

**DISEÑO DEL PROGRAMA DE MEJORAMIENTO CONTINUO EN LA  
EMPRESA CARROCERÍA CONCARCOS**

**LINEA DE GESTION ADMINISTRATIVA**

**PLANEACION Y CONTROL ADMINISTRATIVO**

**DARWIN ARTEAGA  
DIANA BAYONA  
IVANOVA CAMACHO  
LEONARDO SALAS  
FABIAN VIDAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACION PRESENTADO EN LA ASIGNATURA DE  
INVESTIGACION VII AL ING ROBERTO OSSIO**

**ASESORA ING. GLORIA NARANJO AFRICANO**

**CORPORACIÓN EDUCATIVA MAYOR DEL DESARROLLO SIMON BOLIVAR  
FACULTAD INGENIERIA INDUSTRIAL**

---

## **TABLA DE CONTENIDO**

INTRODUCCION	6
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
2. JUSTIFICACION	9
3. OBJETIVOS	11
3.1 OBJETIVO GENERAL	11
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	11
4. MARCO REFERENCIAL	12
4.1 ANTECEDENTES	
4.2 MARCO TEORICO	
4.3 MARCO CONCEPTUAL	
5. DISEÑO METODOLOGICO	32
5.1 TIPO DE ESTUDIO	32
5.2 METODO	32
5.3 POBLACION Y MUESTRA	32
5.4 FUENTE Y TECNICA DE RECOLECCION DE LA INFORMACION	32
6. CRONOGRAMA	34
7. PRESUPUESTO	36
8. ESTRUCTURA DE CAPITULOS	37
9. DESARROLLO DE CAPITULOS	40
9.1 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	40
9.2 DISEÑO E IMPLEMENTACION DE HERRAMIENTAS PARA EL DIAGNOSTICO	43
9.2.1 ELABORACION DE LA ENCUESTA	43
9.2.2 DEFINICION DE CADA COMPONENTE DE LA ENCUESTA	44



9.3 DIAGNOSTICO	47
9.4 DISEÑO DE PROGRAMA DE MEJORAMIENTO	62
9.4.1 SENSIBILIZACION	63
9.4.2 PLANEACION ESTRATEGICA	64
9.4.2.1 DESCRIPCION DE LA EMPRESA	64
9.4.2.2 MISION	65
9.4.2.3 VISION	65
9.4.2.4 PRINCIPIOS CORPORATIVOS	66
9.4.2.5 DOFA	68
9.4.3 PLAN ESTRATEGICO CARROCERIAS CONCARCOS	70
9.4.3.1 PRIMER OBJETIVO	70
9.4.3.2 SEGUNDO OBJETIVO	72
9.4.3.3 TERCER OBJETIVO	74
9.4.3.4 CUARTO OBJETIVO	76
9.4.3.5 QUINTO OBJETIVO	78
9.4.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	80
9.4.5. PLANIFICACION ESTRATEGICA DE LOS PROCESOS	80
9.4.6. ESTANDARIZACION DE LOS PROCESOS	81
9.4.7 CONTROL DE PROCESOS	81
9.4.8 AUDITORIA	82
9.5. DISEÑO DE LA DOCUMENTACION	83
9.6.. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACION	84
CONCLUSION	85
BIBLIOGRAFIA	86

---

**ANEXO 1  
ENCUESTA PRELIMINAR  
ANALISIS SITUACIONAL INTERNO ADMINISTRATIVO**

**ANEXO 2  
ENCUESTA PRELIMINAR  
ANALISIS SITUACIONAL RECURSO HUMANO**

**ANEXO 3  
SENSIBILIZACION**

**ANEXO 4  
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

**ANEXO 5  
MANUAL DE FUNCIONES**

**ANEXO 6  
MATRIZ DE DESPLIEGUE POR OBJETIVOS**

**ANEXO 7  
MAPA DE PROCESOS**

**ANEXO 8  
CARACTERIZACION DE PROCESO**

**ANEXO 9  
MANUAL DE INDICADORES**

**ANEXO 10  
MANUAL DE AUDITORIA INTERNA**



## **INTRODUCCION**

En medio de la crisis económica, las empresas han tenido que apresurar el paso para adecuarse a las exigencias de los mercados globales, el problema de control básico de las empresas manufactureras estriba en la coordinación efectiva de las actividades duales de fabricación y comercio. Diseñando el sistema de mejora continua, en la empresa **CARROCERIA CONCARCOS** se busca estructurar, para la reducción de los defectos en los productos, servicios y procesos para así mejorar los resultados. Como todo programa debe contar con unos recursos (Materiales, humanos y de formación) y unos plazos de trabajos.

