONES DE TRABAJO.....	92
FIGURA 50 ACTA ENTREGA-RECEPCIÓN EQUIPO DE FILMACIÓN.....	93
FIGURA 51 INDICADORES	95
FIGURA 52 FLUJO TOMA DE TIEMPOS EN FILA.....	96
FIGURA 53 CRONOGRAMA TOMA DE TIEMPOS EN FILA.....	97
FIGURA 54 CONDICIONES DE TRABAJO.....	98
FIGURA 55 ACTA ENTREGA-RECEPCIÓN DE MATERIAL.....	99
FIGURA 56 INDICADORES	101
FIGURA 57 FLUJO APROVISIONAMIENTO DE PERSONAL.....	102
FIGURA 58 FLUJO ADMINISTRACIÓN DE COMPENSACIONES.....	104
FIGURA 59 FLUJO PAGO DE REMUNERACIONES.....	106
FIGURA 60 SOLICITUD Y AUTORIZACIÓN PAGO DÍAS/HORAS EXTRAS.....	107
FIGURA 61 FLUJO ADMINISTRACIÓN DE BENEFICIOS.....	108
FIGURA 62 FLUJO CONTROL DE ASISTENCIA.....	110
FIGURA 63 SOLICITUD DE PERMISO.....	111
FIGURA 64 FLUJO ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS LABORALES.....	113
FIGURA 65 FLUJO CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	115
FIGURA 66 FLUJO COMPRAS, PAGOS PROVEEDORES Y CONSULTORES.....	117
FIGURA 67 FLUJO PAGO ORGANISMOS DE CONTROL IESS.....	119
FIGURA 68 FLUJO PAGO ORGANISMO DE CONTROL SRI.....	121
<u>FIGURA 69 FLUJO REGISTRO SISTEMA CONTABLE.....</u>	<u>123</u>

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

FIGURA 70 FUNCIONES GERENTE GENERAL	125
FIGURA 71 FUNCIONES JEFE ADMINISTRATIVO.....	126
FIGURA 72 FUNCIONES JEFE DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN.....	127
FIGURA 73 FUNCIONES JEFE DE PROYECTOS Y OPERACIONES.....	128
FIGURA 74 FUNCIONES ANALISTA ADMINISTRATIVO.....	129
FIGURA 75 FUNCIONES ANALISTA DE TALENTO HUMANO.....	130
FIGURA 76 FUNCIONES CONTADOR.	131
FIGURA 77 FUNCIONES ASISTENTE CONTABLE	132
FIGURA 78 FUNCIONES ANALISTA DE PROYECTOS Y OPERACIONES.	133
FIGURA 79 FUNCIONES ANALISTA DE MERCADEO	134
FIGURA 80 FUNCIONES ASESOR COMERCIAL	135
FIGURA 81 RECURSOS.....	136

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

RESÚMEN EJECUTIVO.

La creciente competitividad y la globalización de los mercados han hecho que la calidad se haya convertido en una condición necesaria para cualquier organización que desee establecerse por largo tiempo en el mercado permitiéndole satisfacer las necesidades del cliente.

Es por esto la importancia del diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad en la empresa Avatiunconsult Cía. Ltda. ubicada en el centro norte de la ciudad de Quito, la cual nos proporcionará las bases para la mejora continua y optimización de los procesos.

En base al plan de acciones que se llevó a cabo dentro de la empresa, se realizó el levantamiento de cada uno de los procesos utilizados por Avatiunconsult basándonos en la metodología de "Identificación y Desarrollo de los Procesos" es así como se elaboró la documentación pertinente que define los procesos mediante los siguientes manuales: Manual de procesos, manual de funciones y en base a los flujogramas en donde se especifica los procedimientos que se sigue en el desarrollo de cada uno de los procesos; bajo el criterio del enfoque de procesos que plantea la norma ISO 9001-2008, es decir primero elaborando el mapa de procesos, donde se identifican los procesos principales como son: los Procesos Gobernantes (Planificación estratégica), los Procesos Operativos (Investigación y desarrollo, Comercialización, Asistencia técnica en servicios y Consultoría) y los Procesos de Apoyo (Talento Humano, Contabilidad, Gestión de calidad).

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Cabe indicar que la gerencia y la alta dirección de Avatiunconsult se comprometen a prestar todo su apoyo en el diseño e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, se concienso a todo el personal respecto de la norma de la calidad ISO 9901-2008; con el fin de lograr una mejor comprensión del enfoque a diseñar e implementar y así facilitar su consecución, como también se comprometieron en implementar las estrategias necesarias y que se hizo mediante el análisis del FO-DA que la empresa desarrolló; también el difundir las políticas y objetivos de la calidad entre el personal que labora en Avatiunconsult; iniciar el plan de elaboración, aprobación e implementación de la documentación diseñada para el Sistema de Gestión de la Calidad.

Proporcionó todos los recursos necesarios para el desarrollo del diseño e implementación del sistema de calidad.

Dentro del análisis de factibilidad en base a los objetivos planteados debemos indicar que en un rango de un 125 puntos, está en un promedio de 103.75 para lo cual nos da el promedio de 83% de alcanzar de manera positiva los objetivos trazados para el diseño e implementación de la Norma ISO.

Además debo indicar que el presupuesto para la consecución de la certificación de la ISO que es el objetivo principal planteado por Avatiunconsult es de \$ 6.839,60 el mismo que esta detallado en el capítulo VI de los Aspectos Administrativos en el numeral 6.2 de este proyecto

CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES.

1.01 Contexto.

“La participación de los profesionales Ecuatorianos que han adoptado como línea de trabajo la prestación de servicios en el campo de la Consultoría se encuentra enmarcada y regulada por instrumentos legales que determinan las características, circunstancias y requisitos mínimos que deben cumplirse para la viabilidad de su participación”. (Chávez & Torres, 2012)

En el sector privado como público procuran que sus proveedores (Consultores) respondan a las exigencias de su sector de mercado, proyectado en términos de competitividad y calidad evidenciadas, es decir, que han de garantizar que los procesos sean avalados por el cumplimiento de requisitos legales y certificaciones internacionales.

AVATIUNCONSULT es una empresa con 5 años de trayectoria en la prestación de servicios profesionales de la Consultoría en diferentes áreas gerenciales así como en proyectos, durante este tiempo se ha mantenido en la misma línea de

negocios y ha diversificado sus actividades en línea de negocios complementarios, considerando la posibilidad de crecimiento y posicionamiento en el mercado.

La empresa no está administrada por procesos, lo que genera duplicidad de funciones lo que provoca descoordinación entre las autoridades, además que cada vez los clientes son más exigentes y por tanto exigen que los proveedores tengan certificaciones internacionales.

Actualmente la empresa carece certificación y particularmente bajo un sistema de gestión de la calidad, por lo que es imprescindible que esta cuente con sistema operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las actividades de trabajo y la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegure la satisfacción del cliente con esto la permanencia en el mercado. La no implementación del sistema de gestión de la calidad haría más difícil planear, controlar y mejorar aquellos elementos de que influyen en satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por Avatiunconsult para la prestación de un servicio de calidad.

Generar líneas de bases de indicadores para la medición de la eficiencia (logro de resultados optimizando los recursos) a mediano y largo plazo. Cambio de actitud en los funcionarios de Avatiunconsult por que van a estar buscando la mejora continua.

MISIÓN.

“Gestionar soluciones para el desarrollo estratégico de las organizaciones”.

(Avatiunconsult, 2009)

VISIÓN.

“Ser los aliados en la competitividad y el desarrollo de las organizaciones nacionales e internacionales mediante la fidelidad de los actores que conforman nuestros clientes”. (Avatiunconsult, 2009)

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

1. Obtener una rentabilidad sostenida en el mercado nacional.
2. Aumentar la participación en el mercado nacional y penetrar en el mercado foráneo.
3. Incrementar nuevas líneas de negocio en servicios especializados.
4. Implementar administración por procesos dentro de la empresa a fin de garantizar la eficacia y eficiencia en la entrega de los servicios.
5. Garantizar un adecuado clima laboral que permita un desempeño efectivo del personal en las diferentes áreas de la empresa.
6. Fortalecer las competencias del personal para elevar su nivel de productividad y competitividad.

VALORES CORPORATIVOS.

- ✓ Ética.- Es nuestra forma de proceder.
- ✓ Integridad.- En todo momento.
- ✓ Efectividad.- Siendo eficientes y eficaces.
- ✓ Desarrollo Humano.- Son la base para toda organización.
- ✓ Responsabilidad Social.- Es necesario para cambiar.

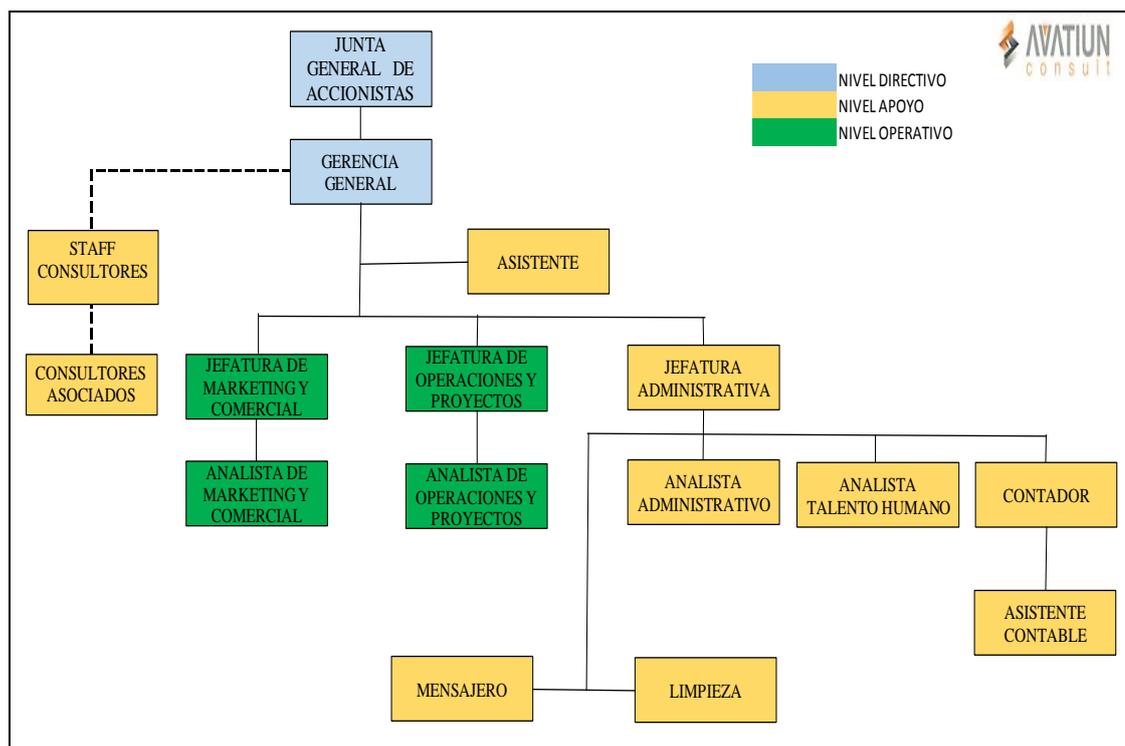


Figura 1 Organigrama

Fuente: Avatiunconsult Cía. Ltda.
Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

1.02 Justificación.

La importancia de implementar el sistema de gestión de la calidad según los requisitos de la ISO 9001 radica en el interés de que la empresa mejore su eficiencia y logre un mejor desempeño en el cumplimiento de las actividades y procesos planificados.

Con esta implementación la empresa será capaz de demostrar el cumplimiento de los requerimientos legales y del cliente, reflejándose esto en el ofrecimiento de un servicio de calidad, procesos bien planificados, funciones bien definidas, mejor desempeño de sus empleados por ende la satisfacción de los clientes.

Que internamente se vuelva más competitiva debido a sus procesos y resultados (indicadores).

La implementación abarca primeramente una evaluación de la situación actual respecto al ciclo de calidad de Deming (Planificar-establecer metas, Hacer-realizar el trabajo, Verificar-medir el desempeño y Actuar-tomar acciones correctivas y estandarizar) y la familiarización de los empleados de la empresa con la información necesaria, los documentos claves del sistema de gestión de la calidad (manual de calidad, Manual de Organización, Manual de Normas y Procedimientos) y procesos obligatorios de la norma, para luego reforzar los puntos débiles observados durante la evaluación a través de la aclaración y difusión de los procesos.

Para luego realizar el levantamiento de mecanismos que ayuden a la implementación del sistema de gestión de calidad y se establezcan un sistema de indicadores

para verificar la mejoría en el desempeño de la empresa, finalmente se hará la medición de cumplimiento del sistema respecto a lo que exige la norma de calidad ISO 9001-2008. (9001:2008, 2008)

La Norma ISO es una herramienta de carácter voluntario, pero en muchos casos puede ser un requisito fundamental para las empresas, cuando es exigido por sus clientes y en pro del cumplimiento de los estándares de satisfacción del cliente es necesaria su implementación.

De acuerdo a los requisitos de la ISO 9001-2008 el Sistema de Gestión de Calidad permite a las organizaciones demostrar su capacidad para proveer consistentemente productos o servicios que cumplan los requisitos de los clientes y las normas aplicables, y orientar sus procesos hacia la satisfacción del cliente, promoviendo la mejora continua y con el compromiso de cumplir con los requerimientos legales y reglamentos aplicables. Para asegurar que las organizaciones cumplen con todos los requisitos de la norma ISO 9001-2008, independientemente del tipo, tamaño, producto o servicio suministrado, se realizan auditorías externas.

Con esto la compañía busca diseñar e implementar procesos que aseguren la calidad de sus servicios, con el levantamiento de información, la verificación de los procedimientos y poder así determinar las acciones preventivas y correctivas.

1.03 Definición del problema central (Matriz T).

La matriz T es el análisis de fuerzas, una herramienta que permite identificar las fuerzas de desarrollo denominadas fuerzas impulsadoras que permiten el cambio y las fuerzas bloqueadoras que evitan que el cambio se otorgue, que contribuyen al éxito o fracaso de la solución propuesta, integra la intensidad (I) como el nivel de fuerza sobre el problema y la Potencia del Cambio (PC) cuanto puede modificar o aprovechar el cambio, se escala de calificación es numérica: 1=Bajo, 2=Medio bajo, 3= Medio, 4=Medio Alto, 5=Alto.

I= Nivel de impacto sobre las condiciones de la problemática actual.

PC= Cuanto se puede modificar para llegar a la situación deseada.

Tabla 1 Matriz T

PROCESOS INSUFICIENTES EN LA EMPRESA AVATIUNCONSULT	BAJO ÍNDICE DE PROCESOS DE CALIDAD EN AVATIUNCONSULT				SISTEMA DE CALIDAD EN BASE A LA NORMA ISO 9001-2008
	I	PC	I	PC	
IDENTIFICAR LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	3	5	4	1	Baja participación de la parte operativa
DOCUMENTAR LOS PROCEDIMIENTOS	1	4	3	1	Poca colaboración por parte del personal
IMPLEMENTAR EL MANUAL DE CALIDAD	2	5	4	1	Aprobación por parte de la alta dirección
DEFINIR UN SISTEMA DE CONTROL ESTADÍSTICO, QUE MIDA LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	2	4	4	2	Deficiente verificación de quejas de los clientes

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Análisis de la Matriz T.

De acuerdo a la figura 2, en cuanto a la identificación de los procesos y procedimientos está con una intensidad de nivel medio (3) sobre el problema, para lo cual debemos potenciar el cambio llegando a un nivel alto (5) es decir subir el nivel; en cuanto a los obstáculos esta con una intensidad medio alto (4) la cual deberemos potenciar el cambio a un nivel bajo (1) es decir mejorar la participación de la parte operativa.

En documentar los procedimientos también debemos subir de un nivel bajo (1) para potenciar el cambio llegando a un nivel medio alto (4); en cuanto a la intensidad de los obstáculos debemos de un nivel medio (3) bajar a un nivel bajo (1); con ello potenciar el cambio para más colaboración del personal involucrado.

Al implementar el manual de calidad vemos que el nivel de intensidad es medio bajo (2) para lo cual debemos potenciar el cambio y subir a un nivel alto (5); en la intensidad de obstáculos está en un nivel medio alto (4) debemos potenciar el cambio a un nivel bajo (1); donde la gerencia apruebe dichos cambios y mejoras.

Al definir un sistema de control estadístico para medir la satisfacción del cliente, vemos que el nivel de intensidad es medio bajo (2) a lo cual debemos potenciar el cambio a un nivel medio alto (4); en cuanto a los obstáculos vemos que la intensidad es medio alto (4) y hay que potenciar el cambio es decir bajar a un nivel medio bajo (2); entonces mejoraremos la verificación de quejas por parte de los clientes.

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS.

2.01 Mapeo de involucrados.

Técnica que nos permite identificar a grupos o personas que influyen directamente en la compañía Avatiunconsult Cía. Ltda. y que de una forma u otra interfieren en el desarrollo del proyecto.

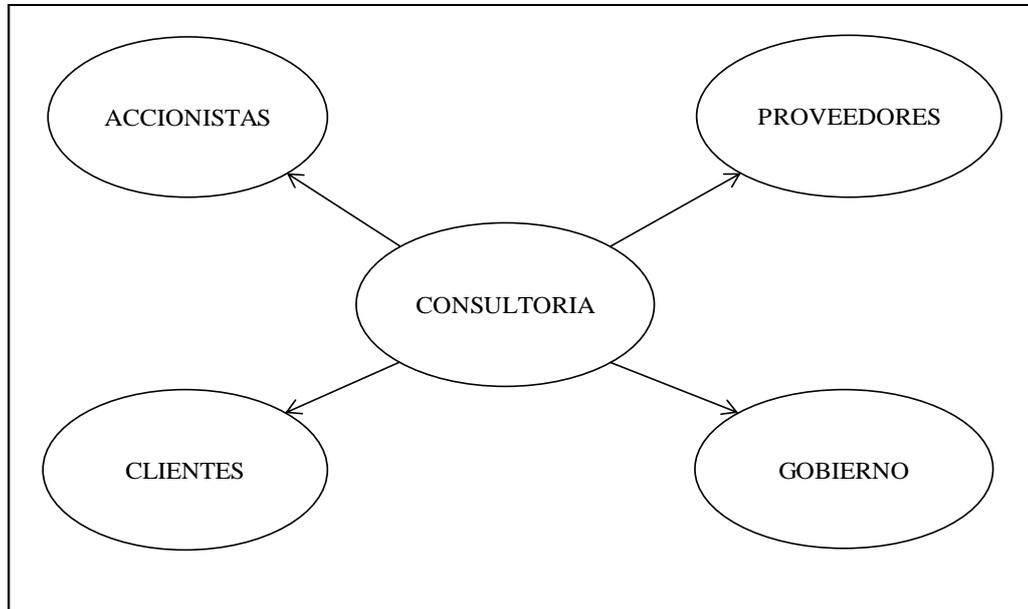


Figura 2 Mapeo de involucrados

Fuente: Avatiunconsult Cía. Ltda.
Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

2.02 Matriz de Análisis de Involucrados.

El análisis de involucrados nos permite identificar a los actores sociales más importantes en la compañía Avatiunconsult Cía. Ltda.; facilita identificar el rol de los actores, funciones, actividades y responsabilidades e influencia en la implementación del proyecto.

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERES SOBRE LA TEMÁTICA	PROBLEMAS RECIBIDOS	RECURSOS, NORMAS Y CAPACITACIONES	INTERES SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
Accionistas	El aumento del mercado y rentabilidad.	Deficiencia de control de procesos	Capacitación de la norma ISO 9001	Diseño de sistema de calidad	Reorganización de actividades para capacitaciones de la norma
Clientes	Servicio de calidad	Ausencia de estándares de calidad	Financiamiento en la certificación de calidad	Inclusión del cliente en los estándares de calidad del servicio	Transición en los procesos puede causar incomodidad
Proveedores	Mejora en la adquisición de servicios	Nivel bajo de servicios certificados	Sistemas de calidad de servicios	Responder de manera satisfactoria, eficiente y puntual	Debilidades en la calidad del producto o servicio
Gobierno	Cumplimiento de normas y leyes	Bajo nivel en el uso de sus procesos	Tener políticas y planes, hacer seguimiento y evaluar el diseño e implementación	Ser un referente en la gestión pública y que maneje todos sus procesos	Demora en los permisos de gestión

Figura 3 Matriz de análisis de involucrados

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

CAPÍTULO 3: PROBLEMAS Y OBJETIVOS.

3.01 Árbol de Problemas.

El árbol de problemas, es una técnica participativa que nos permite identificar el problema como también las causas y sus consecuencias y a organizar la información recolectada: es complementaría pero no sustituye a la base de información; el tronco del árbol es el problema central, las raíces son las causas y la copa son los efectos. La lógica indica que cada problema es consecuencia de los que aparecen debajo de él y, a su vez, es causante de los que están encima, reflejando la interrelación entre causas y efectos.

Las causas están relacionadas directamente con el problema y hay que escoger unas pocas causas pero que sean significativas, que luego se van analizando de manera separada y crean una relación mutua entre cada uno de ellas.

Mientras que los efectos son una secuencia que va de lo más inmediato y está relacionado directamente con el problema central, hasta los niveles más generales. La secuencia se detiene en el momento que se identifican los efectos que son más importantes como para justificar que en el proyecto intervienen.

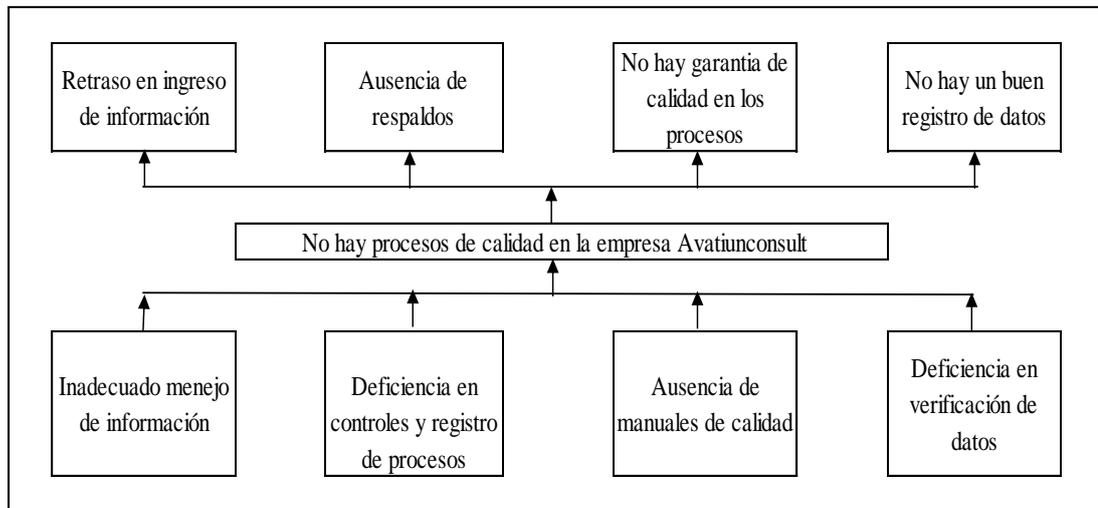


Figura 4 Árbol de problemas

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

3.01.1 Análisis.

Al identificar el problema central de la empresa Avatiunconsult Cía. Ltda.; en sus procesos podemos ver que las principales causas son: la no utilización adecuada de sus registros, es decir un manejo general y no estructurado de procesos, además la deficiencia en el control de registros documentados, la ausencia de un manual de calidad y la falta de verificación de las necesidades del cliente esto nos lleva a la pérdida de clientes, por ende la baja de la calidad de nuestros servicios.

3.02 Árbol de Objetivos.

Desarrollado el árbol de problemas e identificadas las causas del problema estas se convierten en objetivos y soluciones las mismas que dan como resultado que se desarrolle el árbol de objetivos el que nos da los medios para enfrentar y resolver el problema.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

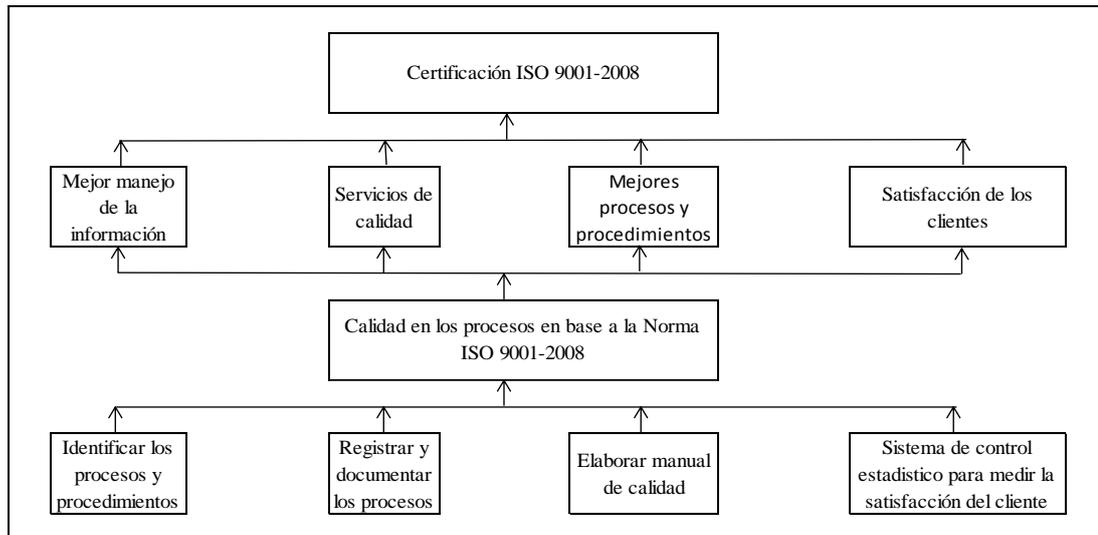


Figura 5 Árbol de objetivos

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

3.02.1 Análisis.

Cabe señalar que el árbol de objetivos es la versión positiva del árbol de problemas nos permite determinar las áreas a ser intervenidas en el proyecto y convertirlo en un objetivo positivo que sea realista y deseable; así las causas convertirlas en medios y los efectos en fines.

Entonces el árbol de objetivos tiene como fin dar soluciones a los problemas encontrados, para lo cual la empresa se propone levantar los procesos, documentarlos, realizar una verificación y control de registros, establecer el manual de calidad, medir y responder la satisfacción del cliente mediante un análisis estadístico. Es importante indicar que el posicionamiento que se obtenga en el mercado, será en la proporción de un mejor servicio de calidad.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Capacitar al personal en los procesos relacionados con su actividad, de acuerdo con lo que dice la Norma ISO 9001-2008 para fortalecer y garantizar el servicio, con ello un mejor manejo de los procesos, lo que robustecerá la satisfacción de los clientes que contribuyen al crecimiento de la empresa, con un soporte al servicio brindado y un seguimiento mediante la actualización de datos y control de resultados obtenidos como herramienta importante de desarrollo organizacional.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS.

4.01 Matriz de análisis de Alternativas.

El análisis de alternativas permite identificar si las propuestas de solución son viables, evalúa la factibilidad técnica, financiera, social y política, se presenta la hipótesis de desarrollo expresada como propuesta y finalidad. Califica el impacto y la factibilidad que va a tener en base a la siguiente calificación numérica: 1=Bajo, 2=Medio bajo, 3= Medio, 4=Medio Alto, 5=Alto.

Tabla 2 Matriz de análisis de alternativas

OBJETIVOS	Matriz de Análisis de Alternativas					TOTAL	CATEGORIA
	IMPACTO SOBRE EL PROPOSITO	FACTIBILIDAD TECNICA	FACTIBILIDAD FINANCIERA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLITICA		
Identificar los procesos y procedimientos	5	5	5	4	5	24	ALTO
Registrar y documentar los procesos	4	5	4	3	5	21	ALTO
Elaborar el Manual de Calidad	5	5	4	4	4	22	ALTO
Desarrollar un sistema de Control Estadístico que mida la satisfacción del cliente	5	4	5	4	4	22	ALTO
Total	19	19	18	15	18	89	

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

4.01.1 Análisis.

El análisis de alternativas es una técnica que nos permite identificar, evaluar y determinar las estrategias a ser adoptadas por el proyecto; para ello debemos considerar tres pasos fundamentales para efectuar dicho análisis.

1. Identificar diferentes relaciones “medio- fin” como posibles estrategias alternativas para mejorar sustancialmente la situación.
2. Evaluar y ubicar el nivel de actuación deseada examinando la capacidad y competencia del ejecutor y que nos puedan permitir lograr los objetivos de jerarquía superior (finalidad, propósito y sus componentes); y
3. Determinar la estrategia general a ser adoptada por el proyecto y aplicar los criterios apropiados requeridos para la viabilidad (técnica y política) en primera instancia de la estrategia seleccionada.

Para ello vamos a tomar en consideración algunos criterios para la selección de alternativas:

Factibilidad de logro, impacto en género, impacto ambiental, relevancia y sostenibilidad.

En base al árbol de objetivos se define las alternativas necesarias para el desarrollo del proyecto, con el fin de resolver el problema propuesto. Los objetivos

permiten establecer los procesos de acuerdo a la actividad comercial de Avatiunconsult, estos están diseñados en base a la Norma ISO 9001, se relacionan y se desenvuelven entre sí.

4.02 Matriz de análisis de impacto de los objetivos.

Corresponde al análisis detallado de la influencia e impacto que los objetivos tendrán en el desarrollo del proyecto, en este caso se detalla cada objetivo con una plantilla de información.

Los objetivos desarrollados en la Matriz tiene una valoración que indica la importancia para los involucrados, los recursos con los que cuenta y tiene a disposición, se verifica si el objetivo es alcanzable, la aceptación que tiene factibilidad política. Por otro lado permite establecer una mejor visión del costo-beneficio que se obtendría, se verifica que impacto ambiental puede ocasionar, los riesgos sociales, la sostenibilidad, sustentabilidad. La valoración de la matriz es: a) 5 alto; b) 4 medio alto; c) 3 medio; d) 2 medio bajo; e) 1 bajo.

Tabla 3 Identificar los procesos y procedimientos

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRO	IMPACTO EN GÉNERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL					
Identificar los procesos y procedimientos	Los beneficios son mayores que los costos	5	Incremento en la participación de la empresa	4	Contribuye a proteger el medio ambiente	5	Responde a las expectativas de la empresa	5	Fortalece la participación de la empresa y de la población nacional y local	4	Alto
	Se cuenta con financiamiento	5	Incrementa los ingresos de la empresa	5	Mejora el entorno del medio ambiente	5	Es prioridad de la empresa	5	Fortalece la organización nacional y local	4	
	Es conveniente para la empresa	5	Incrementa el nivel educativo de la empresa	5	Mejora el entorno cultural	4	Beneficia a todos los involucrados con la empresa	5	La población tiene la posibilidad de aportar los medios	4	
	Existe la tecnología para la realización	5	Fortalece los derechos de la empresa	5	Protege el uso de los recursos	5	Los beneficios son los deseados por la empresa	5	Los recursos financieros estarán siempre disponibles	5	
	Se cuenta con el soporte político de la empresa	5		0	Favorece a la educación ambiental	4		0		0	
Total		25	19		23		20		17	104	

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Tabla 4 Registrar y documentar los procesos.

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRO	IMPACTO EN GÉNERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL					
Registrar y documentar los procesos	Los beneficios son mayores que los costos	5	Incremento en la participación de la empresa	4	Contribuye a proteger el medio ambiente	5	Responde a las expectativas de la empresa	5	Fortalece la participación de la empresa y de la población nacional y local	4	Alto
	Se cuenta con financiamiento	5	Incrementa los ingresos de la empresa	5	Mejora el entorno del medio ambiente	5	Es prioridad de la empresa	5	Fortalece la organización nacional y local	5	
	Es conveniente para la empresa	5	Incrementa el nivel educativo de la empresa	5	Mejora el entorno cultural	4	Beneficia a todos los involucrados con la empresa	5	La población tiene la posibilidad de aportar los medios necesarios	4	
	Existe la tecnología para la realización	5	Fortalece los derechos de la empresa	5	Protege el uso de los recursos	5	Los beneficios son los deseados por la empresa	5	Los recursos financieros estarán siempre disponibles	4	
	Se cuenta con el soporte político de la empresa	2		0	Favorece a la educación ambiental	2		0		0	
Total		22		19		21		25		17	104

Tabla 5 Elaborar manual de calidad.

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRO	IMPACTO EN GÉNERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL					
Elaborar el Manual de calidad	Los beneficios son mayores que los costos	5	Incremento en la participación de la empresa	4	Contribuye a proteger el medio ambiente	5	Responde a las expectativas de la empresa	5	Fortalece la participación de la empresa y de la población nacional y local	4	Alto
	Se cuenta con financiamiento	5	Incrementa los ingresos de la empresa	5	Mejora el entorno del medio ambiente	5	Es prioridad de la empresa	5	Fortalece la organización nacional y local	4	
	Es conveniente para la empresa	5	Incrementa el nivel educativo de la empresa	5	Mejora el entorno cultural	4	Beneficia a todos los involucrados con la empresa	5	La población tiene la posibilidad de aportar los medios necesarios	4	
	Existe la tecnología para la realización	5	Fortalece los derechos de la empresa	5	Protege el uso de los recursos	5	Los beneficios son los deseados por la empresa	5	Los recursos financieros estarán siempre disponibles	5	
	Se cuenta con el soporte político de la empresa	5		0	Favorece a la educación ambiental	4		0		0	
Total		25		19		23		20		17	104

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Tabla 6 Desarrollar un sistema de control estadístico de satisfacción de los clientes

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRO		IMPACTO EN GÉ- NERO		IMPACTO AM- BIENTAL		RELEVANCIA		SOSTENIBILIDAD		TOTAL
Desarrollar un sistema de control estadístico que mida la satisfacción de los clientes	Los beneficios son mayores que los costos	5	Incremento en la participación de la empresa	5	Contribuye a proteger el medio ambiente	5	Responde a las expectativas de la empresa	5	Fortalece la participación de la empresa y de la población nacional y local	4	Alto
	Se cuenta con financiamiento	5	Incrementa los ingresos de la empresa	5	Mejora el entorno del medio ambiente	5	Es prioridad de la empresa	5	Fortalece la organización nacional y local	5	
	Es conveniente para la empresa	5	Incrementa el nivel educativo de la empresa	5	Mejora el entorno cultural	4	Beneficia a todos los involucrados con la empresa	5	La población tiene la posibilidad de aportar los medios	5	
	Existe la tecnología para la realización	5	Fortalece los derechos de la empresa	4	Protege el uso de los recursos	5	Los beneficios son los deseados por la empresa	5	Los recursos financieros estarán siempre disponibles	5	
	Se cuenta con el soporte político de la empresa	4		0	Favorece a la educación ambiental	2		0		0	
Total		24		19		21		20		19	103

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

4.02.1 Análisis.

Se observa en la matriz que cada objetivo está detallado el impacto que tiene en las diferentes opciones propuestas, mismas que están dentro del rango alto, esto significa que la aceptabilidad de los objetivos va por buen camino, es decir el diseño del Sistema de Gestión de Calidad en base a la Norma ISO tiene al apoyo por parte de la empresa Avatiunconsult y sus entes cercanos para el desarrollo, es importante notar que esta valoración y apoyo se lo realizó con la alta dirección de la compañía.

4.03 Nivel de impacto de los objetivos.

El análisis de datos obtenido en base al puntaje de los objetivos se verifica el nivel de factibilidad mediante un cuadro estadístico, su calificación va del rango de:

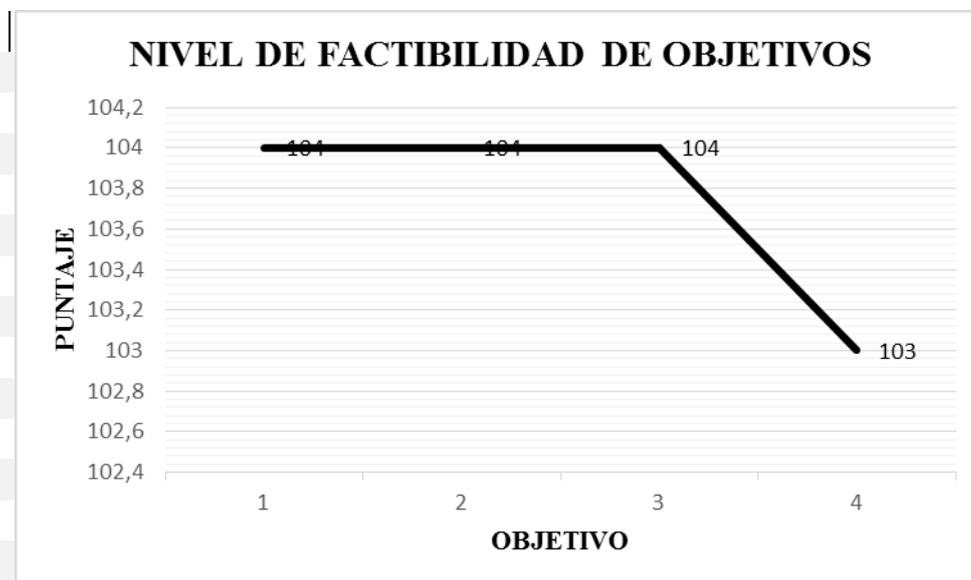
- a) 101 – 125 es alto; b) 76 – 100 medio alto; c) 51 – 75 medio; d) 26 – 50 medio bajo; e) 1 – 25 bajo.

Tabla 7 Nivel de factibilidad de objetivos

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

OBJETIVO	PUNTAJE	CATEGORÍA
1	104	ALTO
2	104	ALTO
3	104	ALTO
4	103	ALTO
SUMA	415	
MEDIA	103,75	



4.03.1 Análisis.

El nivel de factibilidad de los Objetivos de acuerdo al rango establecido está ubicado en el literal a) 101 – 125 alto, esto significa que al sacar el promedio de la media versus el total del rango para tener el nivel alto sería: 103.75 dividido para 125 no da un resultado del 0.83 esto multiplicado por 100 tenemos un porcentaje 83 % como perspectiva positiva alcanzable de los objetivos.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

4.04 Diagrama de Estrategias.

Permite estructurar el alcance de las estrategias del proyecto expresadas en conjuntos de objetivos que establecidos como: prácticos, entendibles y alcanzables, parte de un objetivo específico y sus actividades para alcanzarlo, por otro lado determina los indicadores de los componentes en el marco lógico.

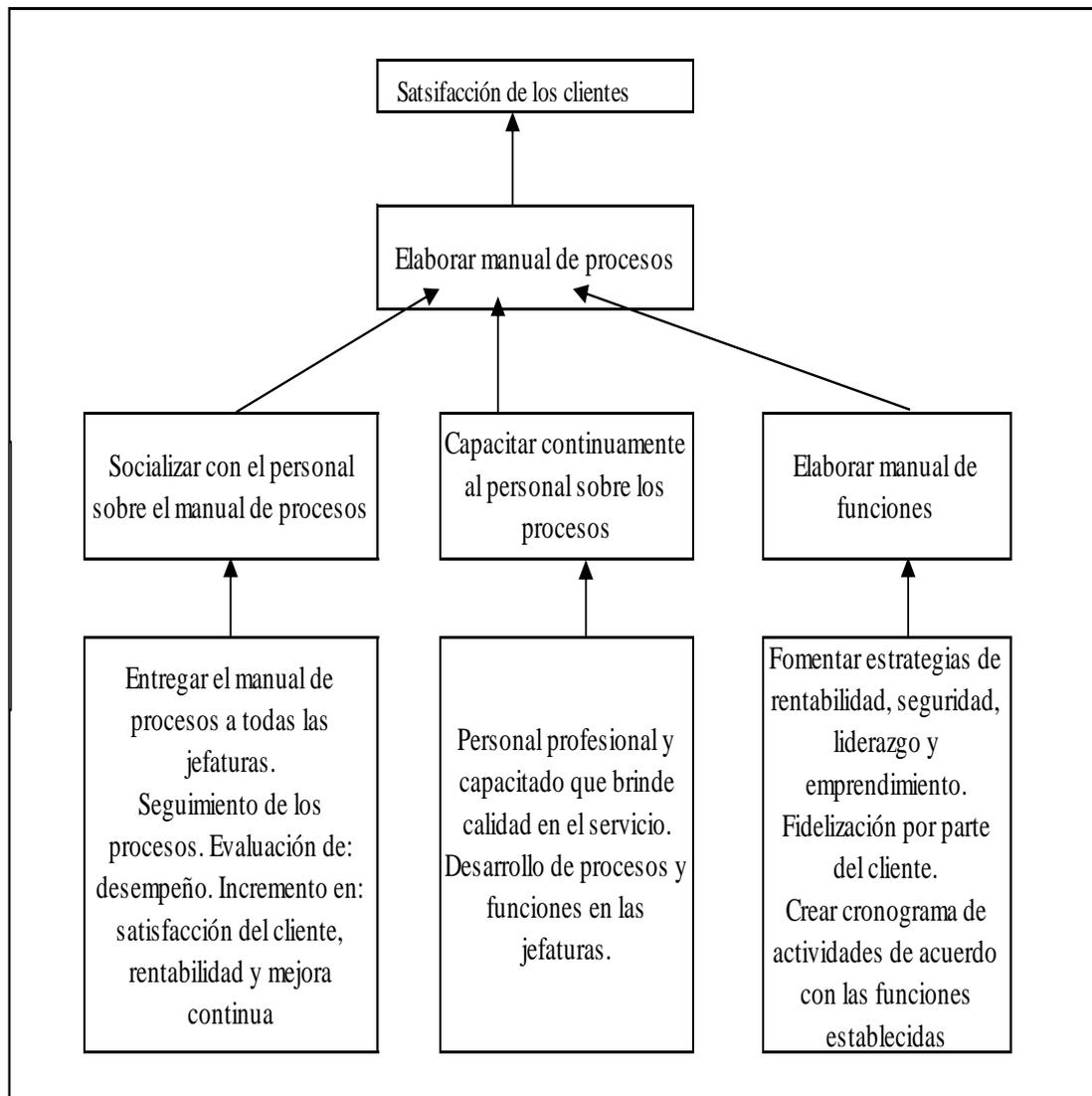


Figura 6 Diagrama de estrategias

Fuente: Investigación propia.
Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

4.04.1 Matriz de Marco Lógico.

Tabla 8 Matriz de marco lógico

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

FINALIDAD	INDICADOR	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Procesos de Calidad en base a la Norma ISO 9001-2008	La empresa Avatiunconsult determina los criterios y métodos para asegurar la calidad de sus servicios	Tabla estadística de control de cumplimiento de procesos	Se recibe apoyo de profesionales que ayudan al desarrollo del tema
PROPOSITO			
Fidelidad de los clientes	De cada 5 clientes, 4 reciben servicio de posventas	Estadísticas, entrevistas y encuestas	Seguimientos por parte de la alta dirección
Producción Alta	Por cada 5 servicios realizados al mes se tiene 1 queja	Estadísticas, entrevistas y encuestas	
Certificación Norma ISO 9001-2008	El diseño e implementación de procesos de calidad influye en un 80% para ser certificada	Estadísticas, entrevistas	
COMPONENTES			
	Diseño e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001-2008	Auditorías Internas	Capacitaciones en la Norma bajo el Certificado de Calidad
ACTIVIDADES			
Identificar los procesos y procedimientos	La empresa Avatiunconsult ha asignado un valor del 15% de su utilidad por los servicios que presta para el Diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad	Auditorías Internas (Control y Verificación del cumplimiento de los procesos)	Cronograma de desarrollo de actividades; existe presupuesto para su realización
Registrar y documentar los procesos			
Elaborar el manual de calidad			
Desarrollar un sistema de control estadístico que mida la satisfacción de los clientes			

4.04.2 Análisis.

Como empresa interesada en impulsar el diseño de un proceso de Calidad la matriz de marco lógico permite definir indicadores como base para su cumplimiento, en este caso se basa en la verificación, los supuestos, las actividades, el presupuesto del proyecto. Se determina los componentes más influyentes de la empresa, el incremento de la producción, reducción de gastos, desarrollo del personal como recur-

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

so humano, el recurso financieros y tecnológicos se calculan de acuerdo a las estadísticas de la empresa.

CAPÍTULO 5: PROPUESTA.

5.01 Antecedentes.

“La normativa de la calidad se remonta a los Estados Unidos más precisamente en épocas de la Segunda Guerra Mundial. La ausencia en procesos y productos de carácter bélico hicieron de esta casi una necesidad”. (wordpress.com, 2009)

A través de la OTAN (Organización del Tratado del Atlántico Norte) se empezó a expandir por Europa, en donde las Fuerzas Armadas Británicas también adoptaron el modelo de normativa para sus productos, en ese momento el concepto de calidad hacía referencia a “conformidad” mas que a “mejora continua” como se le conoce hoy en día.

“Entre tanto en los Estados Unidos el ejército adopto la normativa MIL-Q-9858 para sus proveedores y a este le siguieron la administración nacional Aeronáutica y la Espacial mas conocida como NASA”. (wordpress.com, 2009)

El problema surgió cuando las organizaciones comenzaron a exigir a sus proveedores la certificación de sus productos, se creó una diversidad tan grande que era imposible satisfacer a todos los sectores interesados fue entonces cuando el British

Standard tomó cartas en el asunto y creó en 1979 la BS 5750, es la más cercana a la ISO 9001. La BS 5750 fue tan eficaz que en 1987 cuando se lanzó la primer ISO 9001, fue tomada sin hacer cambios.

Cabe señalar que la “International Organization for Standardization” o la Organización para la estandarización Internacional, surge de la unión de dos organizaciones creadas previamente dedicadas a la estandarización. Estos organismos estaban formados por asociaciones nacionales dedicadas a la creación de estándares.

Uno de estos organismos fue la “International Federation of the National Standardizing Associations” conocida como ISA, la misma que fue creada en el año de 1926 y fundada en Nueva York; sin embargo sus actividades se limitaron al continente Europeo principalmente porque este organismo estaba basado en el sistema métrico. En la fundación de esta asistieron 14 países en donde no se incluyeron Estados Unidos e Inglaterra por cuanto ellos utilizan el sistema de unidades inglés.

“Este organismo fue formado para tratar todas las áreas que no pertenecían al área de la electrotécnica materia que era regulada por la IEC (International Electrotechnical Commission) creada en el año 1906; por lo que se enfocó básicamente en materias que tenían que ver con la mecánica, como los ajustes y tolerancias entre otros temas”. (Magaña, www.monografias.com/, s.f.)

El que administro prácticamente solo la organización fue el ingeniero suizo Huber Ruf, el cual manejo la redacción la traducción y reproducción de documentos la misma que la realizó con la ayuda de su familia desde su casa ubicada en Basilea. Cuando estalló la Segunda Guerra Mundial en el año de 1939 trató de mantener la

ISA en marcha pero a medida que la comunicación internacional se vino abajo, esta suspendió sus actividades.

En el año 1944 con todo el desarrollo en la manufactura de armamento beneficiado por la aplicación de la estandarización se establece en Londres Inglaterra, la UNSCC (United Nations Standards Coordinating Committee) o Comité de Coordinación de estándares de las Naciones Unidas.

Este comité se administró desde las oficinas de la IEC, organismo que a esa altura era muy bien considerada a nivel global, a través de su secretario el Ingeniero Británico Charles Le Maistre quien también había estado involucrado en la IEC desde su fundación.

A Le Maistre se le puede considerar como el padre de la normalización ya que además de haber estado involucrado en muchas organizaciones de normalización y fue quien inició la serie de reuniones que llevo a la formación de la ISA en el año de 1926.

También como secretario general de la UNSCC inició el camino para la formación de un nuevo organismo de normalización que mas tarde sería conocido como ISO. En Julio de 1946 se realizó en Paris el consejo de la ISA, Le Maistre aprovechó para convocar a una reunión de la UNSCC en la misma ciudad; los delegados de la ISA resolvieron unir fuerzas y se acercaron al comité ejecutivo de la UNSCC en la que acordaron reunirse luego de tres meses todos los delegados de los distintos países miembros.

La reunión se la realizó en el mes de Octubre en el Instituto de Ingenieros Civiles en Londres ahí los 67 delegados de 25 países resolvieron disolver la ISA debido a las irregularidades que existían en aquel momento y debido al paro de sus operaciones durante la guerra.

De hecho, la misma ISO reconoce en una conferencia en el año de 1977 que la ISA fue el prototipo y que sus comités técnicos representaron la mayoría de los 67 que partieron y que aún continúan operando en ISO.

“Finalmente el 26 de Octubre se pone fin a esta reunión acordando como único organismo de normalización internacional a la “International Organization for Standardization” y como objetivo de este sería “facilitar la coordinación internacional y unificación de normas industriales”. Esta nueva organización, con sede en Ginebra Suiza, comenzó oficialmente sus operaciones el 27 de Febrero de 1947”. (wikipedia.org, 2015)

Vale señalar que hoy la ISO se ha transformado en el mayor desarrollador mundial y editor de Normas Internacionales en una red de organismos nacionales de estandarización de 164 países siendo una organización no gubernamental que forma un puente entre los sectores público y privado.

“Por un lado muchos miembros son parte de la estructura gubernamental de sus países o están obligados por su gobierno, por otro lado están los miembros que tiene sus raíces únicamente en el sector privado”. (wikipedia.org, 2015)

Por lo tanto las normas ISO permiten llegar a un consenso sobre las soluciones que satisfacen tanto las necesidades de negocio y las necesidades más amplias de la sociedad.

5.02 Descripción.

Es innegable que en la actualidad las organizaciones se encuentran inmersas en entornos, mercados competitivos y globalizados; entonces para que las organizaciones tengan éxito o al menos subsistan, tienen que alcanzar buenos resultados; para alcanzar dichos resultados se necesita gestionar sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de los mismos, lo cual se deriva en la necesidad de adoptar herramientas y metodologías que nos permitan configurar su Sistema de Gestión.

Por lo tanto un Sistema de Gestión de Calidad ayuda a establecer las metodologías, las responsabilidades, los recursos y las actividades; las mismas que estarán orientadas a la obtención de los objetivos establecidos o planteados.

Para ello definiremos lo que es PROCESO, PROCEDIMIENTO y CALIDAD.

Proceso.- Es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan, transformando los elementos de entrada y convirtiéndolos en resultados.

Procedimiento.- Es la forma específica de llevar a cabo una actividad.

El concepto de calidad ha evolucionado mucho a través de la historia hasta llegar a lo que hoy conocemos como calidad e aquí alguna de ellas:

- “Cumplimiento de las especificaciones” Crosby. (García, 2009)

- “Conjunto de cualidades que constituyen la manera de ser de una persona o cosas” (García, 2009)
- “Calidad es lo que el cliente está dispuesto a pagar en función de lo que obtiene y valora” Drucker 1958(García, 2009)
- “Grado en el que un conjunto de características inherente cumple con los requisitos” ISO 9000-2005 (García, 2009)

5.02.1 Objetivos de un sistema de calidad.

Los objetivos principales de un Sistema de Calidad son:

- Satisfacción del cliente.
- Obtención de nuevos clientes.
- Organización sistemática de la Empresa (Gestión por Procesos).
- Mejora continua.
- Diferenciarse de la competencia.
- Reducir costos de no calidad.
- Requisitos de las Administraciones Públicas.
- Exigencias de grupo.

Para desarrollar el SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD es necesario que la organización defina y aporte con los recursos necesarios para ello.

Para aplicar esto debemos indicar los siguientes conceptos.

CALIDAD.- “Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”. (9001:2008, 2008)

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.- “Sistema para establecer la política y los objetivos de calidad para lograr dichos objetivos”. (García, 2009)

POLÍTICA DE CALIDAD.- “intenciones globales y orientación de una organización, relativas a la calidad. Proviene de la alta dirección”. (García, 2009)

OBJETIVOS DE LA CALIDAD.- “Algo ambicionado o pretendido relacionado a la calidad”. (García, 2009)

PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD.- Parte enfocada al establecimiento de los objetivos de calidad y especificación de los procesos operativos y recursos necesarios para cumplir los objetivos de la calidad. (García, 2009)

5.02.2 Principios básicos de la gestión de la calidad. (García, 2009)

- “Organización orientada al cliente”.
- “Liderazgo”.
- “Participación del personal”.
- “Enfoque por procesos”.

- “Dirección basada en sistemas”.
- “Toma de decisión basada en datos”.
- “Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores”.

La norma ISO 9001:2008 tiene como base principales:

Organización enfocada al cliente, basada en identificar las necesidades y expectativas del cliente; convertirlas en requisitos y alcanzar los requisitos y satisfacer al cliente.

Enfoque basada en los procesos, la finalidad es que se concentre la atención en el resultado de cada uno de los procesos en lugar de en las tareas (indicadores).

La mejora continua, la organización debe mejorar continuamente la eficiencia del sistema de gestión de la calidad.

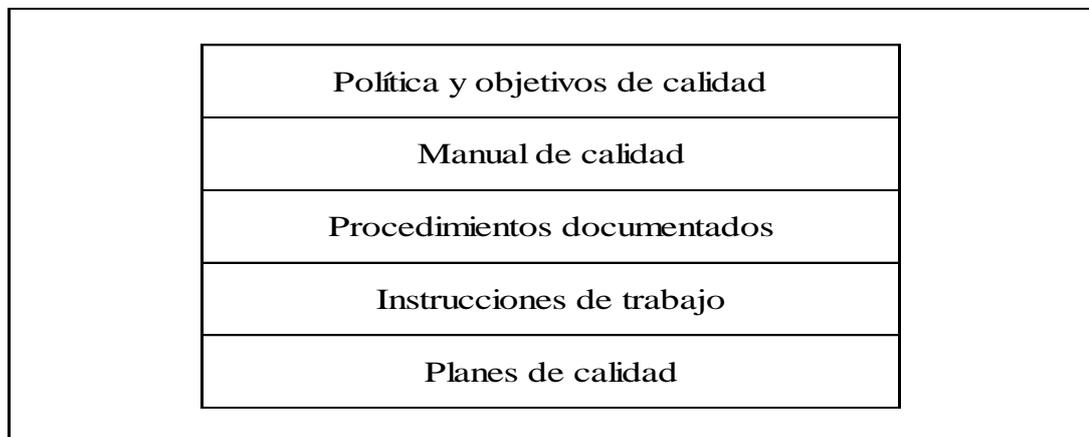


Figura 7 Documentación, sistema de gestión de la calidad

Fuente: Avatiunconsult Cía. Ltda.
Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

5.02.3 Política y objetivos de calidad.

“La política son las intenciones globales y orientación de una empresa, relativas a la calidad como se expresan formalmente por la alta dirección, debe ser conocida por todo el personal de la empresa y proporciona un marco de referencia para revisar y establecer los objetivos de calidad anuales”. (García, 2009)

“Los objetivos de calidad deben ser alcanzables en fecha y en cantidad; ya que de lo contrario pueden producir un efecto desmotivador en el equipo de trabajo. Debe indicar claramente la definición y cuantificación del objetivo, los responsables de alcanzarlos, los recursos asignados y el plazo previsto”. (García, 2009)

5.02.4 Manual de calidad.

Este documento formaliza la política de la empresa relativa a la Gestión de Calidad, definiendo las normas y procedimientos operativos de referencia, los objetivos de calidad y el sistema de responsabilidad en el mismo debe incluir los siguientes puntos:

- “Alcance del Sistema de Gestión de Calidad”. (García, 2009)
- “La política de Calidad”. (García, 2009)
- “Los objetivos de Calidad”. (García, 2009)
- “Las responsabilidades”. (García, 2009)
- “Disposiciones para revisar, actualizar y controlar el manual”. (García, 2009)

- “Los procedimientos documentados establecidos o referencia a los mismos para el sistema de gestión”. (García, 2009)
- “Descripción de la interacción entre los procesos (Mapa de procesos)”. (García, 2009)

“Los procedimientos documentados”. (García, 2009)

Es el conjunto de documentos que relaciona a todas las funciones de la empresa y en los que se define como debe funcionar cada actividad relacionada con la calidad.

“Un procedimiento debe contener los siguientes parámetros”: (García, 2009)

- El objeto de la actividad.
- El alcance de la misma.
- El desarrollo de las actividades y
- El control y registros.

“Un procedimiento debe responder a”: (García, 2009)

- Que debe hacerse.
- Quien debe hacerlo.
- Cuando, donde y como se debe llevar a cabo.
- Materiales, equipos e instrumentos que deben utilizarse y

- Como debe controlarse y registrarse.

5.02.5 Instrucciones de trabajo y registros. (García, 2009)

Las instrucciones de trabajo describen las operaciones que hay que realizar en cada proceso o en cada puesto de trabajo.

Los registros constituyen la base de comprobación de la correcta implementación del Sistema de Gestión de Calidad, proporcionando evidencias claras de los resultados obtenidos.

Mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad se refleja en la siguiente figura.



Figura 8 Procesos de Avatiunconsult

Fuente: Avatiunconsult Cía. Ltda.
Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

5.02.6 Beneficios de la certificación. (García, 2009)

La empresa al diseñar, implementar y por último la certificación obtiene los siguientes beneficios:

- Uso del proceso de evaluación como una herramienta para mejorar las operaciones.
- Uso de la certificación como un elemento de marketing para demostrar el compromiso de la empresa con la calidad.
- Acceso a ciertos mercados que requieren sistemas de calidad certificados.
- Maximiza la eficiencia de la empresa.

“Kaoru Ishikawa propone 7 herramientas” (Christoph, 2009) que permiten en mejoramiento continuo de la calidad en las empresas, basándose en 11 principios, que engloba todo lo que una empresa organizada y con fin común de crecimiento lo puede realizar, tener calidad es iniciar desde el más mínimo detalle ya que eso influye en el desarrollo organizacional, por otro lado implica la educación que hemos recibido en el desenvolvimiento de tareas, la mejora ganancia que podemos tener en la satisfacción de hacer bien desde el principio, donde el error corregido desde su inicio permite grandes logros.

Al mencionar los 11 principios, se cita solamente los que a mi punto de vista son los más esenciales o principales para señalar lo que es calidad.

- El primer paso a la calidad es conocer lo que el cliente requiere.

- El estado ideal de la calidad es cuando la inspección no es necesaria.
- El control de la calidad es responsabilidad de todos los trabajadores.
- No hay que confundir los medios con los objetivos.
- Primero poner la calidad y después poner las ganancias a largo plazo.
- El comercio es la entrada y salida de la calidad.
- Los altos ejecutivos de las empresas no deben de tener envidia cuando un obrero da una opinión valiosa.

“Los principios de Ishikawa proponen 7 herramientas básicas para el control de la calidad”: (Christoph, 2009)

5.02.7 Principios de Ishikawa.

Vale señalar que para el diseño e implementación del sistema de gestión de la calidad se utilizará dos herramientas básicas que son:

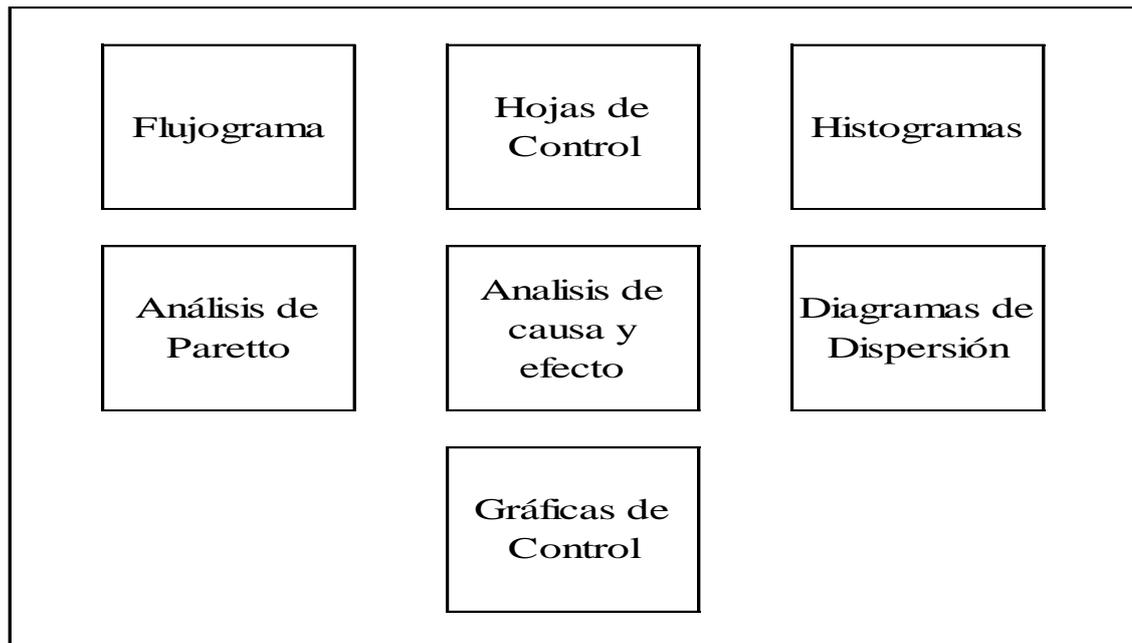


Figura 9 Herramientas de Ishikawa

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

5.02.8 El flujograma.

Elaboración de gráficas del flujo del proceso.- Es la descripción gráfica, detallada que se dan paso a paso de las actividades, se utiliza figuras geométricas es forma ordenada que son fácil de entender. A continuación las figuras más utilizadas y su significado:

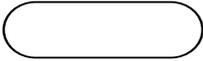
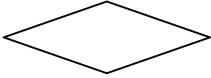
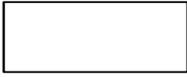
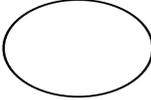
	INICIO Y FINAL: Abre y cierra el diagrama.
	DECISIÓN: Indica cursos de acción alternos como resultados de una decisión de si o no.
	PROCESO: Cualquier actividad realizada manual, mecánica o por computador.
	SUBPROCESO: Se utiliza para indicar un modelo de solución del problema esto permite simplificar el diagrama de flujo.
	DOCUMENTO: Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se utilice, genere o salga del procedimiento.
	CONECTOR: Salida hacia o entrada desde otra parte de diagrama de flujo: se utiliza para evitar cruces excesivos de líneas de flujo.
	BASE DE DATOS: Cuando la información se entrega en medios magnéticos o sistemas.
	LÍNEAS DE FLUJO: Proporciona o indica sobre el sentido del flujo del proceso.