La metodología para el desarrollo de este proyecto es desarrollar una definición del problema exacto que hay que abordar, luego se pasa a diagnosticar la causa raíz y por último implementar las mejoras donde haya lugar.

El diseño de la solución final incluye también el diseño de los sistemas de control y retroalimentación utilizados para asegurar que la solución es efectiva.

La solución a un problema de calidad posee aspectos técnicos que van a producir cambios en la cultura organizacional. Dichos cambios culturales pueden hacer que las personas se resistan a toda modificación propuesta, naciendo el denominado Factor de Resistencia al Cambio, uno de los mayores problemas en la Gestión de Calidad Total.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En los últimos años en nuestro país se están dando muchos cambios en la economía debido a la globalización de los mercados y a la alta competitividad que existe.

**CARROCERIAS CONCARCOS** al igual que muchas empresas de nuestro país deben mejorar todos sus procesos para enfrentar los retos que impongan el mercado a través de estos acuerdos comerciales. La empresa en la actualidad presenta muchas falencias en todos sus departamentos siendo crítico la continua inconformidad del cliente en lo que respecta al tiempo de entrega, que se ve reflejado en trabajo forzoso a que se ven involucrados el talento humano, por diferentes factores administrativos que afectan la producción.

Además de esto existe una falta de coordinación al momento de contratar un trabajo, la ausencia de un manual de procedimientos administrativos que estandarice los procesos. También existen problemas de planeación, control y programación en los departamentos de compras, ventas y producción. De continuar toda esta problemática en la empresa generará un caos en todos los departamentos afectando a la producción y como consecuencia de esto el incumplimiento de los pedidos, pérdidas económicas y de clientes, reducción del talento humano, baja participación en el mercado y decrecimiento de la productividad.



De lo anterior surge la siguiente pregunta problema:

**¿COMO LLEVAR A CABO UN PROGRAMA DE MEJORAMIENTO CONTINUO EN CARROCERIAS CONCARCOS PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD?**

De lo anterior surgen los siguientes interrogantes

- ¿Identificar oportunidades de mejora que se encontrarían en la empresa?
- ¿Cuáles serán los factores que hay que implementar para llevar a cabo el programa de mejoramiento continuo?
- ¿Cuáles son los procedimientos necesarios que hay que tener en cuenta para llevar a cabo el programa de mejoramiento continuo?
- ¿Qué estrategias se deben llevar a cabo para cumplir con los factores anteriormente planteados?

## **2. JUSTIFICACIÓN**

Este proyecto surge por la necesidad de solucionar la problemática que se sirve al interior de la empresa CARROCERIAS CONCARCOS; Además poner en practica los conocimientos adquiridos de nuestra carrera , utilizando las herramientas adecuadas que permitan mejorar los procesos administrativos.

Como las actuales condiciones de la economía no son estables al igual que las del mercado, todas las empresas deben procurar mejorar sus procesos y tenerlos estandarizados con el objeto de evitar riesgos inesperados. Cada miembro de la organización debe estar involucrado en el proceso de la mejora continua desde la dirección hasta los empleados del nivel más bajo, esto con el fin de ser competitivos y estar preparados para enfrentar los nuevos retos.

Por tal razón CARROCERIAS CONCARCOS ha iniciado un proceso de mejora continua que le permita tener sincronizados todos sus procesos, conocer cuáles son las falencias que se presentan actualmente y las medidas correctivas que se deben aplicar continuamente para seguir en el sendero del mejoramiento.

Este proyecto ayudará a la empresa a:

- Ⓢ Mejorar todos los procedimientos que se deban llevar a cabo en la parte administrativa.
- Ⓢ Estandarizados los procesos y funciones que se deben llevar a cabo.



- Ⓜ Llevar un mejor control de los materiales, inventario y la reducción del desperdicio.
  
- Ⓜ Incrementar la productividad.

Con este proyecto también se beneficiará todo el recurso humano de la empresa porque contará con una estabilidad laboral que les permita sostener a su familia y suplir sus necesidades básicas.

Finalmente queremos añadir que la economía de nuestra región y del país se beneficiará ya que se generarán nuevos empleos.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un programa de mejoramiento continuo que le permita a la empresa CARROCERIAS CONCARCOS incrementar su productividad y competitividad.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ④ Identificar por medio de un diagnóstico cuáles son las posibles oportunidades de mejora que se encontrarían en la empresa.
- ④ Definir los factores necesarios para implantar el nuevo programa de mejoramiento continuo.
- ④ Establecer los procedimientos que se deben tener en cuenta para llevar a cabo el programa de mejoramiento continuo.
- ④ Definir las estrategias necesarias que se deben llevar a cabo para cumplir con los factores propuestos.