Figura 10 Formas para el flujograma

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

5.02.9 Análisis de causa y efecto.

Es conocido como diagrama de Ishikawa utilizada para identificar las causa con sus efectos que los producen, ubicando como parte central el problema, una vez identificados las causas se priorizan y se eliminan las repetidas.

Las causas son relacionadas con: la maquinaria, materia prima, el método de trabajo, mano de obra, medio ambiente.

Para AvatiunConsult por ser una empresa dedicada al tema de servicios especializados y consultorías, las únicas causas son las relacionadas con los métodos y la maquinaria.

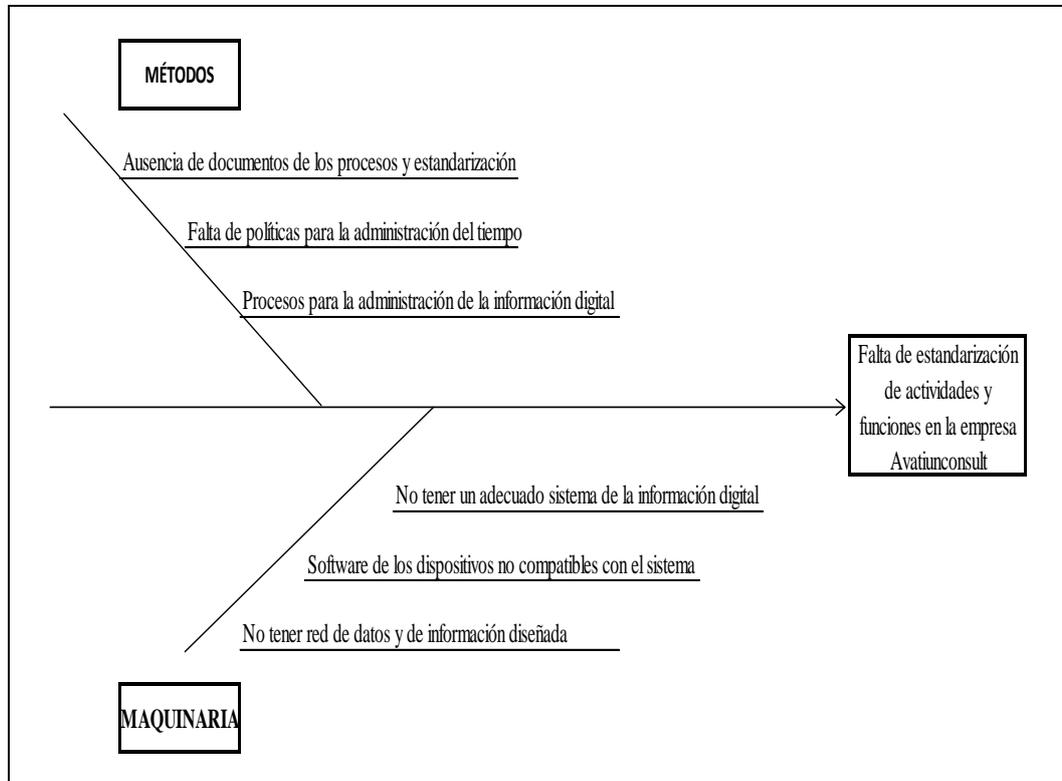


Figura 11 Causas y efectos

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

5.02.10 Mapa de procesos.

El mapa de procesos nos da una visión general del sistema organizacional de Avatiunconsult, en donde se presentan los procesos que la componen así como sus relaciones principales. Dentro de estos cabe destacar la gestión de la compañía como la planificación estratégica, establecimiento de políticas, procesos de medición, análisis y mejora.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

En estos últimos se incluye procesos para medir y obtener datos sobre el análisis del desempeño y mejora de la efectividad y eficiencia se pueden incluir la medición, seguimiento y procesos de auditoria, acciones correctivas y preventivas y ser aplicados a todos los procesos de la compañía siendo una parte integral en la gestión de calidad.

Para ello se construyó el mapa de procesos de Avatiunconsult que mas se adapta a su sistema; el mismo que es flexible en cuanto a la parametrización de los procesos, los cuales se pueden agregar, editar, activar o desactivar y organizar lo que nos permitirá tener un mejor control en el flujo de la información de la compañía.

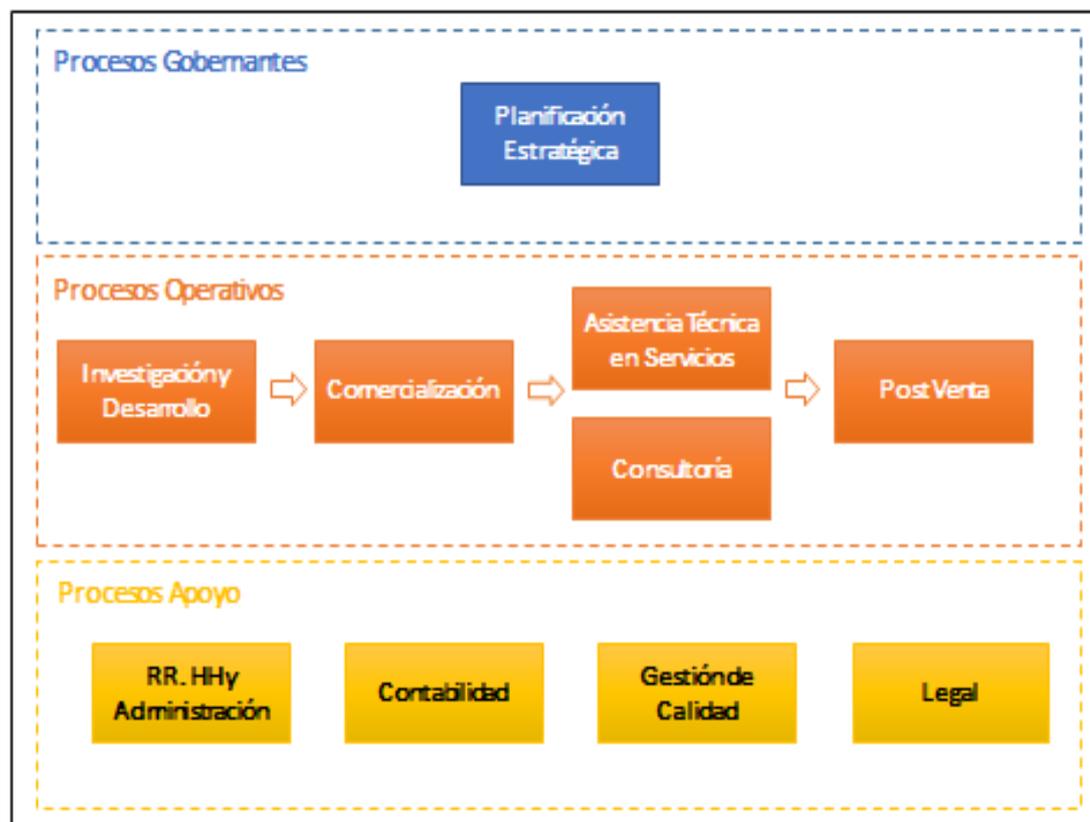


Figura 12 Mapa de procesos Avatiunconsult

Fuente: Avatiunconsult Cía. Ltda.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

De esta manera he construido el siguiente mapa de procesos que está basado en la información proporcionada por la compañía Avatiunconsult y que me servirá de base para el levantamiento de procesos y el desarrollo de los flujograma

Los flujogramas nos proporcionan muchas ventajas ya que nos permiten visualizarse de mejor manera los procedimientos de un proceso.

- Nos permiten describir rápidamente los procedimientos que conforman un proceso.
- Nos muestran las actividades más significativas de un proceso.
- Es un medio más eficaz para comparar los procesos actuales de una determinada actividad en una dependencia específica.
- Nos muestran cuando los documentos entran en trámite y determina claramente las omisiones y demoras en los procesos.
- Nos sirven de guía para los ajustes o mejoras de los procesos.
- Nos permiten visualizar en forma rápida la redundancia o duplicidad de actividades.

5.02.10.1 Procesos gobernantes.

Los procesos gobernantes son aquellos que están relacionados con la dirección y se refieren a la política, estrategia, planes de mejora; que consiguen armonizar los procesos operativos con los de apoyo.

Se orientan a la gestión institucional a través de la formulación y expedición de políticas, normas, procedimientos e instrumentos que permitan poner en funcionamiento la compañía, basados en dos procesos: Gestión de la planificación y de la Gestión de la mejora continua.

5.02.10.1.1 Gestión de la planificación.

La definición de estrategias y el tiempo de su implementación se la realizan mediante el desarrollo de la matriz FODA, en la misma que participan todos los empleados de la empresa y los responsables de cada jefatura, y el análisis PEST.



Figura 13 Matriz FODA Avatiunconsult

Fuente: Avatiunconsult Cía. Ltda.

Elaborado Por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Matriz Pest

Político

1. Regulación en la Ley de compañías del País.
2. Regulación en el Sistema Tributario.
3. Regulación en el Sistema Financiero.
4. Regulación en la contratación laboral.
5. Implementación de normas de calidad

Económico

1. Medidas y nuevas tendencias económicas en el país.
2. Tendencias del mercado.
3. Poder adquisitivo de nuestros clientes.
4. Tasa de interés y el tipo de cambio.
5. Políticas monetarias en el Ecuador y en el exterior.
6. Riesgo crediticio.

Social

1. Escases de talento humano con experiencia en el área.
2. Baja confianza de los consumidores hacia las empresas de servicios de administración.
3. Falta de aceptación general de empresas por la gestión empresarial documentada.

Tecnología

1. Competencia tecnológica entre las empresas de consultoría.
2. Cambios tecnológicos acelerados.
3. Capacidad de desarrollo de Apps.
4. Tecnologías de la comunicación e información.
5. Mecanismos de comunicación digital con los clientes.
6. Marco legal sobre las tecnologías en Ecuador.
7. Acceso a licencias para el manejo de dichas tecnologías
8. Innovación tecnológica.

Figura 14 Matriz PEST de Avatiunconsult

Fuente: Avatiunconsult Cía. Ltda.
Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Se hace un análisis de la situación actual en base a las herramientas de planificación el mismo que lo hacen los responsables de cada jefatura.

El FODA lo realiza la jefatura administrativa.

Presentación de la planificación, generación de compromisos a toda la empresa
Gestión de la mejora continua.

La mejora continua es incrementar la eficiencia y eficacia de la organización y con esto la satisfacción de los clientes y de las partes interesadas.

Para la mejora continua nos basamos en las siguientes acciones:

- Analizar y evaluar la situación existente para identificar áreas para la mejora.
- Establecer los objetivos para la calidad.
- Buscar las posibles soluciones para lograr los objetivos.
- Evaluar dichas soluciones y su elección.
- Implementar la solución seleccionada.
- Medir, verificar, analizar y evaluar los resultados de la implementación para determinar los objetivos.
- Es transversal y afecta a todos los procesos de la organización, sin embargo para los procesos mandatorios se ha considerado el proceso de la

gestión de la calidad, quien administra los procedimientos mandatorios que son:

- Auditorías internas.
- Acciones correctivas y preventivas.
- Control de productos no conformes.
- Control de documentos.
- Control de registros.

5.02.10.1.2 Proceso de gestión de la calidad.

Dentro del proceso de gestión de la calidad se tiene dos objetivos principales.

1. Asegurar que se implementen y se mantengan los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad.
2. Mejorar continuamente la eficiencia del Sistema de Gestión de la Calidad.

Para ello tenemos el siguiente formato de control.

FECHA	VERSIÓN	DESCRIPCIÓN
01/09/2015	01	Versión inicial

Figura 15 Hoja de control

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Dentro del desarrollo del SGC nos basamos en el Marco Normativo de la norma ISO 9001-2008. (9001:2008, 2008)

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.

Flujograma de Gestión de la Calidad.

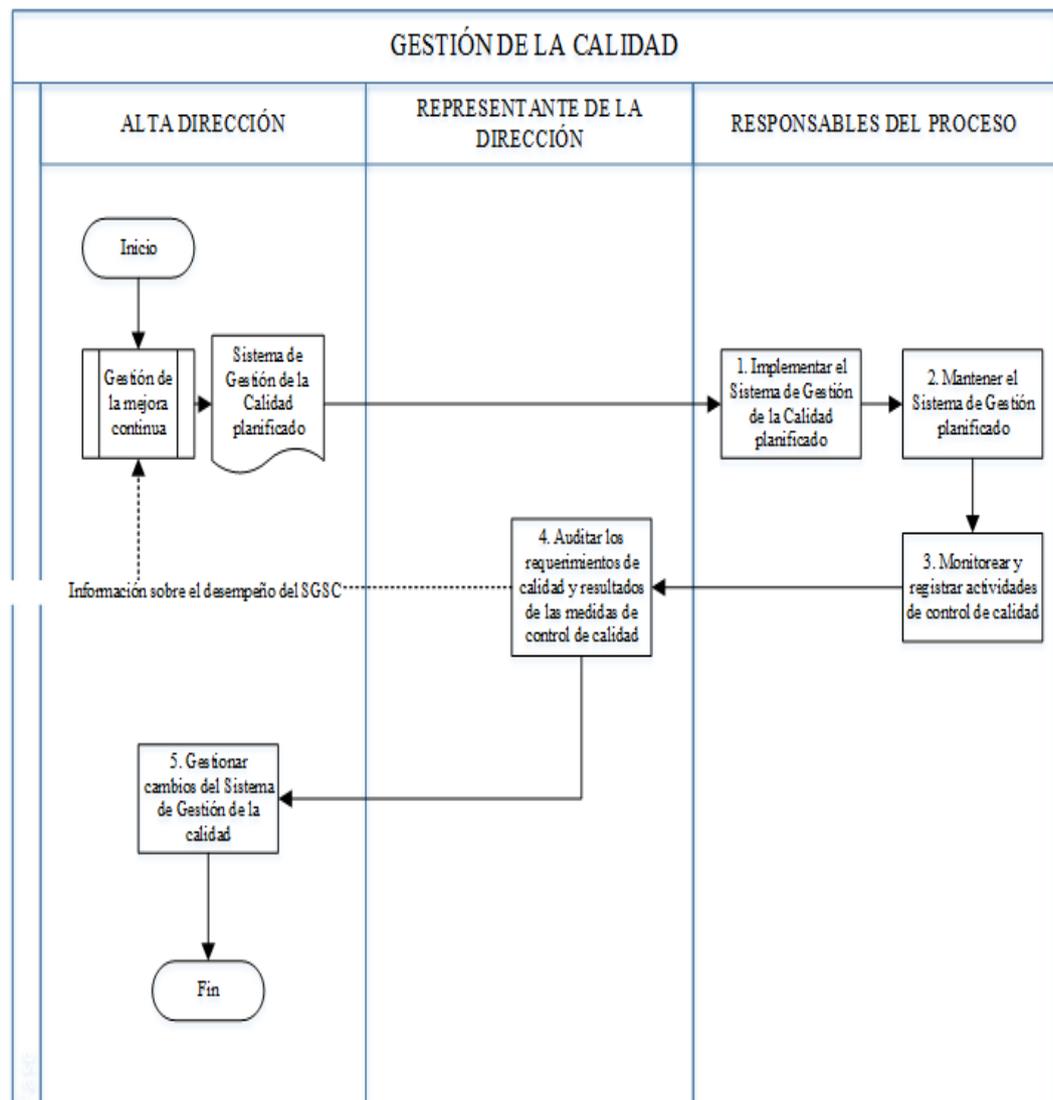


Figura 16 Flujo de gestión de la calidad

Fuente: investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

A continuación detallo los procedimientos obligatorios requeridos por la norma ISO 9001-2008.

Flujograma de Auditorías Internas.

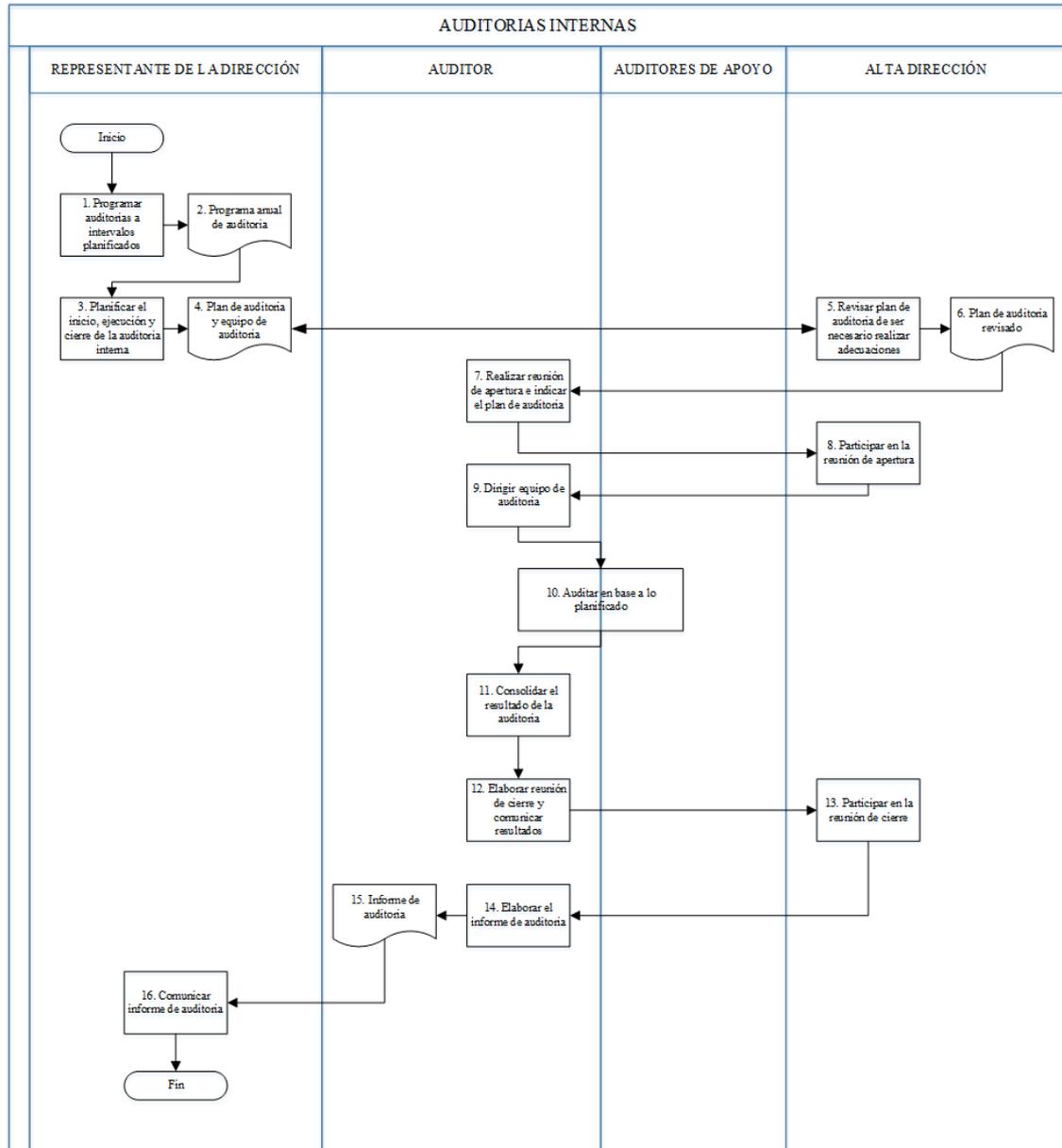


Figura 17 Flujo auditorías internas

Fuente: Investigación propia.
Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Descripción del Flujo Auditoría Interna.

1,2 El representante de la dirección debe programar anualmente la frecuencia de las auditorías y se hará el registro en "Programación de auditorías"; la frecuencia podrán variar de acuerdo a las necesidades de la organización.

		PROGRAMACIÓN DE AUDITORIAS						Versión: 01	
Año:									
Tipo de auditoria		Fechas programadas para ejecución de auditorías							

Figura 18 Programación de auditorías

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

3, 4 Previo a la ejecución de una auditoría interna, el representante de la dirección debe planificar su ejecución, tomando en cuenta lo siguiente:

- El estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar.
- El resultado de las auditorías previas.
- La objetividad e imparcialidad de la ejecución.

El plan de la planificación se registrará en el “Plan de Auditoría Interna”. Los auditores no deben auditar su propio trabajo.

		PLAN DE AUDITORÍA INTERNA				Versión: 01
Objetivo:			Alcance:			
Criterios de auditoría:						
Auditor líder:			Auditores de Apoyo:			
Reunión de Apertura	Fecha:	Participantes(nombre y firma):				
	Hora:					
	Lugar:					
Reunión de Cierre	Fecha:	Participantes(nombre y firma):				
	Hora:					
	Lugar:					
PROCESO	AUDITADOS	FECHA	HORA	AUDITOR	OBSERVACIONES	
Elaborado por:						
Aprobado por:						

Figura 19 Plan de auditorías internas

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

El auditor líder y su equipo serán seleccionados por el representante de la dirección y deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Formación de auditor interno en ISO 9001:2008.
- Haber participado en una auditoría interna como observador.
- Trabajar más seis meses dentro de la organización.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

5, 6 El plan de auditoría interna debe ser revisado y/o adecuado por la dirección, previo al inicio de la auditoría.

7, 8 Para iniciar la auditoría, se realiza una reunión de apertura general con los responsables de los procesos, con la dirección; en la cual se trata lo siguiente:

- Revisión del plan de auditoría a ejecutarse.
- Información de los canales de comunicación.
- Establecimiento del clima propicio.

9-15 Una vez iniciada la auditoría, los auditores se encargan de identificar debilidades y/o problemas en el sistema de gestión de la calidad, los mismos que son registrados para la elaboración del informe de auditoría. Durante la reunión de cierre de la auditoría, donde los responsables de los procesos y de la dirección procurarán participar; al mismo tiempo se comunicará verbalmente los resultados de la auditoría y se tratan temas relacionados. Culminada la auditoría, el informe de auditoría debe ser concluido y comunicado a la dirección y al responsable de los procesos en un periodo de no más de 7 días laborables.

Los responsables de cada proceso deben asegurarse que se realicen las correcciones y se tomen las acciones correctivas necesarias sin demora injustificada. El representante de la dirección realizará el seguimiento de las acciones tomadas, con base a lo detallado en el formato "Procedimiento de acciones correctivas y preventivas".

Las auditorías externas realizadas a la empresa y que no sean de certificación o de seguimiento del ente certificador, se podrán considerar como auditorías internas; en donde el perfil del auditor será con formación en la norma ISO 9001 y su experiencia como auditores en esta norma.

Los resultados de auditorías son información de entrada para las reuniones de revisión por la dirección.

Flujograma de Acciones Correctivas y Preventivas.

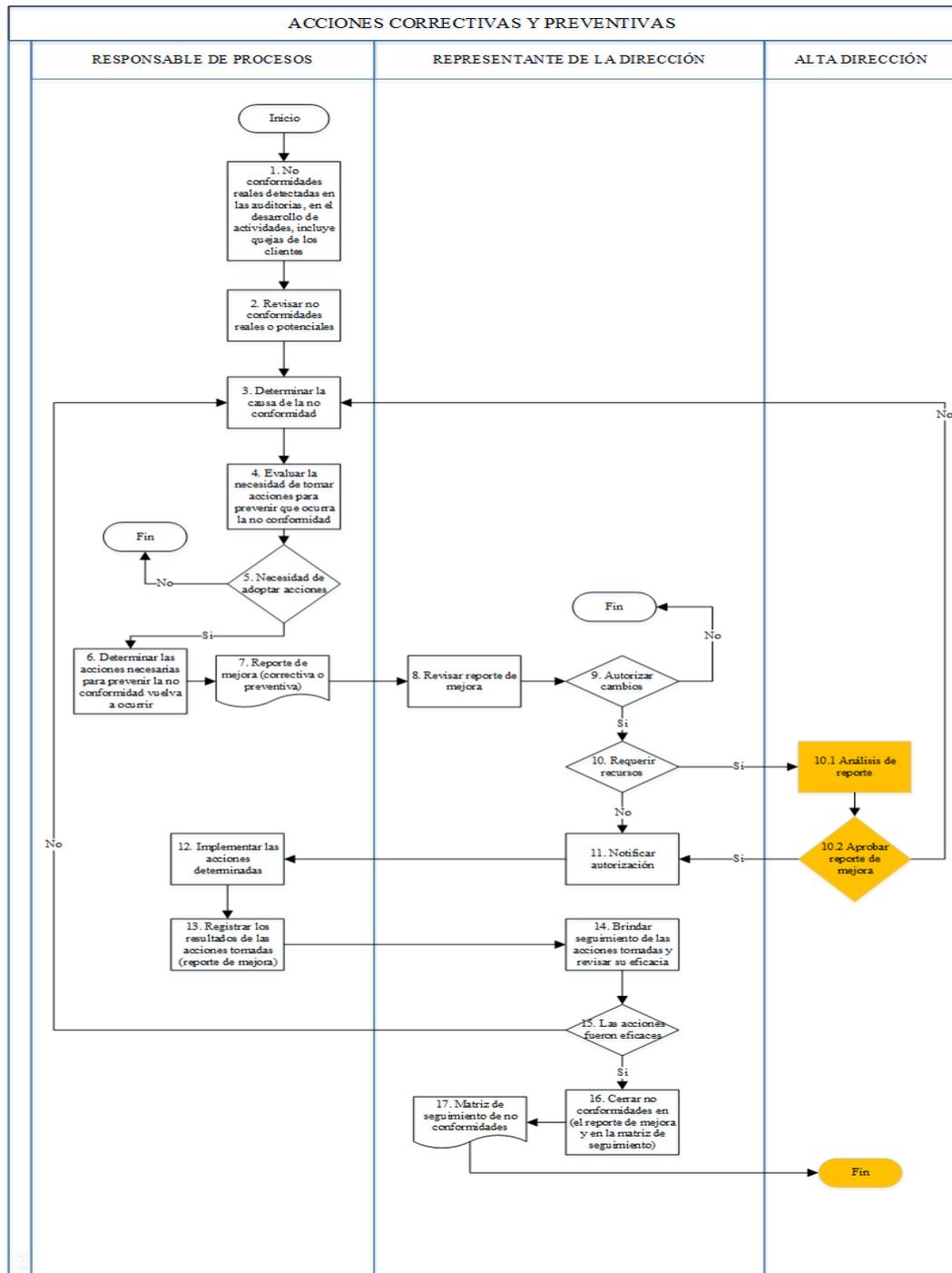


Figura 20 Flujo de acciones correctivas y preventivas

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Descripción de las Acciones Correctivas y Preventivas.

1-6 Los responsables de cada proceso deberán revisar las no conformidades de sus procesos, determinar sus causas, evaluar la necesidad de adoptar acciones y determinar las acciones necesarias para prevenir que la no conformidad ocurra o vuelva a ocurrir. Estas pueden ser detectadas por auditores, clientes internos y externos, responsables de procesos, personal involucrado en los procesos; también se las puede detectar con las auditorías internas y externas, reclamos de los clientes, análisis de datos y observación durante el desarrollo de actividades. El incumplimiento de un requisito es una no conformidad y estos requisitos están establecidos en procedimientos, instructivos, normas, leyes y acuerdos con los clientes.

7, Estas acciones son determinadas por los responsables de proceso y deben ser formalizadas en el registro de "Reporte de Mejora" mediante el llenado de los campos correspondientes al detalle de la no conformidad o posible no conformidad.

AVATIUN CONSULT		REPORTE DE MEJORA		Versión: 01
Tipo de Acción:				
Proceso:		Solicitante:	Fecha:	
Detalle de la no conformidad o posible no conformidad:				
Corrección (Acción inmediata)				
Análisis de Causa:				
Plan de acción para eliminar la causa				
Responsable	Acciones a tomar			Fecha límite
Necesidad de recursos (en caso de requerirlos):				
Firma: Responsables		Firma: Representante de la dirección		
Resultados de las acciones tomadas (R.D):		Fecha: / /		
		Firma:		
		Representante de la dirección		
¿Las acciones tomadas fueron eficaces? (R.D)		Fecha: / /		
		Firma:		
		Representante de la dirección		

Figura 21 Reporte de mejora

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

8-10 Los responsables de proceso deberán presentar este registro al representante de la dirección para su revisión, previo a su ejecución, en caso de requerirse recursos o que el cambio afecte la línea base del Sistema de Gestión de la Calidad, el representante de la dirección enviará el reporte a la dirección para su análisis y aprobación.

11-16 El representante deberá comunicar la aprobación o negación del Reporte de Mejora a los responsables de proceso, los mismos deberán implementar y mantener las acciones planificadas, como parte del seguimiento verificará el cumplimiento de las mismas, sus resultados y revisará la eficacia de las acciones tomadas, completando los campos correspondientes en el registro "Reporte de Mejora".

17 El representante de la dirección utilizará el registro "Matriz de seguimiento de reporte de mejora" con el fin de dar seguimiento al estado de las correcciones, acciones correctivas y preventivas; siendo esta información un elemento de entrada para las reuniones de revisión por la dirección y el formato presento a continuación:

AVATIUM CONSULT		MATRIZ DE SEGUIMIENTO DE REPORTES DE MEJORA						Versión: 01					
No	No conformidad (hallazgo)	Fecha de apertura	Fecha estimada de cierre	Origen				AC	AP	AM	Status		Resultados
				Auditoría Interna	Auditoría Externa	Fuera de Auditoría	Reclamos de clientes				Abierta	Cerrada	

Figura 22 Matriz de seguimiento de reportes de mejora

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Flujograma Control de Producto No Conforme.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

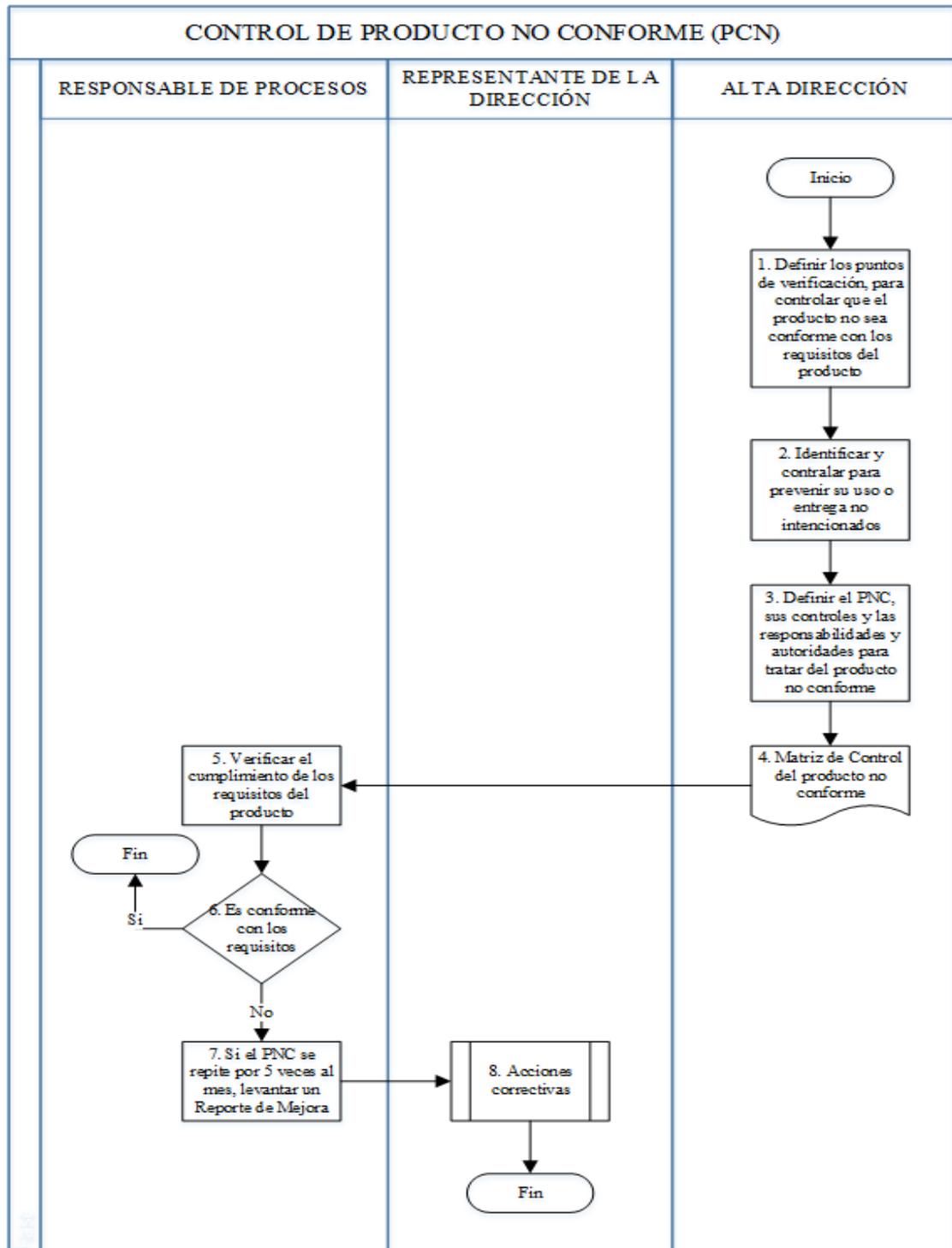


Figura 23 Flujo control de producto no conforme

Fuente: Investigación propia..

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Descripción de control producto no conforme.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

1, La dirección deberá definir los puntos de verificación para controlar que el producto que no sea conforme con los requisitos de producto se identifique y controle para prevenir su uso.

2, 3 Definidos los puntos de verificación se deben establecer las responsabilidades dentro de cada control, dando como resultado la Matriz de Control del Producto No Conforme, expuesta a continuación:

Matriz de Control del Producto No Conforme.

4-7 En este control se llevará a cabo en base a lo establecido en la matriz de control del producto no conforme; si tiene una frecuencia de más de 5 veces mensuales se levantará un reporte de mejora.

8, Levantado el reporte de mejora se utilizará lo definido por el procedimiento de acciones correctivas.

Flujograma de Control de Documentos.

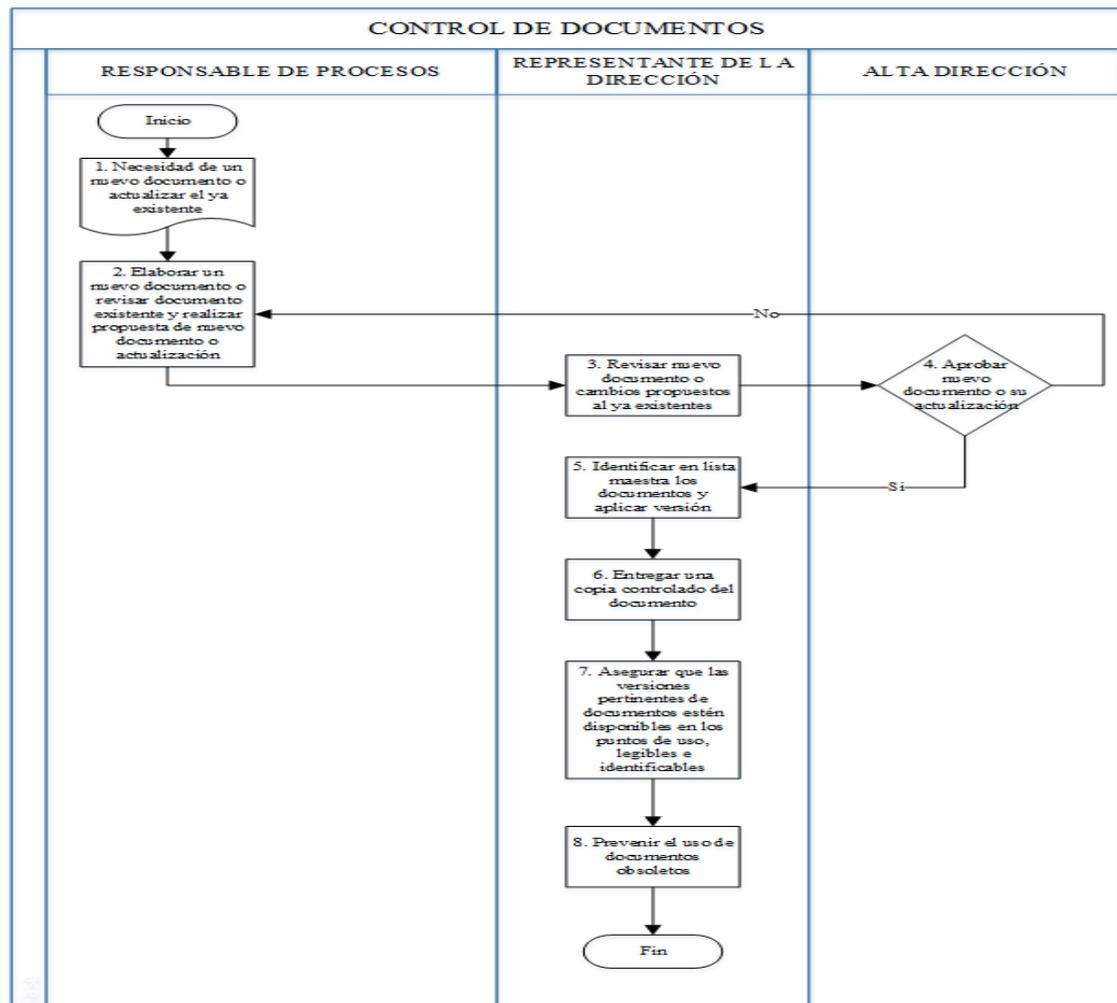


Figura 24 Flujo control de documentos

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Descripción del Procedimiento Control de Documentos.

1, 2 El actualizar un documento o crear un nuevo puede generarse por distintas fuentes como: nuevas actividades, nuevos recursos que se integran al proceso, mejoras; la necesidad puede ser determinada únicamente por los responsables de proceso.

3, 4 Una vez generado, esta debe ser revisada por el representante de la dirección y aprobada por dirección.

5, Estas actualizaciones aprobados deberán ser identificadas por el representante de la dirección en la lista maestra de documentos, con el versión correspondientes. Los cambios realizados se identifican en el cuadro ubicado al final del documento haciendo referencia a la versión que corresponda.

6, El representante de la dirección entregará una copia del documento aprobado al responsable del proceso y se identificará en la "Lista Maestra de Documentos Internos".

	LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS INTERNOS		Versión: 01
	PROCESO	TIPO DE DOCUMENTO (Plan, manual, procedimiento, instructivo)	NOMBRE DEL DOCUMENTO

Figura 25 Lista maestra de documentos internos

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

7, 8 El representante de la dirección debe asegurarse que las versiones pertinentes de los documentos estén disponibles en los puntos de uso y permanezcan legibles y fácilmente identificables mediante el nombre del documento, previniendo el uso no intencionado de documentos obsoletos, los mismos que serán identificado

con el sello de DOCUMENTO OBSOLETO y los mantendrá por un año en carpeta de OBSOLETOS y cuando sean digitales se mantendrá una carpeta de OBSOLETOS.

Y aquellos documentos externos que determine la organización que son necesarios para la planificación y la operación del Sistema de Gestión de la Calidad se controlarán en base al siguiente flujograma.

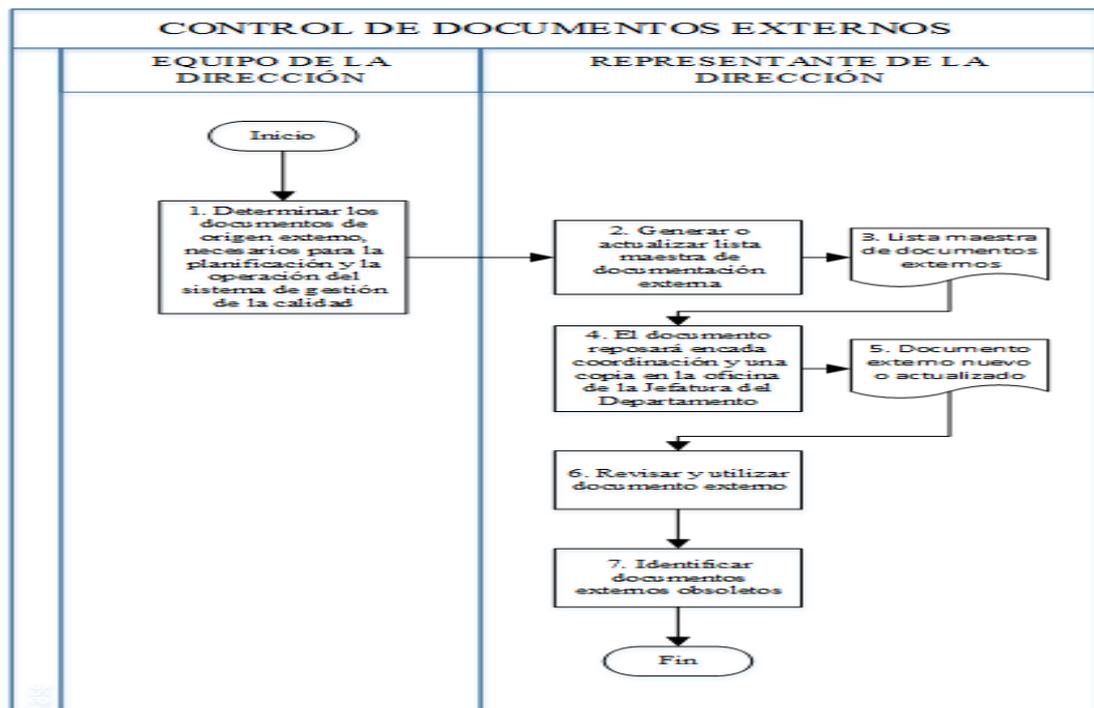


Figura 26 Flujo control de documentos externos

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Descripción control de documentos externos

1-3 La documentación externa será identificada en el registro de “Lista Maestra de Documentos Externos” en el siguiente formato.

	LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS EXTERNOS			Versión: 01
FUENTE (quien la genera)	Nombre del documento externo (Leyes/Reglamentos, Normas)	FECHA DE VIGENCIA	DISTRIBUCIÓN	OBSERVACIONES

Figura 27 Lista maestra de documentos externos

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

4, 5 Los documentos vigentes se encuentran en las oficinas de cada responsable del proceso y una copia en la dirección.

6, 7 El representante es responsable de mantener actualizados los documentos externos e identificar los documentos externos OBSOLETOS al igual que los documentos internos.

Flujograma Control de Registros.

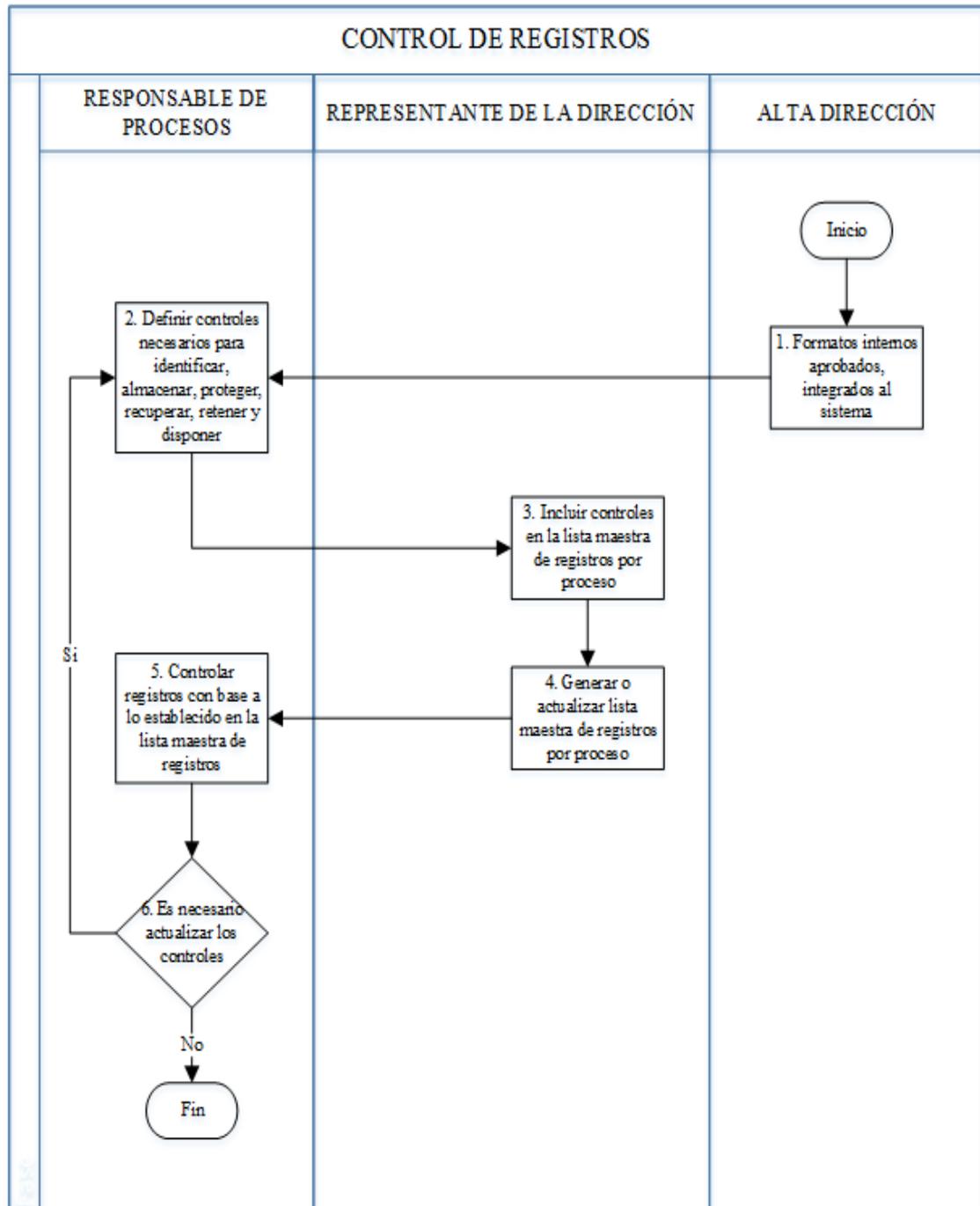


Figura 28 Flujo control de registros

Fuente: Investigación propia.
Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Descripción control de registros.

1, 2 Los formatos de registro deben ser aprobados como cualquier otro documento interno, sin embargo los registros (formatos llenos) son un tipo especial de documento ya que contienen la evidencia de las actividades ejecutadas. Para controlar cada registro los responsables de proceso deben definir los controles específicos que contemplan:

Requisito de control	Descripción del Requisito
IDENTIFICACIÓN (como lo identifico).	- Por nombre del registro (versión cuando sea interno).
ALMACENAMIENTO (como lo almaceno).	- Tipo de almacenamiento (físico o digital) cuando es digital se debe especificar la ruta de almacenamiento y cuando es físico el lugar donde se encuentra almacenado. - Orden de almacenamiento (cronológico, alfabético, numérico, entre otros).
PROTECCIÓN (como lo protejo).	Como esta protegido este archivo, para evitar daño, perdida o deterioro. Puede hacerse referencia a la referencia a la infraestructura que lo protege o a su seguridades aplicadas.
RECUPERACIÓN (quien tiene acceso).	Personal que tiene acceso al registro (disponibilidad o control de acceso).
RETENCIÓN (cuanto tiempo retengo los registros).	Tiempo por el cual el registro se archiva.
DISPOSICIÓN FINAL (como elimino el registro del sistema).	Metodología de eliminación.

Figura 29 Flujo requisitos de control y descripción

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

3, 4 Definidos los controles por los responsables de proceso, estos deberán ser comunicados al representante de la dirección para su inclusión en la "Lista Maestra de Registros" cuyo formato es:

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

		LISTA MAESTRA DE REGISTROS				Versión: 01
Proceso	Nombre del registro	Almacenamiento	Protección	Recuperación	Retención	Disposición final

Figura 30 Lista maestra de registros

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

5, 6 Los responsables de proceso deberán controlar los registros con base a lo definido en la “lista maestra de registros por proceso” en caso de requerir adecuaciones a los controles, deberán previamente comunicarlo al representante de la dirección, con el fin de mantener actualizada la lista maestra de registros por proceso.

DIRECTRICES.

- Los procedimientos son de aplicación mandatorio.
- Es responsabilidad del representante de la Dirección la socialización de estos procedimientos en Avatiunconsult.

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
% No conformidad de control de documentación Auditorías internas	Número de no conformidades levantadas bajo el criterio de la ISO 9001-2008, durante las auditorías internas/para el número de procesos auditados	Despues de cada auditoría
Relación no conformidades vs. Procesos en auditorías internas	Número de no conformidades levantadas durante auditorías internas/para el número de procesos auditados	Despues de cada auditoría

Figura 31 Indicadores

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Al señalar como DIRECCIÓN comprende la Gerencia General, Jefe Administrativo.

La dirección de la compañía debe crear una cultura que involucre a las personas de manera activa la búsqueda de oportunidades de mejora en el desempeño de los procesos, actividades y servicios.

Debe definir e implementar un proceso para la mejora continua que pueda aplicarse a la prestación del servicio, apoyo de los procesos y las actividades, en dicho proceso debe utilizar como herramienta para mejorar la eficacia y la eficiencia interna, para mejorar la satisfacción de los clientes.

Para involucrar al personal, la dirección debe crear un ambiente en el que se delegue la autoridad y que estas acepten la responsabilidad de identificar las oportunidades en las que la compañía pueda mejorar, esto se la puede conseguir mediante las siguientes actividades.

- Reuniones de trabajo para definir mejoras y acciones preventivas.
- Realizar seguimiento a lo planteado a las personas a los proyectos y procesos.
- Comparando el desempeño con respecto a lo planificado y/o con otras compañías.
- Reconociendo y recompensando la consecución de mejoras y
- Mediante esquemas de sugerencias que incluyan reacciones puntuales de la gestión.

La dirección debe definir e implementar un sistema de administración de procesos para la mejora continua que sistema debe utilizarse como mecanismo para mejorar la eficacia y con la maduración del sistema, la eficacia y con esto una mejor participación en el mercado con el reconocimiento de los clientes.

Beneficios.

- Incrementar la ventaja competitiva a través de la mejora continua de las capacidades organizativas.

- Alinear las actividades de mejora a todos los niveles con la estrategia organizativa establecida.
- Flexibilidad para reaccionar rápidamente a las oportunidades.
- Administrar mediante indicadores.
- Lograr una mayor participación en el mercado.
- Disminuir costos en las actividades en la organización.

La aplicación del principio de mejora se implementa por medio de:

- Aplicar un enfoque de administración por procesos.
- Proporcionar al personal de la organización formación en los métodos y herramientas.
- Hacer que la mejora continua de los servicios, procesos y sistemas sea un objetivo para cada persona dentro de la organización.
- Establecer objetivos para orientar la mejora continua, y medidas para hacer el seguimiento de la misma.
- Identificar, implementar y realizar seguimiento a las acciones correctivas, preventivas para la mejora continua.

Enfoques fundamentales para la mejora continua.

- Proyectos de avance estratégico los cuales conducen a la revisión y mejora de los procesos existentes, o a la implementación de procesos y/o actividades nuevas; se llevan a cabo habitualmente por equipos compuestos por representantes del mismo equipo con el involucramiento de la alta dirección.
- Involucramiento de todo el personal de la empresa.
- Medición de resultados, evaluación y estudios de tendencias en función de las metas propuestas.

5.02.10.1.3 Plan de calidad.

En términos generales el plan de calidad, es el documento donde se especifica que procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quien debe aplicarlos y cuando deben aplicarse en un proceso o producto.

Este plan de calidad nos es útil para:

- Cumplir con los requisitos legales, reglamentarios del cliente.
- En el desarrollo y validación de nuevos productos o procesos.
- Demostrar interna y externamente, como se cumplirá con los requisitos y objetivos de calidad.
- Organizar y gestionar actividades para el cumplir los requisitos y objetivos de la calidad.

- Optimizar el uso de recursos para el cumplimiento de los objetivos de la calidad.
- Minimizar el riesgo de no cumplir los requisitos de calidad.
- Utilizar como base para dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los requisitos para la calidad.

Y para el desarrollo del plan calidad he considerado tres aspectos principales los cuales son:

1. Establecer un procedimiento para la documentación de todas las fases de operaciones, estableciendo al mismo tiempo las responsabilidades del personal en cada una de ellas.
2. Establecer un sistema de mejora continua de la parte de operaciones, así como de la actualización de la documentación.
3. Establecer un conjunto de indicadores para uno de los aspectos de la calidad de las operaciones, con el fin de realizar una evaluación continua por parte de los responsables de las operaciones y de la propia dirección de la empresa Avatiunconsult Cía. Ltda.

Proveedor	Entrada	Actividad	Registros
Todos los procesos	Necesidad de nuevos documentos	Control de documentos. Control de registros. Gestión de auditorías. Gestión de acciones correctivas y preventivas.	Lista maestra de documentos internos.
	Cambios a documentos		Lista maestra de documentos externos.
	Problemas reales a tratarse		Lista maestra de registros.
	Problemas potenciales		Matriz de seguimiento reportes de mejora.
	Necesidad de auditorías		Plan de auditoría.
	Nuevos registros		Informe de auditoría. Reporte de mejora
Servicio y/o Producto (Resultado)		Cliente	
Documento controlados		Todos los procesos	
Programa y plan de auditoría ejecutado			
Acciones correctivas y preventivas cerradas			

Figura 32 Planes de calidad

Fuente: Avatiunconsult Cía. Ltda.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

5.02.10.2 Procesos operativos.

Estos procesos están implicados directamente con la prestación del servicio.

Dentro de estos procesos están los siguientes flujogramas de acuerdo al cuadro de mapa de procesos indicado en la parte superior de este texto.

Flujograma de investigación y desarrollo.

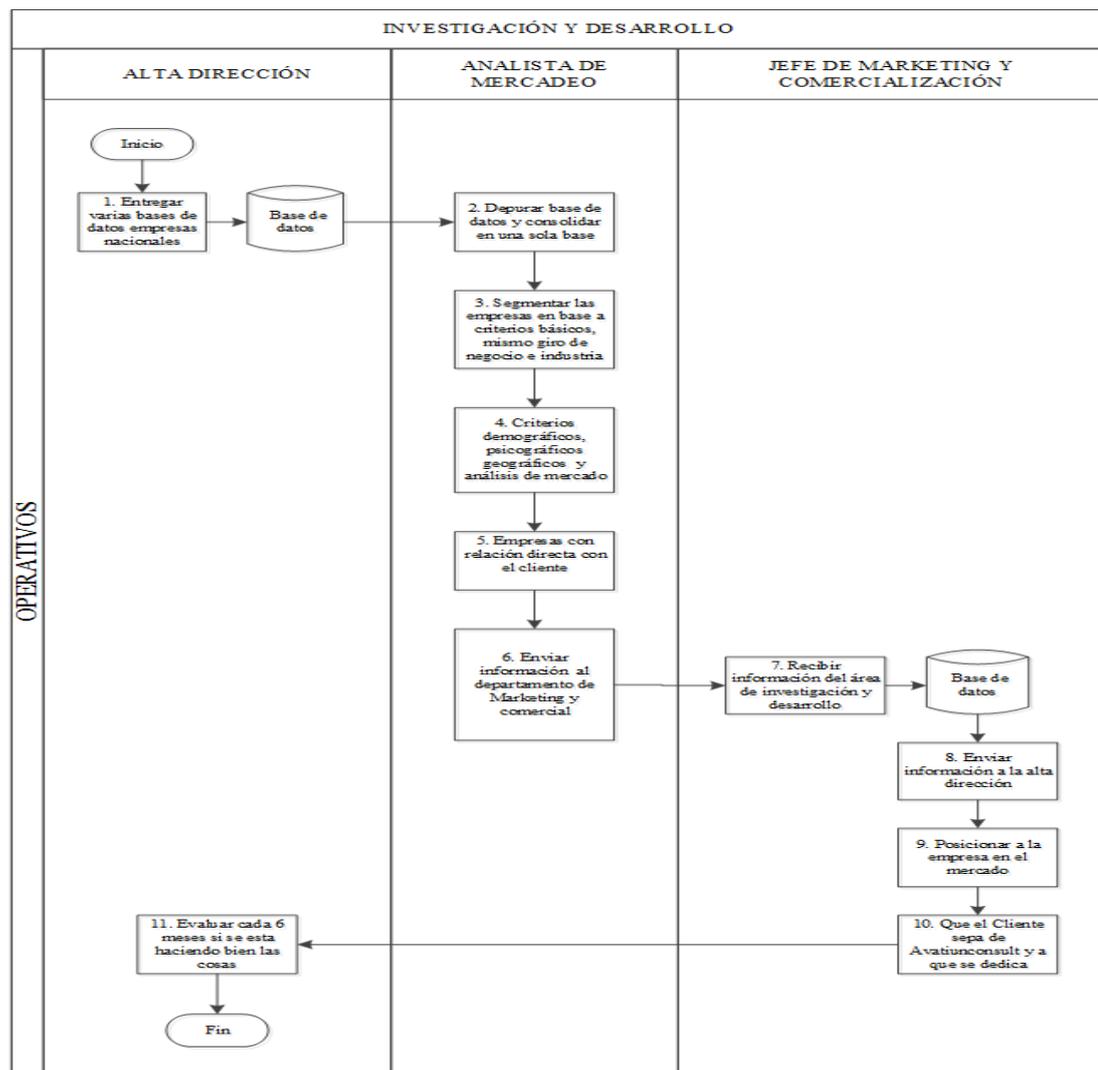


Figura 33 Flujo de investigación y desarrollo

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Descripción flujo de investigación y desarrollo.

1, 2 La alta dirección entrega al analista de mercadeo la base de datos de empresas nacionales, el mismo que depura y consolida en una sola base de datos.

3, 4, 5, 6 Segmenta las empresas en base a criterios básicos como: mismo giro de negocio y a que industria pertenece; también en criterios demográficos, psicográficos, geográficos y análisis de mercado en las ciudades de Quito y Guayaquil; en base a las empresas que tienen relación directa con el cliente como selección de segmentos:

- Bancos (Sector Financiero).
- Cadenas como Retail (Supermaxi, DePratti).
- Sector automotriz (Chevrolet, Nissan, Peugeot).
- Salud (Hospitales, Clínicas).

Toda esta información envía al jefe de marketing y comercialización ya segmentados, con contactos y dirección.

7, 8, 9, 10 El jefe de marketing y comercialización recibe dicha información y el mismo se encargará de posicionar a la empresa en el mercado nacional y que el cliente sepa de Avatiunconsult y a que se dedica.

11, La alta dirección evalúa cada 6 meses si se está haciendo bien las cosas, para en base a esto tomar los correctivos del caso.

El resultado de los procesos de Marketing Operativo y estratégico es la oferta de valor (es decir entregar algo más y que nos diferencie de la competencia) con eso logramos fidelizar a nuestros clientes.

DIRECTRICES.

Los procedimientos son de aplicación mandatorio.

Es responsabilidad del representante de la Dirección la socialización de estos procedimientos en Avatiunconsult.

INDICADORES.

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
% de contactos (empresas) entregados a Marketing	Número de contactos entregados / Para el número de contactos que existen realmente	Cada semestre
Relación de contactos entregados vs Cuantos contactos que existen realmente	Número de contactos entregados / Para el número de contactos que existen realmente	Cada semestre

Figura 34 Indicadores

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Flujograma de marketing y comercialización.