## **4. MARCO REFERENCIAL**

### **4.1 ANTECEDENTES**

A través de los años los empresarios han manejado sus negocios trazándose sólo metas limitadas, que les han impedido ver más allá de sus necesidades inmediatas; es decir, planean únicamente a corto plazo, lo que conlleva a no alcanzar niveles óptimos de calidad y por lo tanto a obtener una baja rentabilidad en sus negocios. Según los grupos gerenciales de las empresas japonesas, el secreto de las compañías de mayor éxito en el mundo, radica en poseer estándares de calidad altos tanto para sus productos como para sus empleados; por lo tanto, el control total de la calidad es una filosofía que debe ser aplicada a todos los niveles jerárquicos en una organización, y ésta implica un proceso de Mejoramiento Continuo que no tiene final. Dicho proceso permite visualizar un horizonte más amplio, donde se buscará siempre la excelencia y la innovación que llevarán a los empresarios a aumentar su competitividad, disminuir los costos, orientado a los esfuerzos, satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Así mismo, este proyecto busca que el empresario sea un verdadero líder de su organización, asegurando la participación de todos e involucrándose en todos los procesos de la cadena productiva. Para ello, él debe adquirir compromisos profundos, ya que él es el principal responsable de la ejecución del proceso y la más importante fuerza impulsadora de su empresa.

Para llevar a cabo este proceso de Mejoramiento Continuo tanto en un departamento determinado como en toda la empresa, se debe tomar en consideración que dicho proceso debe ser: económico, es decir, debe requerir menos esfuerzo que el beneficio que aporta; y acumulativo, que la mejora que se haga permita abrir las posibilidades de sucesivas mejoras a la vez que se garantice el cabal aprovechamiento del nuevo nivel de desempeño logrado. La importancia de esta técnica gerencial radica en que su aplicación se puede contribuirá mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización. A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

#### **4.2 MARCO TEORICO**

Hasta no hace muchos años, en nuestro país, las aspiraciones de los consumidores se limitaban a la obtención del producto deseado. Correlativamente, el objetivo industrial se basaba en un único concepto: la cantidad. Superada esta etapa, los consumidores han comenzado a expresar su exigencia de calidad y correspondientemente, las empresas han utilizado esa exigencia como argumento clave de competitividad. La mejora de la calidad produce una reacción en cadena, ya que disminuye los costes de producción pues se generan menos desperdicios, menos reprocesados, se pierde menos en tiempo en fabricar productos de baja calidad y se utilizan mejores equipos y los materiales. También se mejora la productividad al producirse más piezas correctas y menor coste se mejora la

relación precio/calidad, y en consecuencia, aumenta la competitividad manteniéndose así un mercado asegurado para la empresa que le permita subsistir en condiciones de recesión.

Como consecuencia de lo anterior podemos ver que cualquier empresa al aplicar un plan de mejoramiento continuo PMC (Programa de Mejoramiento Continuo), logra aumentar el volumen de ventas y el rendimiento económico de la empresa, lográndose así una eficiencia y garantizándose, de esta forma, la supervivencia de la empresa y el mantenimiento de los puestos de trabajo.

Actualmente “mejoramiento continuo”, es la parte de la Gestión de la Organización encargada de ajustar las actividades y procesos que desarrolla la organización para proporcionarle una mayor eficacia y/o una mayor eficiencia.

La gestión de los procesos y actividades de cualquier programa de mejoramiento debe estar estructurada en cuatro fases, donde cada una de ellas agrupa actuaciones que se representan habitualmente mediante el ciclo PDCA (Plan – Do – Check – Act).

La palabra kaisen proviene de la unión de dos vocablos japoneses: *KAI* que significa cambio y *ZEN* que quiere decir bondad. La esencia del Kaisen es sencilla y directa: Kaisen significa mejoramiento. Más aún, significa mejoramiento progresivo, continuo, que involucra a todos en la organización: alta administración, gerentes y trabajadores- Kaisen es un asunto de todos. La filosofía



Kaisen supone que nuestra forma de vida – sea nuestra vida en el trabajo, vida social o vida familiar – merece ser mejorada de manera constante. Todas las personas tienen un deseo instintivo de mejorarse.

Kaisen es un enfoque humanista, porque espera que todos participen en él. Está basado en la creencia de que todo ser humano puede contribuir a mejorar su lugar de trabajo, en donde pasa una tercera parte de su vida.