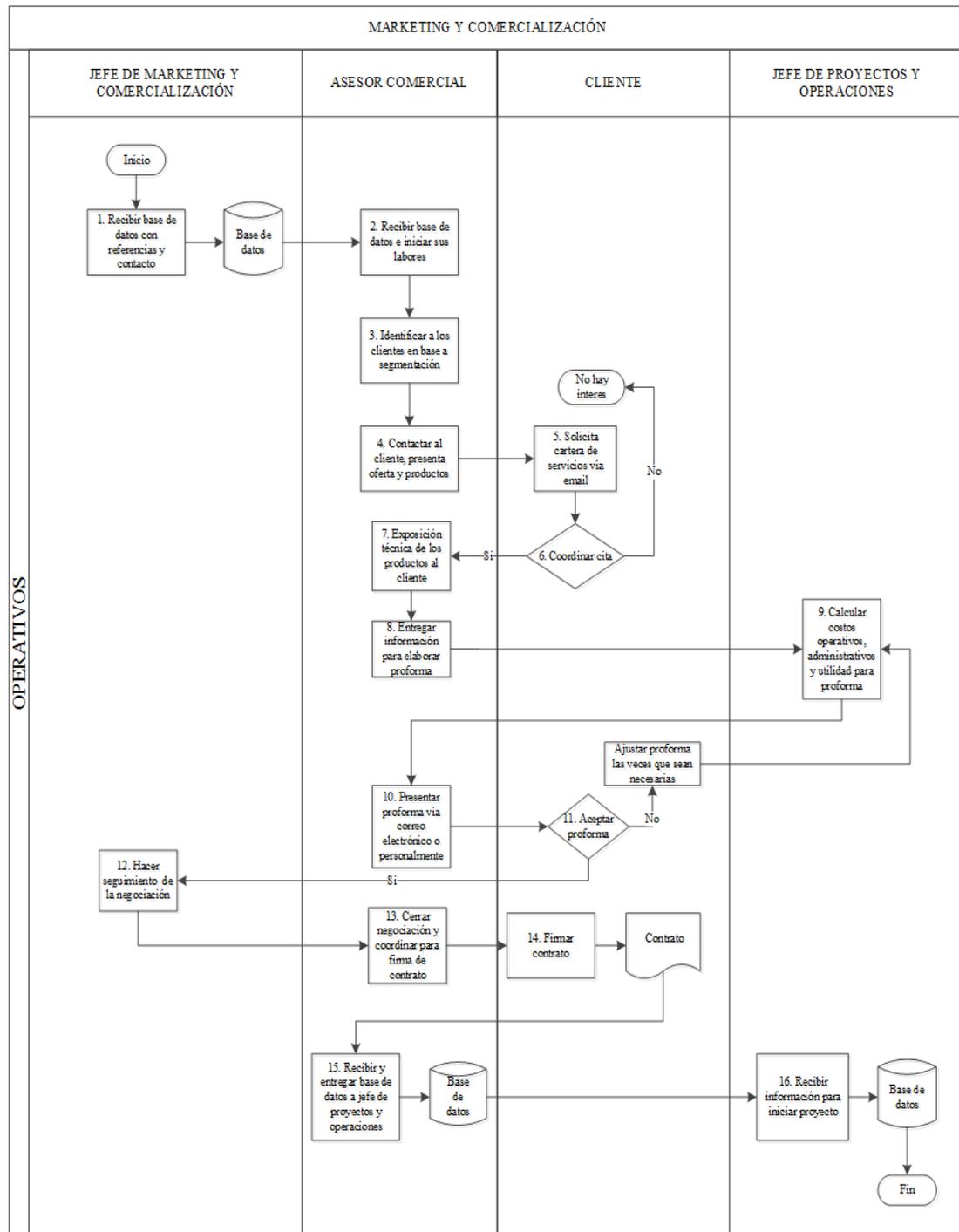


Figura 35 Flujo de marketing y comercialización

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Descripción flujo de marketing y comercialización.

1, El jefe de marketing y comercialización recibe la base de datos con referencias y contactos de parte del analista de mercadeo y a su vez entrega dicha información a los analistas de comercialización para el inicio de sus labores.

2, 3, 4 Al recibir esta información identifica a los clientes en base a la segmentación realizada por el analista de mercadeo, contacta a los posibles clientes y presenta la oferta y productos.

5, 6, 7 El cliente solicita la cartera de servicios vía email, a la vez coordina cita para recibir exposición técnica de los productos, el asesor comercial visita al cliente y realiza la exposición.

8, 9 Aceptada la oferta, el asesor comercial entrega la información necesaria para elaborar la proforma al jefe de proyectos y operaciones; la misma que hace los cálculos de costos operativos, administrativos y el % de utilidad para la presentación de la proforma.

10, 11 La proforma es recibida por el asesor comercial y es entregada al cliente vía correo electrónico y de ser el caso personalmente para que analice la oferta; en caso de que no sea aceptada se hace los ajustes necesarios a la proforma las veces que sean necesarias hasta que las dos partes lleguen a un acuerdo favorable para sus intereses.

12, 13, 14 El jefe de marketing y comercialización hace el seguimiento de la negociación hasta que concluya la misma; el asesor cerrará la negociación y coordina la firma del contrato.

15, 16 En la firma del contrato el asesor comercial recibe del cliente toda la información necesaria y que a la vez es entregada al jefe de proyectos y operaciones para el inicio del proyecto.

DIRECTRICES.

Los procedimientos son de aplicación mandatorio.

Es responsabilidad del representante de la Dirección la socialización de estos procedimientos en Avatiunconsult.

INDICADORES.

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
% de propuestas (contratos) aprobadas	Número de propuestas (contratos) aprobadas / Para número de propuestas enviadas	Cada mes
Relación de propuestas (contratos) aprobadas vs Propuestas enviadas	Número de propuestas (contratos) aprobados / Para el número de propuestas enviadas	Cada Mes

Figura 36 Indicadores

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

10, 11 El analista del proyecto tiene listo el material de trabajo, y a la vez hace el reclutamiento, selección y capacitación del personal que va a laborar en el proyecto como parte de la parte operativa.

12, El personal operativo recibe el documento en donde consta las condiciones de trabajo a las que debe sujetarse y si acepta se le contrata.

	<p>CONDICIONES DE TRABAJO PARA PERSONAL POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS</p>	<p>VERSIÓN: 01</p>
---	--	---------------------------

1. Presentarse a la entrevista de trabajo con su hoja de vida.
2. Presentar copia de cedula y papeleta de votación a color.
3. Presentarse a la capacitación previo al desarrollo del trabajo
4. No tener restricciones con el sistema financiero (Buró de crédito). ***
5. Ser titular de una cuenta de ahorro o corriente en una institución bancaria.
6. Presentar print screen o certificado bancario donde conste el número de cuenta.
7. Revisar, aceptar y firmar acta de entrega de equipo o material para desarrollo de sus actividades.
8. Presentar factura para la cancelación del trabajo realizado por prestación de servicios (mínimo 10 días antes de cada fin de mes) o asignación de viáticos (mínimo 5 días antes de viajar a otra provincia)
9. Si la factura pertenece a una segunda persona deberá presentar la autorización respectiva.
10. El pago por prestación de servicios en el proyecto asignado se realizará por transferencia bancaria
11. La asignación de viáticos se realizará a través de transferencia bancaria o depósito
12. Los valores para viáticos serán asignados de manera parcial y no total de acuerdo al cronograma asignado.
13. El personal debe proporcionar datos personales actualizados al analista de proyectos y operaciones.
14. El personal recibirá el cronograma detallado con rutas de actividades, con fecha de culminación del trabajo y direcciones actualizadas de los lugares a visitar.
15. Cumplir con el cronograma dado por el analista, fechas de ejecución y finalización.
16. El personal deberá firmar un acta de recepción y entrega de equipo, donde consta el material o equipo, cantidad y condiciones del mismo.
17. El personal deberá entregar el equipo o materiales en perfectas condiciones tal cual se le entrego, una vez finalizado su cronograma de actividades.
18. Entregar el trabajo realizado diariamente por correo electrónico o cargar en la nube de almacenamiento
19. La recepción de videos se lo realiza hasta las 16h30 del día de filmación o 09h00 del día siguiente previo aviso al analista de operaciones (filmaciones). ***
20. La asignación por día trabajado irá detallado en un archivo de Excel, el mismo será entregado al personal antes de la salida a sus actividades por parte del analista de proyectos y operaciones.
21. Cualquier inconveniente con las actividades del personal, por causa que detengan sus actividades deberá informar de inmediato al analista de proyectos y operaciones.

*** La condición es aplicable exclusivamente a personal de filmaciones

Yo, _____ con cédula de identidad N° _____, acepto las condiciones de trabajo establecidas en este documento las mismas que han sido explicadas por el analista de proyectos y operaciones de la empresa AVATIUNCONSULT CIA. LTDA.

Nombre:
CI:

Nombre:
CI:

Figura 39 Condiciones de trabajo
Fuente: Avatiunconsult Cía. Ltda.
Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

13, 14 El personal operativo recibe el cronograma respectivo así como el acta de entrega-recepción del material para el desarrollo de sus actividades.

	ACTA ENTREGA-RECEPCIÓN TERMINOS Y CONDICIONES DEL MATERIAL A RECIBIR	VERSIÓN: 01
---	---	--------------------

Lugar y fecha

Yo,.....con cedula de ciudadanía Norecibo de parte de la empresa Avatiunconsult Cía. Ltda. el siguiente material para el desarrollo de mis actividades a ejecutar, el mismo se detalla a continuación:

DETALLE	CODIGO	CANTIDAD	dd/mm/aa	OBSERVACIONES

El empleado recibe el material en perfectas condiciones, por parte del analista de proyectos previo al inventario efectuado, el empleado se hace responsable del material y debe devolver en las condiciones en las que recibió; si entrega en condiciones defectuosas, se le descontará el 60% del valor del material de su remuneración. En caso de robo, el empleado debe presentar la respectiva denuncia, donde se detalle la causa del robo del material; en caso de pérdida debe cancelar el 80% del valor total del material y será descontado de su remuneración a recibir.

Acepto y firmo las condiciones en que se me entrega el equipo, para el desarrollo de las actividades a mi asignadas y en devolverlo en las fechas de entrega establecidas.

EMPLEADO.
Nombre:

ANALISTA PROYECTOS.
Nombre:

Figura 40 Acta entrega-recepción de material

Fuente: Avatiunconsult Cía. Ltda.
Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

15, El personal operativo (auditores) hace el levantamiento de la información, observará y evaluará en los formatos designados para ello; esta información ingresa a la base de datos en el archivo (Excel) que es entregado o enviado al email.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

16, 17, 18 El analista de proyectos recibe la información diariamente en el horario establecido previamente, realiza el control de calidad y consolidará la información en la base de datos.

19, 20 El jefe de proyectos y operaciones recibe dicha información y elabora el informe que se entregará al cliente; el mismo que recibe y acepta el informe final.

DIRECTRICES.

Los procedimientos son de aplicación mandatorio.

Es responsabilidad del representante de la Dirección la socialización de estos procedimientos en Avatiunconsult.

INDICADORES.

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
% número de Auditorías aprobadas	Número de auditorías aprobadas / Para el número de auditorías según cronograma	Cada día
Relación número de auditorías aprobadas vs Auditorías según cronograma	Número de auditorías aprobadas / Para el número de auditorías según cronograma	Cada día

Figura 41 Indicadores

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

5.02.10.2.1.2 Encuestas.

Flujograma de encuestas

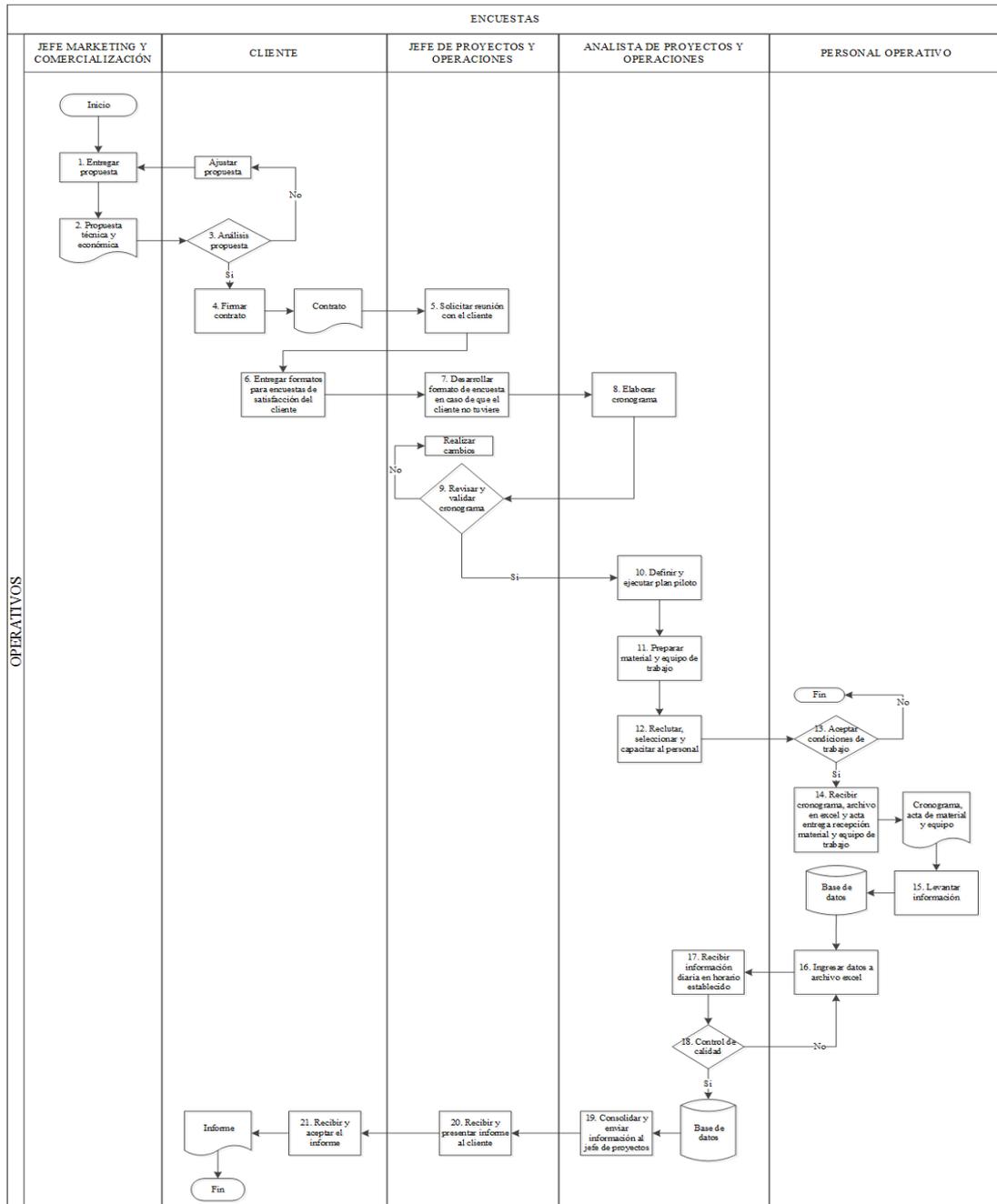


Figura 42 Flujo de encuestas

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

10, 11, El analista de proyectos define y ejecuta un plan piloto, además tiene listo el material de trabajo, luego hace el reclutamiento, la selección y la capacitación del personal que va a laborar en el proyecto como parte de la parte operativa.

12, El personal operativo recibe el documento en donde consta las condiciones de trabajo a las que debe sujetarse y si acepta se procede a contratarle.

	<p>CONDICIONES DE TRABAJO PARA PERSONAL POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS</p>	<p>VERSIÓN: 01</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentarse a la entrevista de trabajo con su hoja de vida. 2. Presentar copia de cedula y papeleta de votación a color. 3. Presentarse a la capacitación previo al desarrollo del trabajo 4. No tener restricciones con el sistema financiero (Buró de crédito). *** 5. Ser titular de una cuenta de ahorro o corriente en una institución bancaria. 6. Presentar print screen o certificado bancario donde conste el número de cuenta. 7. Revisar, aceptar y firmar acta de entrega de equipo o material para desarrollo de sus actividades. 8. Presentar factura para la cancelación del trabajo realizado por prestación de servicios (mínimo 10 días antes de cada fin de mes) o asignación de viáticos (mínimo 5 días antes de viajar a otra provincia) 9. Si la factura pertenece a una segunda persona deberá presentar la autorización respectiva. 10. El pago por prestación de servicios en el proyecto asignado se realizará por transferencia bancaria 11. La asignación de viáticos se realizará a través de transferencia bancaria o depósito 12. Los valores para viáticos serán asignados de manera parcial y no total de acuerdo al cronograma asignado. 13. El personal debe proporcionar datos personales actualizados al analista de proyectos y operaciones. 14. El personal recibirá el cronograma detallado con rutas de actividades, con fecha de culminación del trabajo y direcciones actualizadas de los lugares a visitar. 15. Cumplir con el cronograma dado por el analista, fechas de ejecución y finalización. 16. El personal deberá firmar un acta de recepción y entrega de equipo, donde consta el material o equipo, cantidad y condiciones del mismo. 17. El personal deberá entregar el equipo o materiales en perfectas condiciones tal cual se le entrego, una vez finalizado su cronograma de actividades. 18. Entregar el trabajo realizado diariamente por correo electrónico o cargar en la nube de almacenamiento 19. La recepción de videos se lo realiza hasta las 16h30 del día de filmación o 09h00 del día siguiente previo aviso al analista de operaciones (filmaciones). *** 20. La asignación por día trabajado irá detallado en un archivo de Excel, el mismo será entregado al personal antes de la salida a sus actividades por parte del analista de proyectos y operaciones. 21. Cualquier inconveniente con las actividades del personal, por causa que detengan sus actividades deberá informar de inmediato al analista de proyectos y operaciones. 		
<p>*** La condición es aplicable exclusivamente a personal de filmaciones</p>		

Yo, _____ con cédula de identidad N° _____
 acepto las condiciones de trabajo establecidas en este documento las mismas que han sido explicadas por el
 analista de proyectos y operaciones de la empresa AVATIUNCONSULT CIA. LTDA.

 Nombre:
 CI:

 Nombre:
 CI:

Figura 44 Condiciones de trabajo

Fuente: Investigación propia.
 Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

13, 14 El personal operativo recibe el cronograma respectivo así como el acta de entrega-recepción del material para el desarrollo de sus actividades.

	ACTA ENTREGA-RECEPCIÓN TERMINOS Y CONDICIONES DEL MATERIAL A RECIBIR	VERSIÓN: 01
---	---	--------------------

Lugar y fecha

Yo,.....con cedula de ciudadanía Norecibo de parte de la empresa Avatiunconsult Cía. Ltda. el siguiente material para el desarrollo de mis actividades a ejecutar, el mismo se detalla a continuación:

DETALLE	CODIGO	CANTIDAD	dd/mm/aa	OBSERVACIONES

El empleado recibe el material en perfectas condiciones, por parte del analista de proyectos previo al inventario efectuado, el empleado se hace responsable del material y debe devolver en las condiciones en las que recibio; si entrega en condiciones defectuosas, se le descontará el 60% del valor del material de su remuneración. En caso de robo, el empleado debe presentar la respectiva denuncia, donde se detalle la causa del robo del material; en caso de perdida debe cancelar el 80% del valor total del material y será descontado de su remuneracion a recibir.

Acepto y firmo las condiciones en que se me entrega el equipo, para el desarrollo de las actividades a mi asignadas y en devolverlo en las fechas de entrega establecidas.

EMPLEADO.

Nombre:

ANALISTA PROYECTOS.

Nombre:

Figura 45 Acta entrega-recepción de material

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

15, 16, El personal operativo (encuestadores) hace el levantamiento de la información en los formatos designados para ello; esta información ingresa a la base de datos en el archivo (Excel) que es entregado o enviado al email.

17, 18, 19 El analista de proyectos recibe la información diariamente en el horario establecido previamente, realiza el control de calidad y consolida la información en la base de datos y envía al jefe de proyectos y operaciones.

20, 21 El jefe de proyectos y operaciones recibe dicha información y elabora el informe que entrega al cliente; el mismo que recibe y acepta el informe final.

DIRECTRICES.

Los procedimientos son de aplicación mandatorio.

Es responsabilidad del representante de la Dirección la socialización de estos procedimientos en Avatiunconsult.

INDICADORES.

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
% número de encuestas aprobadas	Número de encuestas aprobadas / Para el número de encuestas según cronograma	Cada día
Relación número de encuestas aprobadas vs encuestas según cronograma	Número de auditorías aprobadas / Para el número de encuestas según cronograma	Cada día

Figura 46 Indicadores

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

5.02.10.2.1.3 Filmaciones.

Flujograma de filmaciones y ediciones.

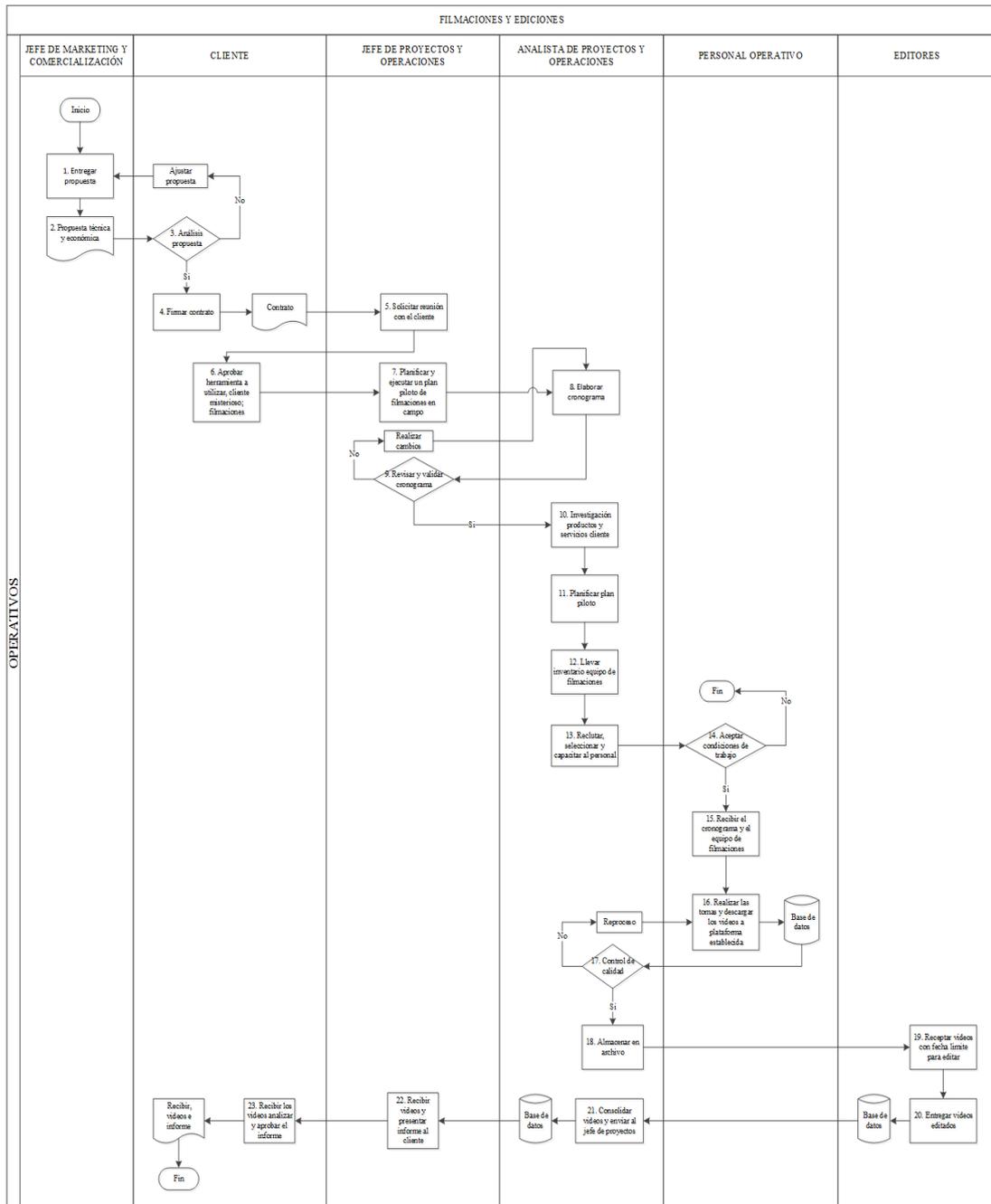


Figura 47 Flujo de filmaciones y ediciones

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Descripción flujo de filmaciones y ediciones.

1, 2 El jefe de Marketing y Comercialización entrega la propuesta técnica y económica al cliente.

3, 4 El cliente analiza la propuesta y una vez aprobada se procede a la firma del contrato.

5, 6, 7 El jefe de proyectos y operaciones solicita una reunión con el cliente donde el cliente aprueba la herramienta a utilizar en este caso es el cliente misterioso es decir filmaciones; además junto al analista planifica y ejecuta un plan piloto de filmaciones en campo.

8, 9 El analista de proyectos y operaciones elabora el cronograma de actividades a realizar y el jefe de proyectos y operaciones revisa y valida el cronograma, caso de no validar se procede a realizar los cambios pertinentes.

		CRONOGRAMA DE FILMACIONES				VERSIÓN: 01	
CODIGO	CLIENTE	HERRAMIENTA	REGION	AGENCIA	RECURSO	FECHA	ESTADO

Figura 48 Cronograma de filmaciones

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

10, 11, 12, 13 El analista de proyectos y operaciones investiga los productos y servicios que entrega el cliente para planificar un plan piloto, lleva un inventario del equipo de filmaciones que se va a utilizar en el proyecto; hace un reclutamiento, selecciona y capacita al personal contratado para esta actividad.

14, El personal escogido ve si acepta o no las condiciones de trabajo al que debe regirse, al aceptarlo recibe el documento en donde consta dichas condiciones.

	<p>CONDICIONES DE TRABAJO PARA PERSONAL POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS</p>	<p>VERSIÓN: 01</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentarse a la entrevista de trabajo con su hoja de vida. 2. Presentar copia de cedula y papeleta de votación a color. 3. Presentarse a la capacitación previo al desarrollo del trabajo 4. No tener restricciones con el sistema financiero (Buró de crédito). *** 5. Ser titular de una cuenta de ahorro o corriente en una institución bancaria. 6. Presentar print screen o certificado bancario donde conste el número de cuenta. 7. Revisar, aceptar y firmar acta de entrega de equipo o material para desarrollo de sus actividades. 8. Presentar factura para la cancelación del trabajo realizado por prestación de servicios (mínimo 10 días antes de cada fin de mes) o asignación de viáticos (mínimo 5 días antes de viajar a otra provincia) 9. Si la factura pertenece a una segunda persona deberá presentar la autorización respectiva. 10. El pago por prestación de servicios en el proyecto asignado se realizará por transferencia bancaria 11. La asignación de viáticos se realizará a través de transferencia bancaria o depósito 12. Los valores para viáticos serán asignados de manera parcial y no total de acuerdo al cronograma asignado. 13. El personal debe proporcionar datos personales actualizados al analista de proyectos y operaciones. 14. El personal recibirá el cronograma detallado con rutas de actividades, con fecha de culminación del trabajo y direcciones actualizadas de los lugares a visitar. 15. Cumplir con el cronograma dado por el analista, fechas de ejecución y finalización. 16. El personal deberá firmar un acta de recepción y entrega de equipo, donde consta el material o equipo, cantidad y condiciones del mismo. 17. El personal deberá entregar el equipo o materiales en perfectas condiciones tal cual se le entrego, una vez finalizado su cronograma de actividades. 18. Entregar el trabajo realizado diariamente por correo electrónico o cargar en la nube de almacenamiento 19. La recepción de videos se lo realiza hasta las 16h30 del día de filmación o 09h00 del día siguiente previo aviso al analista de operaciones (filmaciones). *** 20. La asignación por día trabajado irá detallado en un archivo de Excel, el mismo será entregado al personal antes de la salida a sus actividades por parte del analista de proyectos y operaciones. 21. Cualquier inconveniente con las actividades del personal, por causa que detengan sus actividades deberá informar de inmediato al analista de proyectos y operaciones. 		
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <p>*** La condición es aplicable exclusivamente a personal de filmaciones</p> </div>		

Yo, _____ con cédula de identidad N° _____, acepto las condiciones de trabajo establecidas en este documento las mismas que han sido explicadas por el analista de proyectos y operaciones de la empresa AVATIUNCONSULT CIA. LTDA.

Nombre:
CI:

Nombre:
CI:

Figura 49 Condiciones de trabajo

Fuente: Investigación propia.
Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

15, El personal operativo recibe el cronograma de actividades a desarrollar junto con el equipo de filmaciones, para lo cual debe firmar el acta de entrega-recepción de dicho equipo.

	ACTA ENTREGA-RECEPCIÓN TERMINOS Y CONDICIONES DEL EQUIPO PARA FILMACIONES	VERSIÓN: 01
---	--	--------------------

Lugar y fecha

Yo,.....con cedula de ciudadanía Norecibo de parte de la empresa Avatiunconsult Cía. Ltda. el siguiente equipo para el desarrollo de mis actividades a ejecutar, el mismo se detalla a continuación:

DETALLE	CODIGO	CANTIDAD	dd/mm/aa	OBSERVACIONES

El filmador recibe el equipo en perfectas condiciones, por parte del analista de proyectos previo al inventario efectuado, el filmador se hace responsable del equipo y de regresarlo en las condiciones que se le entrega; si el equipo es recibido en condiciones defectuosas, se le cobrara el 60% del monto de la reparación, de su remuneración a recibir. En caso de robo, el filmador debe presentar la respectiva denuncia, donde se detalle la causa del robo del equipo; en caso de perdida el filmador debe cancelar el 80% del valor total del equipo y sera descontado de sus remuneraciones a recibir.

Acepto y firmo las condiciones en que se me entrega el equipo, para el desarrollo de las actividades a mi asignadas y en devolverlo en las fechas de entrega establecidas.

EL FILMADOR.

Nombre:

ANALISTA PROYECTOS.

Nombre:

Figura 50 Acta entrega-recepción equipo de filmación

Fuente: investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

16, 17, 18 El Filmador realiza la toma respectiva de las áreas establecidas por el cliente, las filmaciones que se realizan en Quito deben ser entregadas en forma parcial y las tomas realizadas en provincia son enviadas a la plataforma establecida por el analista o serán guardadas en un dispositivo USB el mismo que será entregado junto con el equipo de filmación; el analista de proyectos y operaciones hace el control de calidad respectivo, para cumplir con este control la filmación se debe verificar los siguientes parámetros:

- Un enfoque de no menos del 90% en la filmación.
- Escenarios bien planteados, creíbles o reales.
- No exista negación del producto o servicio solicitado.
- Exista saludo y despedida en la toma y
- Sacar observaciones para posible retroalimentación al personal.

En caso de no estar cumplir con lo indicado se procede a realizar un reproceso; el analista almacena los videos en el archivo respectivo para ser enviado al editor de videos.

19, 20 El editor recibe los videos con fecha límite para editar y entregar al analista de proyectos y operaciones.

21, 22, 23 El analista recibe los videos procede a consolidar los videos y envía al jefe de proyectos y operaciones, el mismo que prepara el informe y envía al cliente; el cliente recibe los videos junto con el informe analiza y aprueba dicho informe.

DIRECTRICES.

Los procedimientos son de aplicación mandatorio.

Es responsabilidad del representante de la Dirección la socialización de estos procedimientos en Avatiunconsult.

INDICADORES.

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
% número de filmaciones aprobadas	Número de filmaciones aprobadas y en reproceso / para el número de filmaciones según cronograma	Cada día
Relación número de filmaciones aprobadas vs Filmaciones según cronograma	Número de filmaciones aprobadas y en reproceso / Para el número de filmaciones según cronograma	Cada día

Figura 51 Indicadores

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

5.02.10.2.1.4 Tiempos en fila.

Flujograma de toma de tiempos en fila.

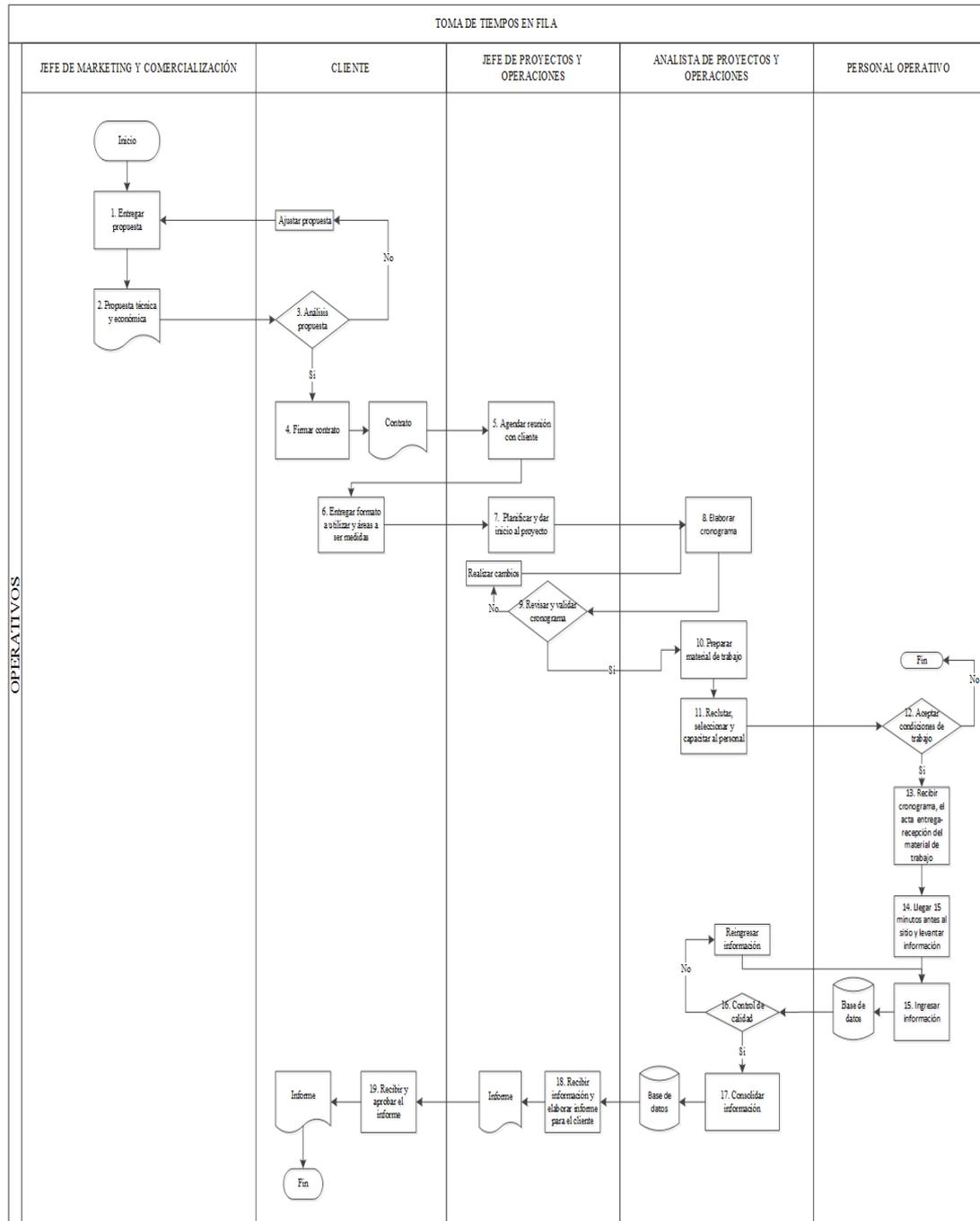


Figura 52 Flujo toma de tiempos en fila

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Descripción flujo de toma de tiempos en fila.

1, 2 El jefe de Marketing y Comercialización entrega la propuesta técnica y económica al cliente.

3, 4 El cliente analiza la propuesta y una vez aprobada se procede a la firma del contrato.

5, 6, 7 El jefe de proyectos y operaciones se reúne con el cliente en donde entrega el formato a utilizar e indica las áreas a medir, para que así el jefe de proyectos planifique y de inicio al proyecto.

8, 9 El analista de proyectos elabora el cronograma de actividades el mismo que es entregado al jefe de proyectos para que revise y valide; en caso de no hacerlo procede a realizar los cambios necesarios.

		CRONOGRAMA DE TIEMPOS EN FILA				Versión: 01	
REGION	APELLIDO Y NOMBRE	20-oct	21-oct	22-oct	23-oct	24-oct	

Figura 53 Cronograma toma de tiempos en fila

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

10, 11 El analista de proyectos prepara el material de trabajo; hace el reclutamiento, selecciona y capacita al personal que va a laborar en este proyecto.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

12, El personal escogido ve si acepta o no las condiciones de trabajo al que debe registrarse, al aceptarlo recibe el documento en donde consta dichas condiciones.

 <p>CONDICIONES DE TRABAJO PARA PERSONAL POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS</p>	<p>VERSIÓN: 01</p>
--	---------------------------

1. Presentarse a la entrevista de trabajo con su hoja de vida.
2. Presentar copia de cedula y papeleta de votación a color.
3. Presentarse a la capacitación previo al desarrollo del trabajo
4. No tener restricciones con el sistema financiero (Buró de crédito). ***
5. Ser titular de una cuenta de ahorro o corriente en una institución bancaria.
6. Presentar print screen o certificado bancario donde conste el número de cuenta.
7. Revisar, aceptar y firmar acta de entrega de equipo o material para desarrollo de sus actividades.
8. Presentar factura para la cancelación del trabajo realizado por prestación de servicios (mínimo 10 días antes de cada fin de mes) o asignación de viáticos (mínimo 5 días antes de viajar a otra provincia)
9. Si la factura pertenece a una segunda persona deberá presentar la autorización respectiva.
10. El pago por prestación de servicios en el proyecto asignado se realizará por transferencia bancaria
11. La asignación de viáticos se realizará a través de transferencia bancaria o depósito
12. Los valores para viáticos serán asignados de manera parcial y no total de acuerdo al cronograma asignado.
13. El personal debe proporcionar datos personales actualizados al analista de proyectos y operaciones.
14. El personal recibirá el cronograma detallado con rutas de actividades, con fecha de culminación del trabajo y direcciones actualizadas de los lugares a visitar.
15. Cumplir con el cronograma dado por el analista, fechas de ejecución y finalización.
16. El personal deberá firmar un acta de recepción y entrega de equipo, donde consta el material o equipo, cantidad y condiciones del mismo.
17. El personal deberá entregar el equipo o materiales en perfectas condiciones tal cual se le entrego, una vez finalizado su cronograma de actividades.
18. Entregar el trabajo realizado diariamente por correo electrónico o cargar en la nube de almacenamiento
19. La recepción de videos se lo realiza hasta las 16h30 del día de filmación o 09h00 del día siguiente previo aviso al analista de operaciones (filmaciones). ***
20. La asignación por día trabajado irá detallado en un archivo de Excel, el mismo será entregado al personal antes de la salida a sus actividades por parte del analista de proyectos y operaciones.
21. Cualquier inconveniente con las actividades del personal, por causa que detengan sus actividades deberá informar de inmediato al analista de proyectos y operaciones.

***** La condición es aplicable exclusivamente a personal de filmaciones**

YO, _____ con cédula de identidad N° _____, acepto las condiciones de trabajo establecidas en este documento las mismas que han sido explicadas por el analista de proyectos y operaciones de la empresa AVATIUNCONSULT CIA. LTDA.

Nombre:
CI:

Nombre:
CI:

Figura 54 Condiciones de trabajo

Fuente: Investigación propia.
Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

13, El personal operativo recibe el cronograma de actividades, así como el acta de entrega-recepción del material de trabajo.

	ACTA ENTREGA-RECEPCIÓN TERMINOS Y CONDICIONES DEL MATERIAL A RECIBIR	VERSIÓN: 01
---	---	--------------------

Lugar y fecha

Yo,.....con cedula de ciudadanía Norecibo de parte de la empresa Avatiunconsult Cía. Ltda. el siguiente material para el desarrollo de mis actividades a ejecutar, el mismo se detalla a continuación:

DETALLE	CODIGO	CANTIDAD	dd/mm/aa	OBSERVACIONES

El empleado recibe el material en perfectas condiciones, por parte del analista de proyectos previo al inventario efectuado, el empleado se hace responsable del material y debe devolver en las condiciones en las que recibo; si entrega en condiciones defectuosas, se le descontará el 60% del valor del material de su remuneración. En caso de robo, el empleado debe presentar la respectiva denuncia, donde se detalle la causa del robo del material; en caso de perdida debe cancelar el 80% del valor total del material y será descontado de su remuneracion a recibir.

Acepto y firmo las condiciones en que se me entrega el equipo, para el desarrollo de las actividades a mi asignadas y en devolverlo en las fechas de entrega establecidas.

EMPLEADO.

Nombre:

ANALISTA PROYECTOS.

Nombre:

Figura 55 Acta entrega-recepción de material

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

14, 15 El personal operativo debe llegar al menos 15 minutos antes de la apertura al sitio de trabajo y levantar la información en el formato establecido para ello; al concluir el trabajo diario, subirá la información de manera diaria a la base de datos que es entregada por el analista.

16, 17, 18 El analista de proyectos hará el respectivo control de calidad y en caso de no pasar el personal operativo reingresará la información después de las correcciones respectivas, al pasar este control el analista consolida la información y envía al jefe de proyectos y operaciones; el mismo que elabora el informe para enviar al cliente.

19, El cliente recibe y aprueba dicho informe.

DIRECTRICES.

Los procedimientos son de aplicación mandatorio.

Es responsabilidad del representante de la Dirección la socialización de estos procedimientos en Avatiunconsult.

INDICADORES.

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
% de toma de tiempos en fila aprobadas	Número de toma de tiempos en fila aprobadas / Para el número de toma de tiempos en fila según cronograma	Cada día
Relación número de toma de tiempos en fila aprobadas vs Toma de tiempos en fila según cronograma	Número de toma de tiempos en fila aprobadas / Para el número de auditorías según cronograma	Cada día

Figura 56 Indicadores

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

5.02.10.3 Procesos de apoyo/soporte.

Son procesos que dan apoyo a los procesos operativos, aportando los recursos necesarios en estos procesos el cliente es interno.

5.02.10.3.1 Gestión de talento humano.

5.02.10.3.1.1 Aprovisionamiento de personal.

Flujograma aprovisionamiento de personal.

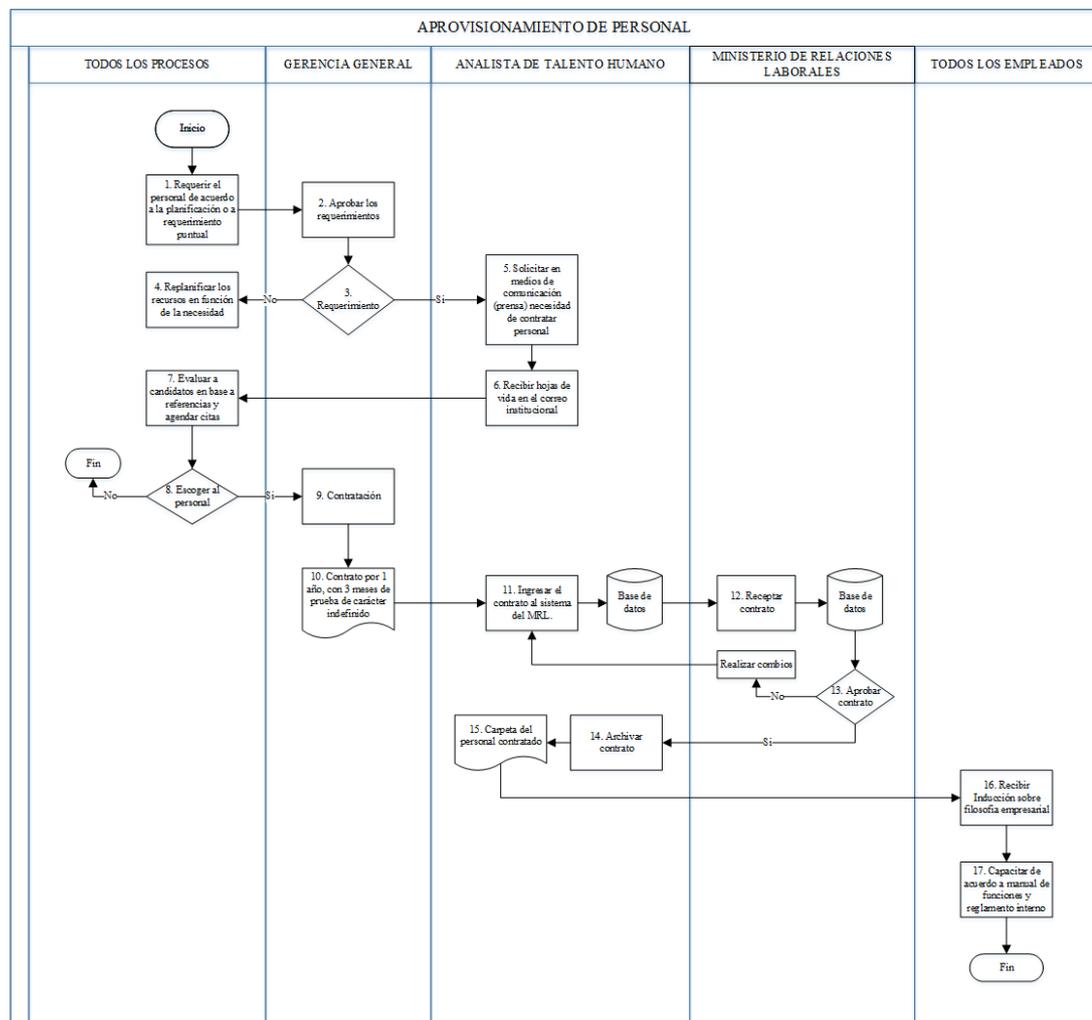


Figura 57 Flujo aprovisionamiento de personal

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Descripción flujo de aprovisionamiento de personal.

1, 2, 3, 4, 5, 6 En todos los procesos de acuerdo a la planificación de los proyectos se hace el requerimiento de personal, para lo cual la gerencia general aprueba o no dicho requerimiento si no aprueba se hace una replanificación de los recursos en función de las necesidades es decir el personal puede cumplir una o más funciones dentro del proyecto y si aprueba el analista de talento humano solicita a través de los medios de comunicación (prensa) la necesidad de contratar personal; recibe las hojas de vida de los postulantes en el correo institucional.

7, 8, 9 En todos los procesos los jefes de área recibe las hojas de vida ya filtradas por el analista de talento humano y evalúa a los candidatos en base a las referencias, se agenda citas para la entrevista y se escoge al personal y la gerencia general procede a la contratación en base a la evaluación realizada.

10-15 El contrato (con dos copias) se lo hace por un año, con tres meses de prueba con carácter de indefinido; una vez firmado el contrato, el asistente ingresa al sistema del MRL (Ministerio de Relaciones Laborales) el mismo que en caso de no aprobar devolverá para que se proceda a realizar los cambios que indique esta institución pública; si aprueba el asistente entrega al contrato al personal y archiva el otro contrato junto con la hoja de vida y creará una carpeta individual del personal que va a laborar en la empresa.

16, 17 Todos los empleados al ser contratados reciben la inducción sobre la filosofía de la empresa y se les capacita de acuerdo al manual de funciones y se les da a conocer sobre el reglamento interno de la empresa.

1, El jefe de Marketing y el jefe de Proyectos, supervisan y evalúan el desempeño de los empleados de estas jefaturas.

2, Elaboran el informe respectivo el mismo que es enviado al jefe administrativo.

3, 4, 5 El jefe administrativo recibe el informe y revisa los sueldos (anualmente) en base a dicho informe, si no pasa el empleado recibe capacitación y motivación para que mejore en sus funciones; y si pasa analiza la administración de bonos en función de los procesos que maneja cada empleado.

6, Los empleados reciben bonos por superar las metas establecidas, medidas en base a sus funciones.

7, 8 El jefe administrativo promociona a los empleados en función del perfil, evaluación y vacantes disponibles, también analiza los cambios de acuerdo a las necesidades de la empresa.

9, 10 Los empleados son trasladados y reclasificados de acuerdo al grado de profesionalización que va adquiriendo a través del tiempo que labora en la empresa.

5.02.10.3.1.3 Pago de remuneraciones.

Flujograma pago de remuneraciones.

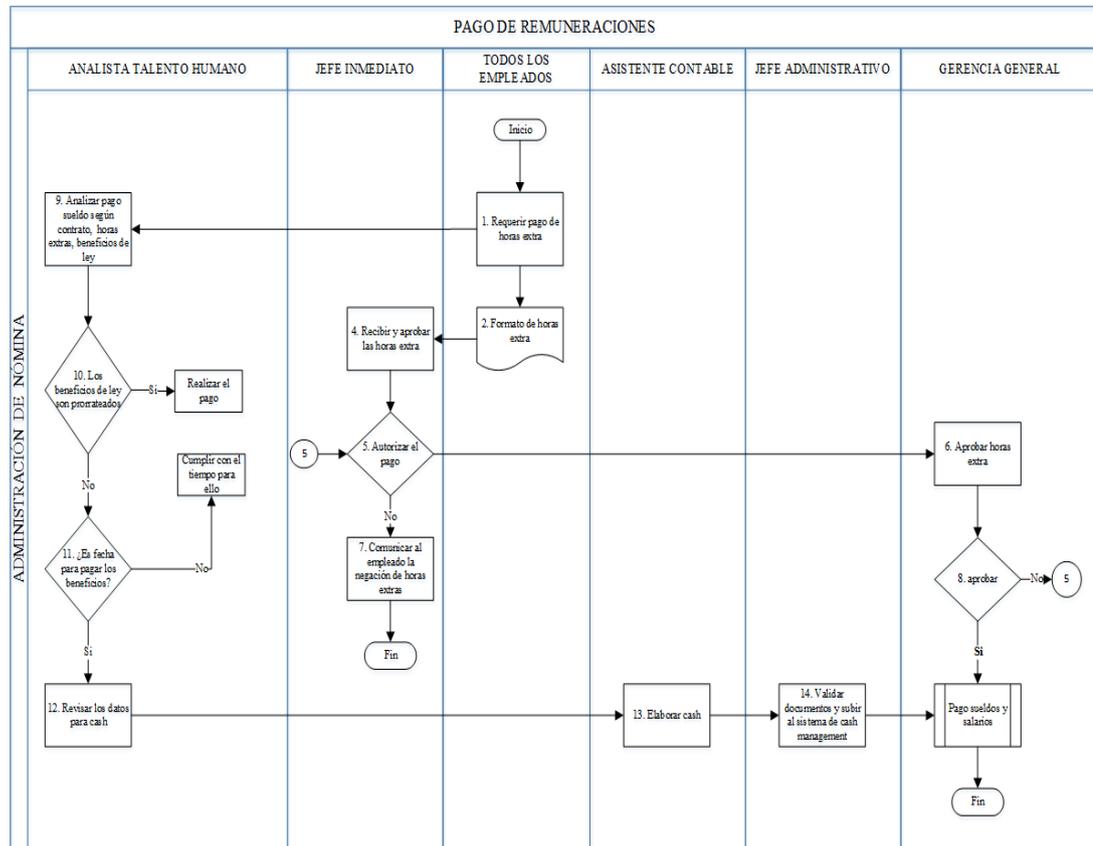


Figura 59 Flujo pago de remuneraciones

Fuente: Avatiunconsult Cía. Ltda.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Descripción flujo pago de remuneraciones.

1, 2, 3, 4, 5, 6 Los empleados hacen el requerimiento de horas extras, llenando el formato para el pago de horas extras el mismo que es entregado al jefe inmediato para su autorización (5); el mismo que es remitido a la gerencia general para su aprobación si no aprueba regresa (5); si aprueba es considerado en el rol de pagos.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

		Solicitud y Autorización pago días/horas extras				Versión: 01	
Proyecto :							
Nombre del Empleado:							
Cargo Asignado :							
Cedula de Ciudadanía:							
Código Asignado							
Numero de Solicitud Otorgado por el Sistema:							
Fecha	Horas Extras Autorizadas	Hora de Inicio	Hora Final	Motivo de las horas Extras	Aprobación Jefe Inmediato	50% Suple.	100% Comple.
TOTAL							
Firma del Solicitante			Aprobación (Gerencia General, Jefe Administrativo, Jefe de Marketing, Jefe de Proyectos)			Talento Humano	

NOTA: Todas las autorizaciones ingresadas a partir del 20 de cada mes serán procesadas en el siguiente mes.

Figura 60 Solicitud y autorización pago días/horas extras

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

7, 8, 9, 10, 11 Al no aprobar las horas extras el jefe inmediato comunica al empleado la negación de su petición, el analista de talento humano procede a elaborar el rol de pagos donde consta el sueldo según el contrato, horas extra en caso de estar aprobadas, más los beneficios de ley si estos son prorrateados y si es la fecha para el pago de los mismos, si no lo es debe esperar cumplir con el tiempo de trabajo que establece la ley.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

12, 13, 14 Revisa todos los datos y entrega a la asistente contable para que elabore cash, envía al jefe administrativo con todos los documentos de respaldo para validar el cash y subir al sistema del cash management; para así que la gerencia apruebe el pago de sueldos y salarios.

5.02.10.3.1.4 Administración de beneficios.

Flujograma administración de beneficios.

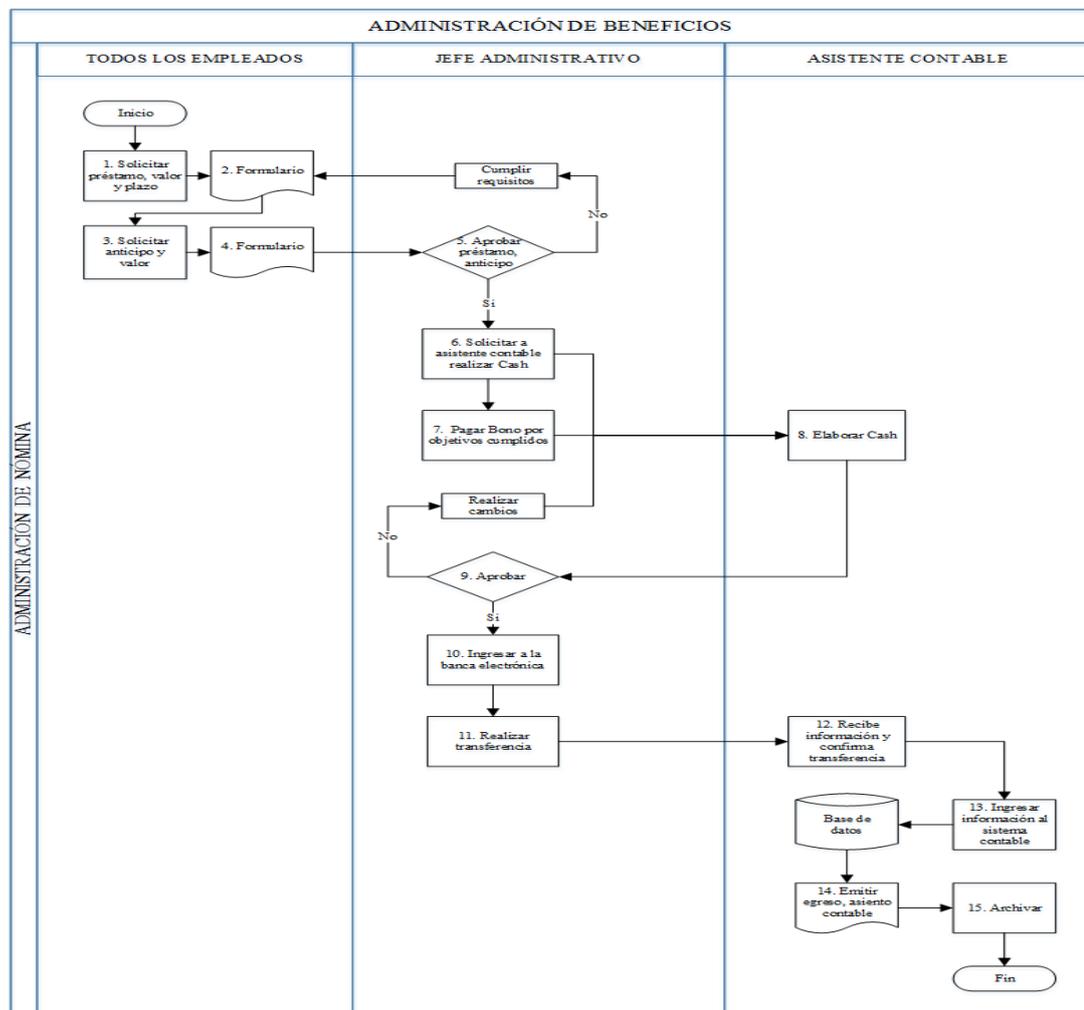


Figura 61 Flujo administración de beneficios

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Descripción flujo administración de beneficios.

1, 2, 3, 4 Todos los empleados pueden solicitar préstamo llenando la solicitud (con valor y plazo a pagar) o anticipo (del sueldo), el mismo que lo hace llenando el formulario pertinente, el cual es entregado por el analista de talento humano.

5, 6 El jefe administrativo aprueba el préstamo o el anticipo, si no lo hace los empleados deben cumplir con todos los requisitos y volver a presentar solicitud, si aprueba solicita al asistente contable realice al cash.

7, 8 También aprueba el pago de bono por objetivos cumplidos (entrega del producto o servicio al cliente en los plazos establecidos a antes del mismo); solicita al asistente contable elabore el cash junto con los valores de préstamos o anticipo de sueldo.

9, 10, 11 El asistente envía el cash al jefe administrativo para su aprobación, si no lo hace se hace los cambios necesarios en el cash, si lo hace ingresa a la banca electrónica, realiza la transferencia y envía el número con el que se registró la transferencia al asistente contable para su registro en los documentos respectivos.

12, 13, 14, 15 El asistente contable recibe la información y confirma la transferencia, ingresa al sistema contable (FenixPro); emite los comprobantes de egreso, el asiento contable y archiva todos los documentos de respaldo tanto en la carpeta de los empleados y en de la contabilidad.

5.02.10.3.1.5 Control de asistencia.

Flujograma control de asistencia.

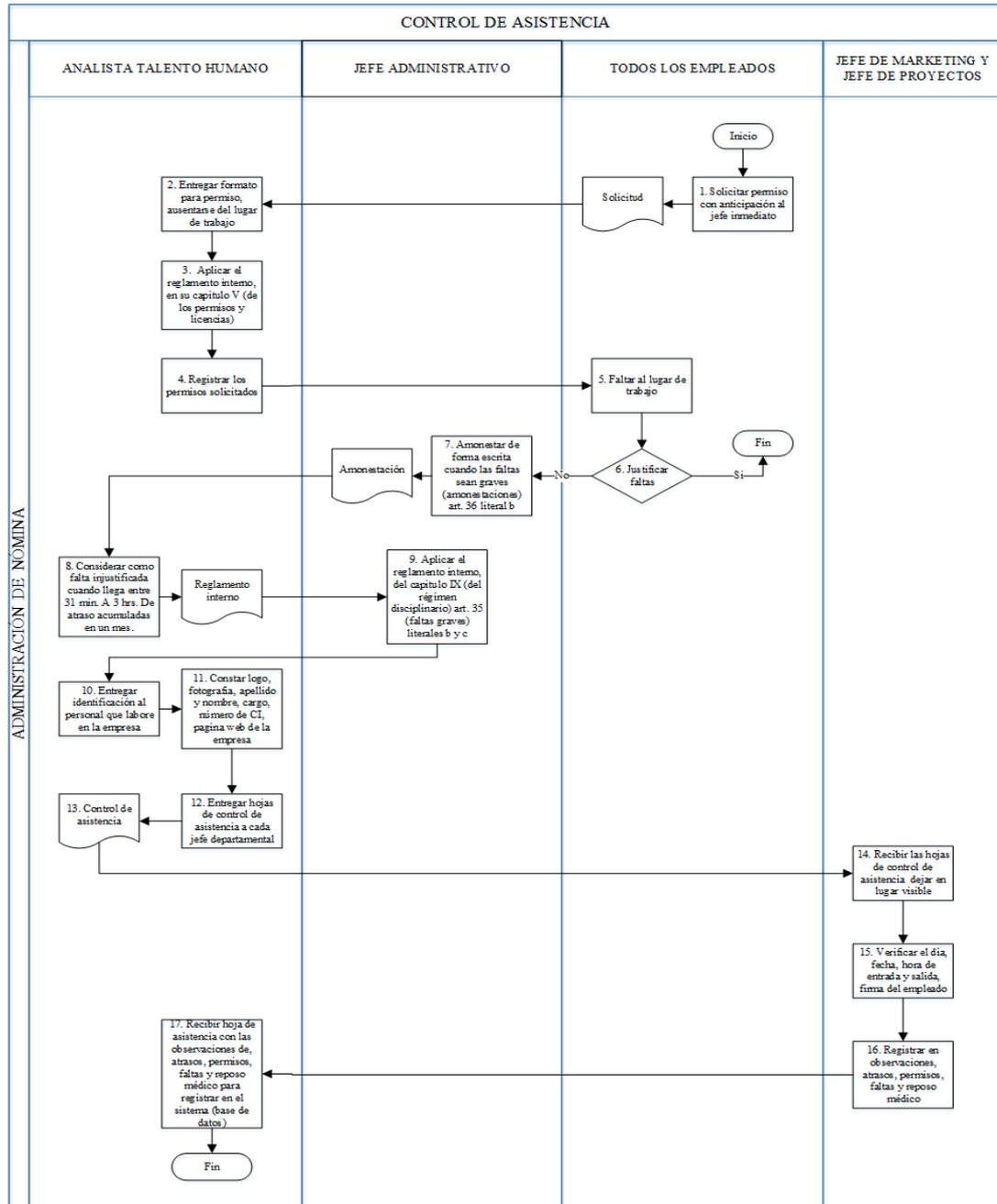


Figura 62 Flujo control de asistencia

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Descripción flujo control de asistencia.

1, 2, 3, 4 Los empleados pueden solicitar permiso con la debida anticipación al jefe inmediato superior, la asistente de talento humano entrega el formato para permiso y ausentarse del lugar de trabajo; en donde aplica el reglamento interno en su capítulo V (de los permisos y licencias), registra los permisos solicitados en el sistema (base de datos) de asistencia y permisos.

		SOLICITUD DE PERMISO		Versión: 01	
Nombre del Empleado: _____			Cédula de Ciudadanía: _____		
Cargo : _____			Código Asignado : _____		
Tipo de permiso solicitado					
1. * Atención Médica/ Enfermedad		<input type="checkbox"/>	4. * Calamidad Domestica que otorga la ley		<input type="checkbox"/>
2.* Requerimientos de Notificaciones judiciales		<input type="checkbox"/>	5. Otros		<input type="checkbox"/>
3. * Licencia de Maternidad /Paternidad		<input type="checkbox"/>	Señale el motivo del permiso: _____		
Desde (fecha) : _____		Hasta (fecha) : _____		días	<input type="text"/>
Desde (horas) _____		Hasta (horas) : _____		Total	<input type="text"/>
Detalle de la Compensación de los días de permiso					
Compensación de días: Si <input type="checkbox"/>		No <input type="checkbox"/>	Fecha de Compensación: _____		
Cargo a Vacación : Si <input type="checkbox"/>		No <input type="checkbox"/>			
Observaciones: _____					
Firma del Solicitante		Aprobado(Supervisor o Jefe Inmediato)		Talento Humano	
Nombre del Reemplazo (asignado)					
Deberá de solicitar el permiso con 48 horas de anticipación (* Usted tiene que justificar en 72 horas despues de su incorporacion con el respectivo documento habilitante					02

Figura 63 Solicitud de permiso

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

5, 6, 7, 8, 9 El faltar al lugar de trabajo los empleados, deben justificar su inasistencia si lo hace se registra en el sistema, si no lo hace el jefe administrativo amonesta en forma verbal cuando es por primera ocasión y cuando sea reincidente lo hace de manera escrita cuando las faltas sean graves capítulo V (amonestaciones) en el art. 36, literal b; el analista de talento humano considera como falta injustificada cuando el empleado llega atrasado por 31 minutos a 3 horas acumuladas en un mes y aplica lo que señala el reglamento interno en el capítulo IX (del régimen disciplinario) en el artículo 3 (faltas graves) los literales b y c; el jefe administrativo es el único que sanciona y aplica el reglamento interno.

10, 11 El analista de talento humano entrega la identificación al personal que labora en la empresa, en la que consta los siguientes datos:

- Logo de la empresa.
- Fotografía del empleado.
- Nombres y Apellidos.
- Número de cédula de ciudadanía.
- Cargo que desempeña dentro de la empresa y
- La página Web de la empresa.

12, 13, 14, 15, 16, 17 El analista entrega las hojas de control de asistencia a cada jefe departamental, luego de verificar el día, hora de entrada y salida, más observaciones que se tengan que hacer, y pondrán en un lugar visible para que los empleados

Descripción flujo administración de contratos.

1, 2, 3, 4 Renuncia por parte del empleado, recibe el gerente general y acepta la renuncia; el analista de talento humano recibe la renuncia.

5, 6 El organismo de control recibe la renuncia y designa a un inspector de trabajo para que proceda a hacer el cálculo de valores de liquidación.

7, 8, 9, 10, 11 El gerente general también puede dar por terminado el contrato de trabajo por faltas graves o por pedido de visto bueno; por incumplimiento del empleado tal como lo indica el reglamento interno en el capítulo XI art. 37 y del código de trabajo en los artículos 172 y 173; lo hará a través de solicitud escrita al MRL (Ministerio de Relaciones Laborales); el cual da trámite a lo solicitado y procede a dictar sentencia para que se dé cumplimiento a la terminación del contrato.

12, 13, 14 El empleado o el gerente general pueden solicitar el desahucio (cualquiera de las partes); al igual que en los pedidos anteriores el Inspector de trabajo designado da paso a la solicitud, el mismo que dispondrá que el empleado trabaje 15 días más después de la solicitud; enviará los valores de la liquidación por desahucio (en donde al empleado por cada año de trabajo tiene derecho al 25% de su sueldo).

15, 16, 17 El analista de talento humano recibe la liquidación e imprime el documento el cual es entregado al gerente general para que sea elaborado el cheque correspondiente el mismo que debe ser certificado y para proceder a la firma de las dos partes en el acta de liquidación.

18, 19 El analista de talento humano recibe el documento firmado y procede a archivar la documentación respectiva en la carpeta del ex-empleado.

5.02.10.3.1.7 Capacitación del personal.

Flujograma capacitación del personal.

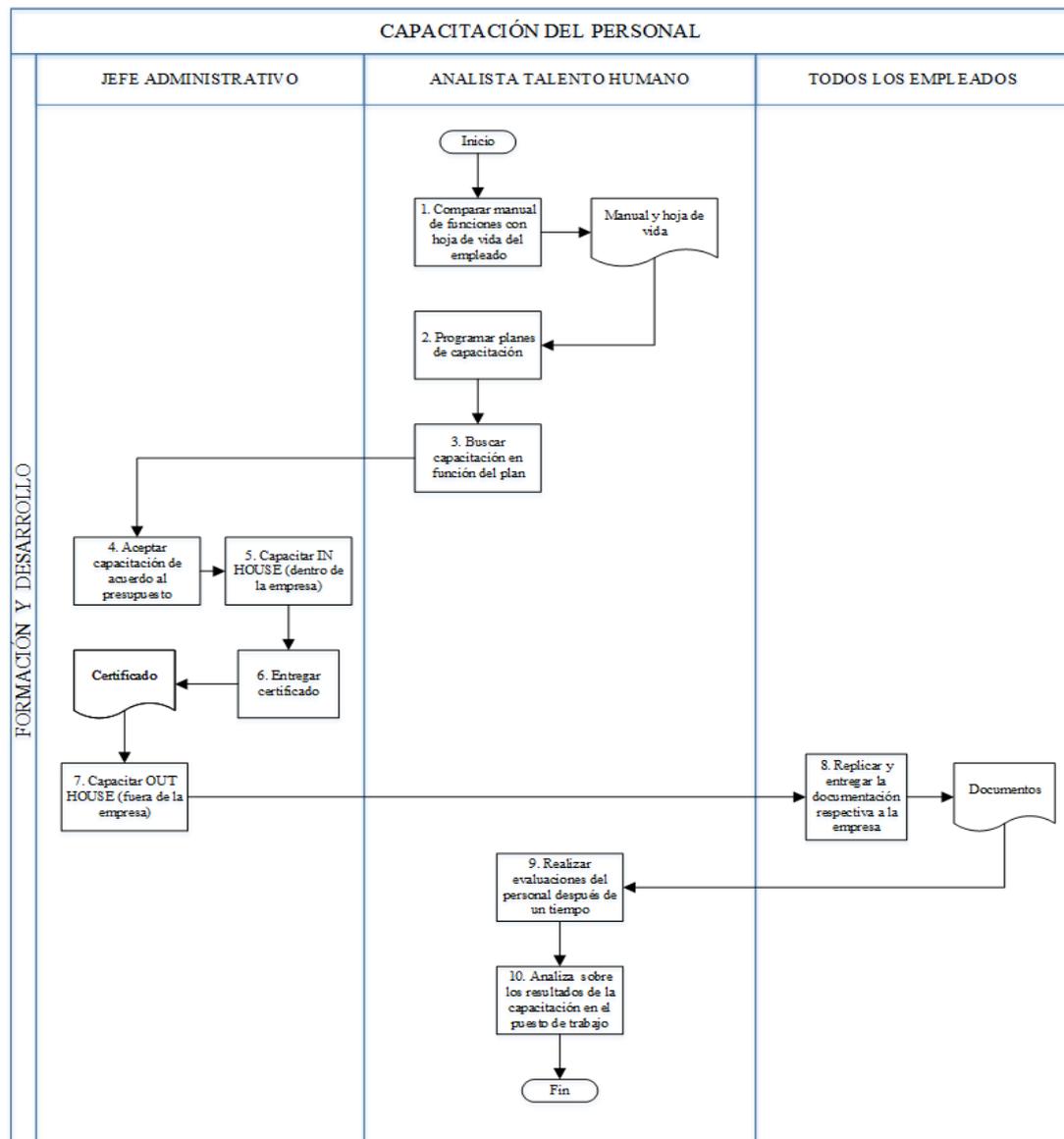


Figura 65 Flujo capacitación del personal

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Descripción flujo capacitación del personal.

1, 2, 3 El analista de talento humano compara el manual de funciones con la hoja de vida del empleado y en base a esto programa planes de capacitación y busca en función del plan.

4, 5, 6 El jefe administrativo acepta la capacitación de acuerdo al presupuesto, en caso de no estar al alcance se lo hará IN HOUSE (dentro de la empresa) y el jefe administrativo en nombre de la empresa entregará el certificado correspondiente.

7, 8, 9 Si el jefe administrativo decide capacitar OUT HOUSE (fuera de la empresa), los empleados deben replicar y entregar la documentación respectiva a la analista de talento humano; la misma que realizará evaluaciones del personal después de un tiempo y analiza sobre los resultados de la capacitación en el puesto de trabajo.

5.02.10.3.2 Contabilidad.

5.02.10.3.2.1 Compras, pagos a proveedores.

Flujo de compras, pagos a proveedores y consultores.

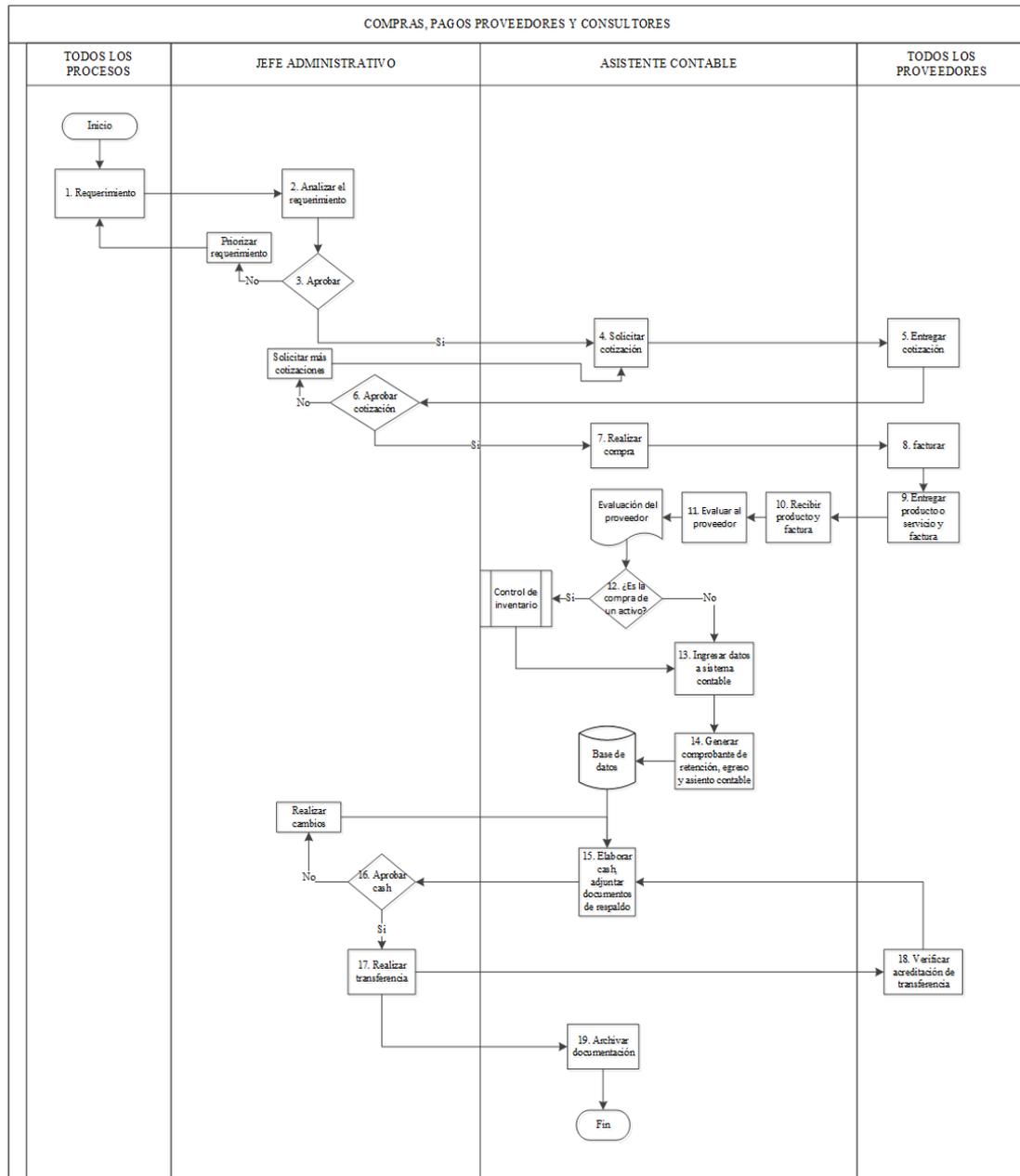


Figura 66 Flujo compras, pagos proveedores y consultores

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Descripción flujo de compras, pagos proveedores y consultores.

1, 2, 3 El requerimiento de compras, pagos a proveedores se lo hace en todos los procesos. El jefe administrativo analiza dichos requerimientos y aprueba o niega el mismo.

4, 5, 6, 7 Una vez aprobado la asistente contable solicita cotizaciones a los proveedores (compras), el jefe administrativo aprueba la cotización y se procede a la compra.

8, 9, 10, 11 El proveedor facturará y entregará el producto, el mismo que será recibido por el asistente contable y a la vez el proveedor será evaluado si ha cumplido con los requisitos exigidos para la compra.

12, 13, 14, 15 La asistente contable determinará si lo que se compro es un activo, si lo es; ingresará los datos al control de inventario; al mismo tiempo lo hará al sistema contable y generará el comprobante de retención, egreso y asiento contable. Con esta documentación de respaldo elaborará el Cash Management.

16, 17, 18, 19 El jefe administrativo aprobará el Cash Management y si no aprueba el asistente contable procederá a hacer los cambios que sean necesarios; si aprueba hará la transferencia bancaria tanto a los proveedores (por compras) y a los consultores (por servicios), los mismos que verificarán si se realizado dicha transferencia. La asistente contable recibirá toda la documentación que respalda estos pagos y archivará.

5.02.10.3.2.2 Pago organismo de control IESS.

Flujograma pago a organismo de control IESS.

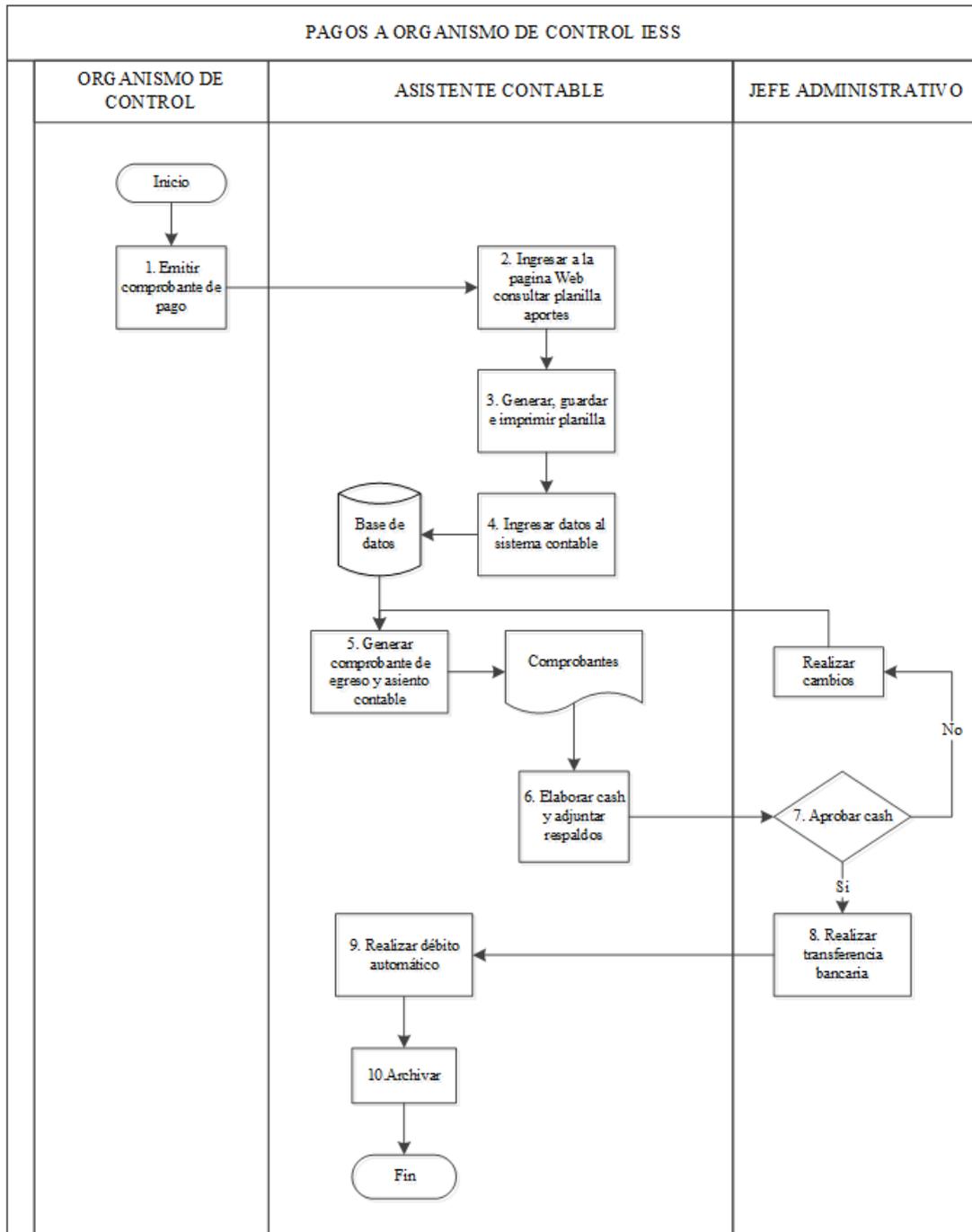


Figura 67 Flujo pago organismos de control IESS

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Descripción flujo pago organismo de control IESS.

1, El IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) emitirá el comprobante de pago a partir del cuarto día de cada mes hasta el 15 de cada mes.

2,3 La asistente contable ingresará a la página Web con el usuario y la clave los mismos que son entregadas por este organismo de control, generará el comprobante de pago con los valores que corresponde a los aportes e imprimirá; el cual se lo podrá pagar hasta el 15 de cada mes y si no se lo hace se caerá en mora.

4, 5, 6 En base al comprobante de pago, ingresará los datos al sistema contable (FenixPro) generará el respectivo comprobante de egreso y el asiento contable, para proceder a elaborar el Cash el mismo que será entregado al jefe administrativo para su aprobación.

7, 8, 9 Una vez que el jefe administrativo apruebe, procede a autorizar al IESS a que se realice el respectivo débito automático de los valores por aportes del personal que laboran en Avatiunconsult.

10, El organismo de control hará el débito automático pertinente; el asistente contable recibirá y archivará toda la documentación respectiva.

5.02.10.3.2.3 Pago organismo de control SRI.

Flujograma para pago de organismo de control SRI.

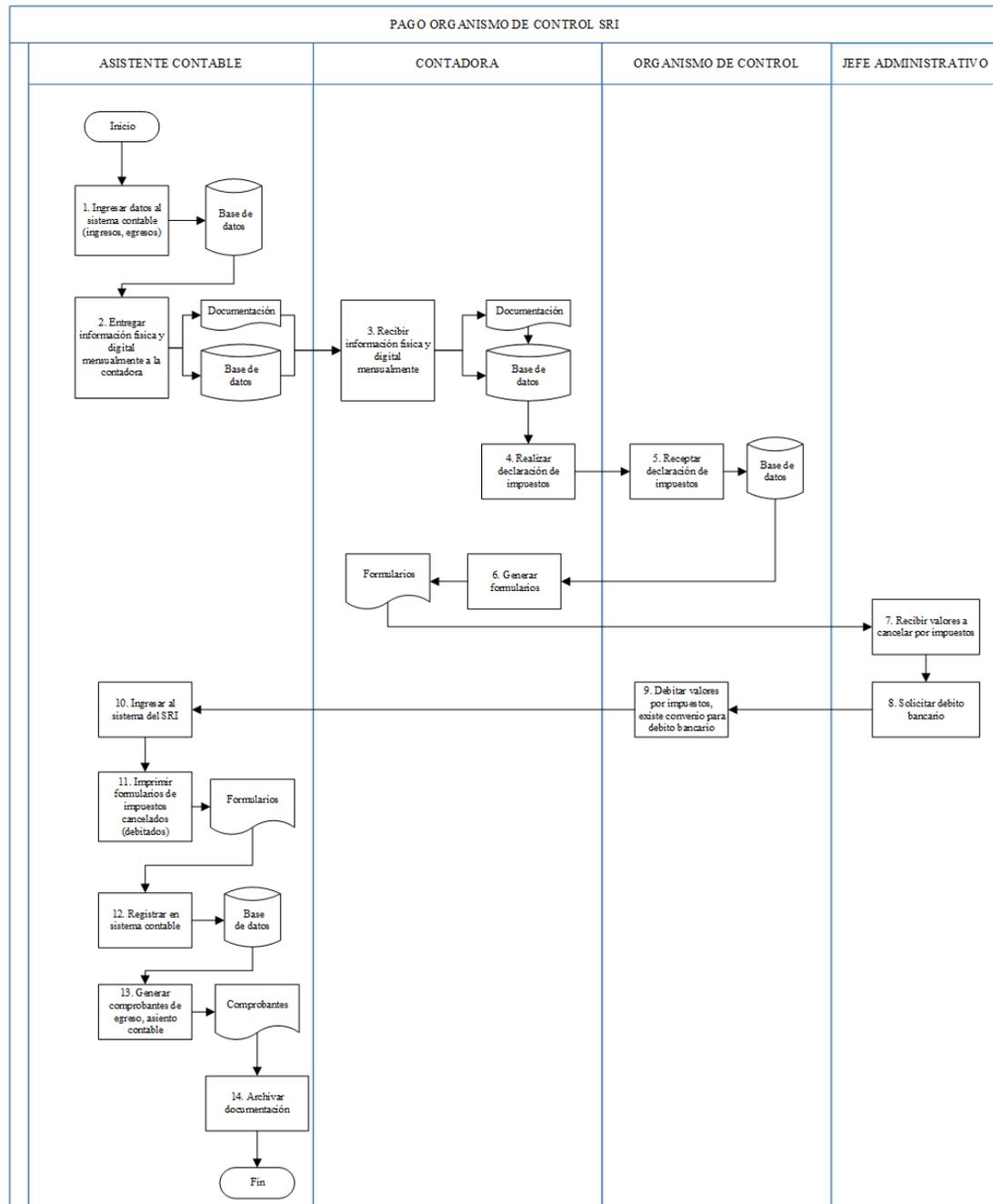


Figura 68 Flujo pago organismo de control SRI

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Descripción flujo pago organismo de control SRI.

1, 2, 3 La asistente contable ingresará toda la información al sistema contable FenixPro tanto ingresos como egresos; y lo hará en forma mensual es decir desde el 1ro al 30 de cada mes. Toda esta información entregará a la contadora en forma física y digital hasta los 10 primeros días del mes siguiente para que realice la declaración de impuestos.

4, 5, 6 La contadora realizará las declaraciones al SRI hasta el 16 de cada mes, el SRI receptorá la declaración de impuestos y anexos el mismo que entregará a la contadora los valores a pagar por impuestos y que comunicará inmediatamente al jefe administrativo.

7, 8, 9, 10 El jefe administrativo autorizará al SRI el débito automático de dichos valores y el SRI procederá al respectivo débito de la cuenta de ahorros la cual está registrada en este organismo de control; la asistente contable ingresará al sistema del SRI e imprimirá los formularios de los impuestos tanto del IVA como de RETENCIÓN EN LA FUENTE que fueron cancelados a través del débito.

11, 12, 13 La asistente contable registrará en el sistema contable FenixPro y generará los comprobantes de egreso, asiento contable y archivará toda la documentación.

5.02.10.3.2.4 Registros sistema contable.

Flujograma de registros en el sistema contable.

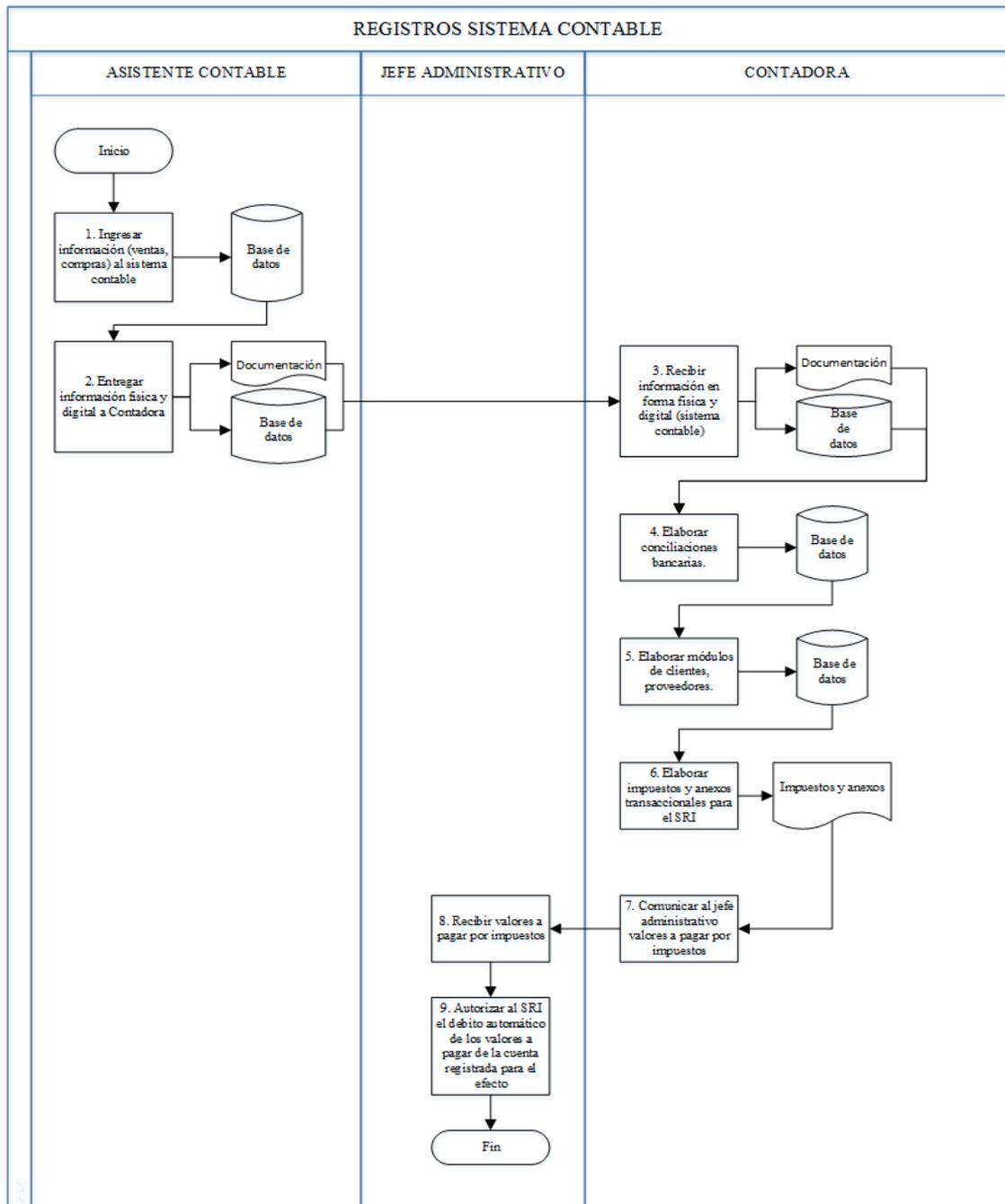


Figura 69 Flujo registro sistema contable

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

Descripción flujo registros contables.

1, 2 La asistente contable ingresará todos los datos al sistema contable (ventas, compras y pagos) y entregará a la contadora la información tanto en forma física como digital.

3, 4, 5, 6 La contadora en base a la información recibida elabora las conciliaciones bancarias (el jefe administrativo entregará cada lunes el estado de cuenta por email), módulos de clientes, proveedores, impuestos y anexos transaccionales.

7, 8, 9 La contadora comunicará al jefe administrativo los valores a pagar por impuestos; el mismo que procederá a autorizar el respectivo débito automático de la cuenta de ahorros que está registrada en el SRI para ello.

5.2.10.4. Manual de funciones.

	MANUAL DE FUNCIONES	Versión: 01
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE PUESTO		
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:	Gerente General	
NIVEL JERÁRQUICO		
NIVEL INFERIOR:	Jefe Administrativo, Jefe de Marketing, Jefe de proyectos y operaciones	
NIVEL SUPERIOR:	Junta General de Socios	
CASO DE REEMPLAZO:	Jefe Administrativo	
FORMACIÓN ACADÉMICA		
Ingeniería en Administración o afines		
EXPERIENCIA		
Mínimo 2 años en gestión y administración de proyectos		
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA		
Administración de Proyectos		
Administración del Talento Humano		
Servicio al Cliente		
Microsoft Office en: word, excel y outlook		
HABILIDADES		
Liderazgo		
Negociación		
Planificación		
Proactividad		
Capacidad de análisis		
Toma de decisiones		
Trabajo bajo presión		
Trabajo en equipo		
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD		
Analizar si la empresa cuenta con la capacidad para cumplir con el objeto de las ofertas		
Analizar las bases de las ofertas		
Realizar visitas de campo en los potenciales proyectos		
Legalizar contratos con los clientes		
Analizar los pedidos de compra solicitados por todos los procesos		
Analizar cotizaciones de compra y seleccionar el más conveniente		
Aprobar las órdenes de compra		
Firmar documentación necesaria para la operación de la empresa		
Analizar necesidad o renovación de maquinaria y equipos		
Negociar las condiciones de compra y plazos de entrega con los proveedores		
Aprobar el alquiler de unidades de transporte		
Realizar entrevista a postulantes para la aprobación de contratación		
Firmar contratos del personal, así como el aviso de entrada al IESS y el extracto de contratación ante el Ministerio de Relaciones Laborales		
Analizar las evaluaciones de desempeño del personal, para la continuidad del trabajo, renovación del contrato, promoción o incentivos al personal		
Cuando sea necesario, separar al empleado de la empresa en función del desempeño		
Gestionar la norma ISO 9001 en su área de trabajo o en función de las necesidades de la empresa		
Supervisar el cumplimiento de los reglamentos internos de la empresa		

Figura 70 Funciones gerente general

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

		MANUAL DE FUNCIONES	Versión: 01
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE PUESTO			
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:		Jefe Administrativo	
NIVEL JERÁRQUICO			
NIVEL INFERIOR:		Jefe de Marketing, Jefe de Proyectos, Contador	
NIVEL SUPERIOR:		Junta General de Socios, Gerente General	
CASO DE REEMPLAZO:		Gerente General	
FORMACIÓN ACADÉMICA			
Ingeniero en Administración de empresas o afines			
EXPERIENCIA			
Mínimo 4 años en la administración de empresas			
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA			
Administración del Talento Humano			
Servicio al Cliente			
Microsoft Office en: word, excel y outlook			
Curso de los fundamentos de la norma ISO 9001 (versión vigente)			
HABILIDADES			
Liderazgo			
Negociación			
Planificación			
Proactividad			
Capacidad de análisis			
Toma de decisiones			
Trabajo bajo presión			
Trabajo en equipo			
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD			
Analizar si la empresa cuenta con la capacidad para cumplir con el objeto de las ofertas			
Analizar las bases de las ofertas			
Analizar si las propuesta técnica y económica cumplen con lo requerido por el cliente			
Legalizar contratos con los clientes			
Analizar los pedidos de compra solicitados por todos los procesos			
Analizar cotizaciones de compra y seleccionar el más conveniente			
Aprobar las órdenes de compra			
Firmar documentación necesaria para la operación de la empresa			
Aprobar transferencias a los bancos respectivos y en general los pagos que realice la empresa			
Analizar necesidad o renovación de maquinaria y equipos			
Negociar las condiciones de compra y plazos de entrega con los proveedores			
Realizar entrevista a postulantes para la aprobación de contratación			
Analizar las evaluaciones de desempeño del personal, para la continuidad del trabajo, renovación del contrato, promoción o incentivos al personal			
Aprobar los roles de pago a los empleados, realizar la transferencia y firmar el comprobante de egreso			
Cuando sea necesario, separar al empleado de la empresa en función del desempeño			
Revisar la información de la liquidación de haberes y firmar el cheque o autorizar el pago			
Analizar y validar información contable, tributaria y financiera de la empresa			
Analizar y autorizar la dada de baja de activos fijos y bienes			
Revisar, validar y firmar los formularios 107 (impuesto a la renta en relación de dependencia)			
Revisar, validar y firmar el informe de Cumplimiento Tributario			
Revisar y firmar las conciliaciones bancarias			
Gestionar la norma ISO 9001 en su área de trabajo o en función de las necesidades de la empresa			
Supervisar el cumplimiento de los reglamentos internos de la empresa			

Figura 71 Funciones jefe administrativo

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

	MANUAL DE FUNCIONES	Versión:01
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE PUESTO		
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:	Jefe de Marketing y Comercialización	
NIVEL JERÁRQUICO		
NIVEL INFERIOR:	Analistas de comercialización y mercadeo	
NIVEL SUPERIOR:	Jefe Administrativo	
CASO DE REEMPLAZO:	Jefe Administrativo	
FORMACIÓN ACADÉMICA		
Ingeniero (a) en mercadotecnia		
EXPERIENCIA		
2 años en la jefatura de marketing		
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA		
Servicio al Cliente		
Microsoft Office en: word, excel, outlook y project		
Administración de talento humano		
Análisis estadístico		
HABILIDADES		
Capacidad de análisis		
Organización del Trabajo		
Planificación		
Proactividad		
Trabajo bajo presión		
Trabajo en Equipo		
Liderazgo		
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD		
Definir un plan estratégico de Marketing de acuerdo a los objetivos		
Coordinar medidas de control con los analistas de comercialización para conocer el avance y resultado de las ventas		
Analizar y determinar la rentabilidad de marketing de los diferentes servicios que presta la empresa		
Analizar el comportamiento de la demanda de los diferentes servicios que presta la empresa		
Establecer políticas, que orienten los estudios de mercado, promoción y gestión publicitaria de los servicios		
Crear una ventaja competitiva		
Desarrollar nuevos productos y servicios de acuerdo de la demanda de los clientes actuales y potenciales		
Identificar segmentos de mercados rentables y crecientes		
Realizar análisis D.A.F.O. (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades) para el seguimiento de satisfacción de clientes		
Implementar políticas de satisfacción, que son diferentes a las políticas del servicio		
Análisis de la competencia y benchmarking		
Realizar el control del plan anual, la eficiencia, la rentabilidad y control estratégico para verificar el cumplimiento de planes y estrategias		

Figura 72 Funciones jefe de marketing y comercialización

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

	MANUAL DE FUNCIONES	Versión:01
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE PUESTO		
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:	Jefe de proyectos y operaciones	
NIVEL JERÁRQUICO		
NIVEL INFERIOR:	Analista de Proyectos	
NIVEL SUPERIOR:	Gerente de Marketing	
CASO DE REEMPLAZO:	Responsable de Negocios	
FORMACIÓN ACADÉMICA		
Egresado en Administración de Empresas o afines		
EXPERIENCIA		
2 años en gestión y administración de proyectos		
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA		
Servicio al Cliente		
Microsoft Office en: word, excel, outlook y project		
Administración de talento humano		
Administración de proyectos		
HABILIDADES		
Capacidad de análisis		
Organización del Trabajo		
Planificación		
Proactividad		
Trabajo bajo presión		
Trabajo en Equipo		
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD		
Definir los objetivos del proyecto		
Alinear los proyectos con la estrategia empresarial o institucional		
Manejar los recursos físicos, financieros, humanos y la asignación de tareas		
Administrar la calidad del proyecto según estándares de desempeño definidos		
Vigilar que la calidad, costo y tiempo a los que se enfrenten los proyectos se gestionen adecuadamente		
Gestionar los plazos para lograr terminar el proyecto a tiempo		
Participar en la integración del equipo del proyecto		
Definir los perfiles con las competencias requeridas		
Garantizar que el personal del proyecto reciba toda la formación necesaria		
Informar a todos los actores del proyecto sobre los avances o retrasos		
Orientar y/o delegar a su equipo, ejerciendo la supervisión necesaria		
Manejar las herramientas, los métodos y los cronogramas del proyecto		
Hacer seguimiento y control oportuno		
Administrar los problemas y los cambios que el proyecto exija sobre la marcha		

Figura 73 Funciones jefe de proyectos y operaciones

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

		MANUAL DE FUNCIONES	Versión:01
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE PUESTO			
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:		Analista Administrativo	
NIVEL JERÁRQUICO			
NIVEL INFERIOR:			
NIVEL SUPERIOR:		Jefe Administrativo	
CASO DE REEMPLAZO:		Jefe Administrativo	
FORMACIÓN ACADEMICA			
Egresado en Administración de empresas o afines			
EXPERIENCIA			
1 año de experiencia en funciones de ejecución y tramitación de procesos administrativos			
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA			
Servicio al Cliente			
Administración efectiva del tiempo			
Microsoft Office en: word, excel, outlook y project			
Desarrollo de relaciones interpersonales			
HABILIDADES			
Proactividad			
Capacidad de análisis			
Trabajo en equipo			
Comunicación			
Planificación			
Concentración			
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD			
Manejo de proveedores			
Manejo de proveeduría de la empresa			
Atención y servicio al cliente			
Revisar documentación física relacionada a los procesos del área			
Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por la autoridad pertinente			
Gestionar contratos de prestación y servicios			
Brindar apoyo al responsable de las jefaturas			
Apoyar a todas las actividades administrativas requeridas			
Gestionar el procesamiento de facturas, reembolsos gastos, creación de nuevos proveedores y dar seguimiento de pagos			
Elaborar comunicaciones internas y externas			
Administración del fondo de caja chica, compras menores de suministros			
Elaboración de depositos, cheques			
Archivar los documentos generados en el departamento			
Control e ingreso de información del personal			

Figura 74 Funciones analista administrativo

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

	MANUAL DE FUNCIONES	Versión: 01
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE PUESTO		
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:	Analista de Talento Humano	
NIVEL JERÁRQUICO		
NIVEL INFERIOR:		
NIVEL SUPERIOR:	Jefe Administrativo	
CASO DE REEMPLAZO:	Jefe Administrativo	
FORMACIÓN ACADÉMICA		
Egresado en Administración de empresas especialización Talento Humano		
EXPERIENCIA		
Mínimo 1 año de experiencia en administración de talento humano		
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA		
Curso de la Ley de Seguridad Social		
Curso del Código de Trabajo		
HABILIDADES		
Proactividad		
Trabajo en equipo		
Trabajo bajo presión		
Organización del trabajo		
Concentración		
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD		
Realizar reclutamiento de personal en función del Manual de Funciones		
Analizar hojas de vida y solicitar referencias personales		
Realizar entrevistas de trabajo cuando sea requerido		
Analizar pruebas de conocimiento y psicológicas cuando sea requerido		
Requerir exámenes médicos		
Recibir exámenes médicos y decidir contratación en función de estos exámenes		
Ingresar información de los funcionarios al sistema de la empresa (hoja de vida, horas extras, etc)		
Solicitar uniformes a los empleados según lo requerido		
Realizar la inducción referente a los registros que maneja la empresa, y entregar los diferentes reglamentos de la empresa		
Redactar las cartas de presentación de los empleados y realizar el recorrido de las instalaciones conjuntamente con los nuevos empleados		
Monitorear la realización de las evaluaciones de desempeño por parte de los responsables respectivos		
Recopilar las evaluaciones de desempeño		
Verificar diariamente la asistencia de los empleados por medio de los registros de asistencia		
Revisar el registro de asistencia diaria con los reportes de diarios de trabajo y asignar al centro de costos respectivo		
Verificar asistencia y horas de trabajo en función de las 240 horas, y realizar los ajustes cuando aplique		
Realizar cuadro de novedades de cada uno de los empleados		
Generar los roles de pago individuales y solicitar la firma a cada empleado		
Recopilar información de los empleados, antes, durante y después de mantener relaciones laborales con la empresa		
Certificar cheques cuando se trate de liquidaciones a empleados		
Asistir a las citas ante el Ministerio de Relaciones Laborales cuando exista terminación laboral con empleados		
Enviar información con guías de documentación a los diferentes campamentos o a la oficina central		
Llenar registros requeridos para su cargo		
Supervisar el cumplimiento de los reglamentos internos de la empresa		
Cumplir con todo encargo adicional que permita el buen funcionamiento de su área de trabajo		

Figura 75 Funciones analista de talento humano

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

	MANUAL DE FUNCIONES	Versión:01
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE PUESTO		
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:	Contador	
NIVEL JERÁRQUICO		
NIVEL INFERIOR:	Asistente Contable	
NIVEL SUPERIOR:	Jefe Administrativo	
CASO DE REEMPLAZO:	Asistente Contable	
FORMACIÓN ACADÉMICA		
Contador Público Autorizado CPA		
EXPERIENCIA		
3 años de experiencia en la generación de balances y análisis contables		
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA		
Actualización en normas tributarias		
Normas Internacionales de Información Financiera		
Microsoft Office en: word, excel y outlook		
Administración de Paquetes Informáticos Contables		
HABILIDADES		
Planificación		
Proactividad		
Trabajo en equipo		
Capacidad de Análisis		
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD		
Revisar la consistencia de información en los roles de pago a los empleados		
Revisar la consistencia de información en las planillas del IESS		
Revisar las liquidaciones del personal antes de la emisión del cheque respectivo		
Administración Tributaria		
Revisar la contabilización de las cuentas afectadas una vez que se realizan las declaraciones		
Resumen		
Resumen		
Revisar, validar y firmar los formularios 107 (impuesto a la renta en relación de dependencia)		
Revisar, validar y firmar el Informe de Cumplimiento Tributario		
Entregar el informe de Cumplimiento Tributario a los auditores externos contratados para que entreguen a la Administración Tributaria		
Analizar información para la aprobación de pagos		
Gestionar ante las instituciones bancarias cuando existan notas de débito o crédito no justificadas		
Revisar las conciliaciones bancarias		
efectuadas las debidas conciliaciones		
Solicitar a los asistentes contables realicen los ajustes respectivos, antes de emitir balances		
Analizar cuentas para determinar consistencias antes de emitir balances		
Generar balances de: comprobación, balance general y estado de pérdidas y ganancias		
Realizar y analizar la conciliación tributaria		
Determinar y declarar impuestos generales y municipales		
Realizar provisiones para el pago de impuestos		
Presentar información contable, tributaria y financiera a los entes de control (incluidos a los Auditores Externos)		
Justificar observaciones contables, tributarias y financieras a los entes de control (incluidos a los Auditores Externos)		
Firmar los comprobantes de ingreso y egreso		
Llenar información en función del formato de Paz y Salvo cuando se trate de liquidación de empleados		
Aprobar documentos y firmarlos, relacionados con el cargo		
Recibir documentos y gestionarlos, relacionados con el cargo		
Gestionar la norma ISO 9001 en su área de trabajo o en función de las necesidades de la empresa		
Supervisar el cumplimiento de los reglamentos internos de la empresa		
Cumplir con todo encargo adicional que permita el buen funcionamiento de su área de trabajo		

Figura 76 Funciones contador

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

		MANUAL DE FUNCIONES	Versión:01
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE PUESTO			
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:		Asistente Contable	
NIVEL JERÁRQUICO			
NIVEL INFERIOR:			
NIVEL SUPERIOR:		Contador	
CASO DE REEMPLAZO:		Contador	
FORMACIÓN ACADÉMICA			
Egresado en administración con especialidad en contabilidad o auditoría			
EXPERIENCIA			
1 año de experiencia en procesos de contabilidad			
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA			
Actualización en normas tributarias			
Cursos de auditoría financiera			
Administración de Paquetes Informáticos Contables			
HABILIDADES			
Proactividad			
Trabajo en equipo			
Trabajo bajo presión			
Planificación			
Concentración			
Organización en el trabajo			
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD			
Registrar a los proveedores en el sistema contable			
Realizar control recurrente a toda la documentación que sustentan las transacciones contables			
Llenar información en función del formato de Paz y Salvo cuando se trate de liquidación de empleados			
Realizar ajustes contables en el sistema una vez aprobados por el/la Contadora			
Mantener un inventario de activos fijos actualizado y realizar una constatación física de los mismos contable			
Realizar los cálculos de depreciación de los activos fijos por medio del sistema contable			
Verificar la afectación de las depreciaciones por cada centro de costos			
Verificar que el valor contabilizado coincida con los cálculos de depreciación realizados			
Archivar documentación referente a su cargo			
Gestionar la norma ISO 9001 en su área de trabajo o en función de las necesidades de la empresa			
Cumplir con los reglamentos internos de la empresa			
Cumplir con todo encargo adicional que permita el buen funcionamiento de su área de trabajo			

Figura 77 Funciones asistente contable

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

		MANUAL DE FUNCIONES	Versión: 01
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE PUESTO			
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:		Analistas de proyectos y operaciones	
NIVEL JERÁRQUICO			
NIVEL INFERIOR:	Personal operativo		
NIVEL SUPERIOR:	Jefe de proyectos y operaciones		
CASO DE REEMPLAZO:	Jefe de proyectos y operaciones		
FORMACIÓN ACADÉMICA			
Egresado en Administración de Empresas o afines			
EXPERIENCIA			
Mínimo 1 año de experiencia en Administración de proyectos			
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA			
Administración del Talento Humano			
Servicio al Cliente			
Microsoft Office en: word, excel, outlook			
HABILIDADES			
Proactividad			
Trabajo en equipo			
Trabajo bajo presión			
Organización del trabajo			
Concentración			
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD			
Realizar reclutamiento de personal en función del Manual de Funciones			
Analizar hojas de vida y solicitar referencias personales			
Realizar entrevistas de trabajo cuando sea requerido			
Solicitar informes a los empleado de la parte operativa según lo requerido			
Realizar la inducción referente a los registros que maneja la empresa, y entregar los diferentes reglamentos y politicos de la empresa			
Generar los pagos individuales del personal operativo de campo, a traves de la elaboración del cash management			
Entregar al asistente contable el cash management adjunto las facturas del personal operativo de campo			
Enviar información con guías, la documentación necesaria al personal de las diferentes ciudades del país; para el desarrollo de sus actividades			
Supervisar el cumplimiento de las políticas de trabajo entregadas por la empresa			
Cumplir con todo encargo adicional que permita el buen funcionamiento de su área de trabajo			

Figura 78 Funciones analista de proyectos y operaciones

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

	MANUAL DE FUNCIONES	Versión:01
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE PUESTO		
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:	Analistas de Mercadeo	
NIVEL JERÁRQUICO		
NIVEL INFERIOR:		
NIVEL SUPERIOR:	Jefe de marketing y comercialización	
CASO DE REEMPLAZO:	Jefe de marketing y comercialización	
FORMACIÓN ACADEMICA		
Ingeniero o Egresado en Administración de Empresas o afines		
EXPERIENCIA		
1 años en análisis de mercado		
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA		
Servicio al Cliente		
Microsoft Office en: word, excel, outlook y project		
Manejo de software estadístico		
Desarrollo de relaciones interpersonales		
HABILIDADES		
Capacidad de análisis		
Organización del Trabajo		
Planificación		
Proactividad		
Trabajo bajo presión		
Trabajo en Equipo		
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD		
Generar cartas de presentación de los productos y servicios ofertados por la empresa		
Realizar procesos de marketing estratégico		
Preparar propuesta legal, técnica y económica, considerando el giro de la empresa y la capacidad técnica y operativa de la misma		
Brindar apoyo en las actividades de la gerencia de marketing		
Coordinar entrega de ofertas a los clientes y realizar ajustes cuando sea necesario por observaciones de los clientes		
Recibir documentos y gestionarlos, relacionados con el cargo		
Cumplir con todo encargo adicional que permita el buen funcionamiento de su área de trabajo		

Figura 79 Funciones analista de mercadeo

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

		MANUAL DE FUNCIONES	Versión:01
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE PUESTO			
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:		Asesor Comercial	
NIVEL JERÁRQUICO			
NIVEL INFERIOR:			
NIVEL SUPERIOR:		Jefe de marketing y comercialización	
CASO DE REEMPLAZO:		Jefe de marketing y comercialización	
FORMACIÓN ACADÉMICA			
Ingeniero o egresado de ingeniería comercial, administración de empresas, marketing			
EXPERIENCIA			
1 año en áreas comerciales			
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA			
Servicio al Cliente			
Microsoft Office en: word, excel, outlook y project			
Desarrollo de relaciones interpersonales			
HABILIDADES			
Capacidad de análisis			
Organización del Trabajo			
Planificación			
Proactividad			
Trabajo bajo presión			
Trabajo en Equipo			
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD			
Generar cartas de presentación de los productos y servicios ofertados por la empresa			
Gestionar las actividades para calificarse como proveedor ante los clientes (actuales y potenciales)			
Analizar las bases de las ofertas entregadas por los clientes, considerando el giro de la empresa y la capacidad técnica y operativa de la misma			
Analizar factibilidad de proyectos luego de información recibida en visitas			
Enviar oficios de aceptación o rechazo para presentación de ofertas			
Realizar preguntas al cliente respecto al alcance de los proyectos (actividad que se realiza por los sistemas informáticos de los clientes)			
Preparar propuesta legal, técnica y económica			
Coordinar entrega de ofertas a los clientes y realizar ajustes cuando sea necesario por observaciones de los clientes			
Preparar documentación para la firma del contrato (garantías y pólizas generalmente)			
Analizar la información del mercado a fin de identificar oportunidades de gestión que apalancen la consecución de los resultados de venta, rentabilidad y crecimiento definidos			
Recibir documentos y gestionarlos, relacionados con el cargo			
Cumplir con todo encargo adicional que permita el buen funcionamiento de su área de trabajo			

Figura 80 Funciones asesor comercial

Fuente: Investigación Propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

CAPITULO 6: ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.

6.01 Recursos.

Los recursos utilizados en el levantamiento de procesos son:

RECURSOS		
Humanos	Materiales	Equipos y servicios de apoyo
Representante de la Alta Dirección	Materiales de oficina	Computador
		Impresora
Responsables de los procesos		Pizarrón de tinta líquida
		Internet
		Infocus

Figura 81 Recursos

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

6.02 Presupuesto.

Dentro del presupuesto que detallo a continuación está el cuadro de costos que tiene que ver con la certificación de la empresa SGS, la misma que será contratada para una vez realizada la auditoría externa en donde se aprobará todo los manuales de procesos, Flujogramas, manuales de funciones y planes de calidad.

El cuadro al que hago referencia es en base a la propuesta entregada por la empresa antes mencionada.

Tabla 9 Oferta económica verificadora SGS

Fuente: SGS del Ecuador S.A.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

ITEM	TIPO DE AUDITORÍA	VALOR DE LA OFERTA SGS.			ADICIONAL	
		DÍA AUDITOR	COSTO TOTAL	IVA		TOTAL
01	AUDITORÍA DE CERTIFICACIÓN FASE I	0,50	432,50	51,90	484,40	
02	AUDITORÍA DE CERTIFICACIÓN FASE II	2,00	1730,00	207,60	1937,60	
03	REGISTRO DE ACREDITACIÓN	1,00	250,00	30,00	280,00	
04	AUDITORÍA SE-GUIMIENTO ANUAL 1/2	1,00	865,00	103,80	968,80	MÁS % IN-FLACIÓN
05	AUDITORÍA SE-GUIMIENTO ANUAL 2/2	1,00	865,00	103,80	968,80	MÁS % IN-FLACIÓN
TOTAL			4142,50	497,10	4639,60	

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

A este valor de \$ 4.639,60 se sumará los valores los que constan en la tabla de presupuesto.

Tabla 10 Presupuesto

Fuente: Avatiunconsult Cía. Ltda.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Costo certificación SGS	4639,60
Auditor Externo	600,00
Gastos Gestión (Festejo)	300,00
Capacitación al personal	200,00
Asesoría profesional implementación ISO	1000,00
Material de oficina	100,00
TOTAL PRESUPUESTO	6839,60

En esta tabla consta el valor por Festejo (luego de recibir la Certificación extendida por SGS) por compra de los productos necesarios para el brindis por haber cumplido con los requisitos exigidos por la Norma ISO 9001-2008.

En cuanto a los útiles de oficina por la compra del material que se utilizó para el levantamientos de procesos (esferos, hojas de papel bond, lápices, cuadernos, borradores, etc.) durante el tiempo en que se desarrolló todas las actividades previstas.

En total el valor del presupuesto asciende a \$ 6.839,60.

6.03 Cronograma.

Tabla 11 Cronograma

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jorge Martínez Parra.

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	3er trimestre		4º trimestre			1er trimestre			2º tr	
							jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	ab
1		TALLER Y DEFINICIONES	2 días	vie 17/07/15	lun 20/07/15											
2		Norma ISO 9001:2008	2 días	vie 17/07/15	lun 20/07/15	Pizarrón tinta no permanente;Proyector;Sala de reuniones										
3		Taller de la norma ISO 9001-2008	1 día	vie 17/07/15	vie 17/07/15											
4		Definición de filosofía	1 día	lun 20/07/15	lun 20/07/15											
5		Definición de Política y Objetivos	1 día	lun 20/07/15	lun 20/07/15											
6		Definición de mapa de procesos	1 día	lun 20/07/15	lun 20/07/15											
7		Definición del manual de calidad	1 día	lun 20/07/15	lun 20/07/15											
8		Levantamiento de información	26 días	mar 21/07/15	mar 25/08/15											
9		Diagramación de procesos	10 días	mar 21/07/15	lun 03/08/15											
10		Elaboración de manuales	10 días	mar 04/08/15	lun 17/08/15											
11		Elaboración de los procesos mandatorios	1 día	mar 18/08/15	mar 18/08/15											
12		Revisión de los procesos	5 días	mié 19/08/15	mar 25/08/15											
13		Implementación de los procesos	40 días	mié 26/08/15	mar 20/10/15											
14		Implementación de los procesos y registros	38 días	mié 26/08/15	vie 16/10/15											
15		Información de implementación	2 días	lun 19/10/15	mar 20/10/15											
16		Taller de Auditores Internos	2 días	mié 21/10/15	jue 22/10/15											
17		Taller de auditores internos	2 días	mié 21/10/15	jue 22/10/15											
18		Auditoría Interna	11 días	vie 23/10/15	vie 06/11/15	Pizarrón tinta no permanente;Proyector;Sala de reuniones										
19		Realización de auditoría	2 días	vie 23/10/15	lun 26/10/15											
20		Informe de auditoría interna	1 día	mar 27/10/15	mar 27/10/15											
21		Ajustes a las no conformidades	8 días	mié 28/10/15	vie 06/11/15											

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

CAPITULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

7.01 Conclusiones.

Durante el desarrollo de los contenidos de los capítulos, se contó con el apoyo de profesionales y representantes de la organización, quienes aportaron principalmente en la validación de la información que sirvió para la formulación de la propuesta objeto de este trabajo.

Las conclusiones se basan en el análisis de los objetivos en el planteamiento de la propuesta:

- a) Un elemento importante de la empresa que debe ser aprovechado es su nivel de confiabilidad, los resultados y la satisfacción que han alcanzado los clientes en cada contratación realizada, es evidente que la aceptación de la que es objeto abren un importante espacio de oportunidades, al tiempo que es reconocida formalmente su existencia y participación.
- b) La capacidad de respuesta de la empresa para ejecutar los trabajos contratados, mediante la conformación de equipos profesionales y la fidelidad del talento humano asociado es una fortaleza, al tiempo que constituye una oportunidad y motivo de satisfacción para los profesionales participantes en los equipos de trabajo.

Aportar al establecimiento de normas, mediante el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 para la compañía AvatiunConsult Cía. Ltda. Ubicada en el centro norte de Quito.

- c) El escenario planteado para la puesta en marcha del sistema de gestión de la calidad de la empresa consultora Avatiunconsult se basa tanto en las percepciones del comportamiento del mercado y como producto al interior de la empresa y esto alineado, comparado con los requisitos técnicos y legales que rigen a la presentación de los servicios de consultoría en el país.
- d) Operar en proyectos de importancia ha generado el debido posicionamiento en el mercado; en cuando a la generación de alianzas estratégicas con otras organizaciones se convierte en una oportunidad para acceder a nuevos campos.
- e) Las etapas del modelo de gestión desarrollado se basan en el control de calidad con enfoque al cliente el cual se basa en retroalimentación sobre los niveles de aceptación sobre los procesos ejecutados.
- f) Buscar mejorar la imagen de Avatiunconsult en el mercado, en función de la actualización de la cartera de servicios de oferta, esto como resultado del análisis de las fortalezas y oportunidades que posee la empresa en la actualidad y consolidar el desempeño en el mercado.
- g) En el presente trabajo se plantea un modelo de gestión, su implementación nos va a permitir conocer si realmente se cumple con los parámetros planteados, como es definir el modelo de administración y consolidar el desempeño en el mercado.

7.02 Recomendaciones.

- a) Lograr que el personal participen activamente en todos los procesos aplicando la metodología de mejoramiento continuo.
- b) Que los jefes departamentales deben ser los principales motores para iniciar el proceso de implementación, construir una cultura centrada en el trabajo en equipo y orientada al mejoramiento continuo.
- c) Fomentar los procesos que sean orientados al fortalecimiento de la institución para llevar adelante los planes de desarrollo, es decir conocer la importancia de la planificación estratégica institucional.
- d) Difundir y velar por el cumplimiento de cada uno de los aspectos del plan de mejoras y de medición de la satisfacción del cliente, realizando revisiones periódicas con la ayuda de evaluaciones establecidas; para así medir el progreso y el grado de implementación del mismo.
- e) Mantener en el tiempo la aplicación de la metodología de mejoramiento continuo en los procesos de las jefaturas e implementar las estrategias que sean requeridas para lograr los objetivos en el plan de mejora.
- f) Desarrollar líneas estratégicas para la implementación del Sistema de Gestión de Avatiunconsult, como por ejemplo un programa de Marketing Estratégico.
- g) Realizar un análisis de la calidad de los proyectos ejecutados en el 2014 y 2015 ya sea a nivel local, provincial y nacional; tanto en instituciones públicas como privadas basado en el grado de satisfacción de los clientes con los productos recibidos.

7.03 Referencias Bibliográficas.

(Jefatura de Marketing y Comercialización, 2015)

(Jefatura de Proyectos y Operaciones, 2015)

(Gerencia General de Avatiunconsult Cía. Ltda., 2015)

(Evans & Lindsay, Filosofía y marcos de referencia Capítulo 3, 2008)

(Evans & Lindsay, Administración de procesos, diseño de procesos para la calidad, 2008)

(Evans & Lindsay, Herramientas para la mejora de procesos, Ciclo de Deming, 2008)

9001:2008, I. (15 de Noviembre de 2008). *Google Académico*. Obtenido de

<http://ped.sinaloa.gob.mx/Documentos/SAF/0%20Norma%20ISO%209001-2008%20Requisitos.pdf>

Avatiunconsult. (19 de Agosto de 2009).

<http://www.avatiunconsult.com/section/2/quienes-somos>.

Chávez, F., & Torres, J. (3 de Febrero de 2012). *dspa-*

ce.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1778/14/UPS-GT000256.pdf.

Obtenido de [http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1778/14/UPS-](http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1778/14/UPS-GT000256.pdf)

[GT000256.pdf](http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1778/14/UPS-GT000256.pdf)

Christoph. (31 de Enero de 2009). <http://sstmsdcldd.blogspot.com/2009/01>. Obtenido de <http://sstmsdcldd.blogspot.com/2009/01/las-7-herramientas-de-ishikawa.html>

Garcia, L. (26 de Octubre de 2009). *slideshare.net*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/lgarcia148/sistemas-de-gestin-de-calidad-iso-9001>

Magaña, P. (s.f.).

http://www.monografias.com/usuario/perfiles/pedropablo_magana_herrera/.

Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos38/normalizacion-iso/normalizacion-iso2.shtml>

Magaña, P. (s.f.). *www.monografias.com* . Obtenido de

<http://www.monografias.com/trabajos38/normalizacion-iso/normalizacion-iso.shtml>

Magaña, P. (s.f.). *www.monografias.com/*. Obtenido de

<http://www.monografias.com/trabajos38/normalizacion-iso/normalizacion-iso2.shtml>

wikipedia.org. (20 de Octubre de 2015). *wikipedia.org/wiki/*

Organización_Internacional_de_Normalización, Modificada.

Obtenido de

https://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_Internacional_de_Normalizaci%C3%B3n

wordpress.com. (29 de Septiembre de 2009).

<https://calidadhoy.wordpress.com/2009/09/29/historia-de-la-iso9001>.