Kaisen es una estrategia dirigida al consumidor para el mejoramiento. Comienza comprendiendo las necesidades y expectativas del cliente para luego satisfacerlas y superarlas. Se supone que a larga todas las actividades deben conducir a una mayor satisfacción del cliente.

Debemos entender que Kaisen "es un camino, un medio, y no un objetivo en sí mismo, es una manera de hacer las cosas, una forma de gestionar la organización<sup>1</sup>.

Típicamente en una compañía hay dos tipos de actividades. Por un lado tenemos actividades que agregan valor, por el cual los clientes están dispuestos a pagar; el resto es lo que llamamos muda o desperdicio, y es todo aquello que el cliente no paga. El Kaisen se basa en detectar y eliminar todas aquellas actividades que no agregan valor a la compañía.

---

<sup>1</sup> MASAOKI, Imai (1998). Kaizen. La clave de la ventaja Competitiva Japonesa. Compañía Editorial Continental, S.A. de C. V.

El mensaje de la estrategia Kaisen es que no debe pasar un día sin que haya hecho alguna clase de mejoramiento en algún lugar de la compañía. A los ingenieros de las plantas japonesas con frecuencia se les previene, "No habrá ningún progreso si ustedes continúan haciendo las cosas de la misma manera todo el tiempo"<sup>2</sup>.

En la búsqueda para la mejora de calidad se destacarán una variedad de teorías, métodos e instrumentos, así como la experiencia de un número creciente de programas que proporcionen métodos para mejorar sistemáticamente y científicamente los procesos.

Con ella buscamos poner en manifiesto e ilustrar como una organización puede engranar en métodos y estrategias a desarrollar; los componentes principales considerados desde una perspectiva para la mejora continua incluyen:

- el entorno exterior.
  
- El entorno interior.
  
- La aplicación de un ciclo de mejora como método práctico para mejorar los procesos.

La estructura constará de cuatro (4) fases donde cada una de ellas agrupa actividades que se representa habitualmente mediante el Ciclo PHVA (Planificar – Hacer – Verificar – Actuar.).

El ciclo buscará un acercamiento desde su anclaje en la situación actual real de la organización, sus funciones y procesos diarios orientados a sus metas. Como las funciones o procesos que están en estudio trascienden los límites del equipo, disciplina o sección, etc., es conveniente formar equipos incluyendo personas que

---

<sup>2</sup> MASAACKI, Imai. Cómo Implementar el Kaizen en el sitio de trabajo (Gemba). Editorial Mc. Graw Hill. 1998

tiene responsabilidades en los procesos, quienes lo desarrollan y quiénes son afectados por él.

Para mejorar los procesos a corto tiempo, el personal (conocedor de objetivos y misión del programa) debe evaluar situación actual, diseñar mejora, buscar indicadores de medición y mejorar sistemáticamente y científicamente esos procesos basándose en estos fundamentos específicos:

- Ⓢ Los objetivos para alcanzar una meta clara son necesarios antes de la puesta en marcha de las actividades de mejora.
- Ⓢ Un esfuerzo de diseño resulta en una función o proceso, es decir, en series de actividades dirigidas a alcanzar una meta específica.
- Ⓢ La medida de la actuación de una función o proceso resulta en una base de datos interna, la cual es utilizada para establecer una línea base con datos para evaluar la actuación a lo largo del tiempo.
- Ⓢ Uno de los instrumentos utilizados para evaluar la actuación es la información comparativa (procedentes de otras fuentes), como bases de referencia, guías prácticas y mejores prácticas.
- Ⓢ La evaluación de un proceso debería resultar en la identificación de oportunidades de mejora y en el establecimiento de prioridades.

Basado en estos principios o fundamentos, el grupo con autorización de la organización crea, aprueba, e implementa mejoras e innovaciones específicas, las cuales implican el re-diseño de los procesos o un nuevo diseño, respectivamente, de un proceso o función en un corto tiempo de la siguiente manera.

A partir de la modificación de las prestaciones y métodos de un determinado proceso o actividad, denominándose **MEJORA DE PROBLEMAS DE CALIDAD**.

Cada uno del grupo, en nuestras visitas observamos múltiples deficiencias y oportunidades de mejora, respecto a problemas que vienen repitiéndose en la labor diaria o en los balances periódicos. Estas deficiencias parecen deberse a que los procesos o actividades no están desarrollándose según lo previsto, lo cual incide negativamente en la eficiencia y eficacia de la organización.

Con un procedimiento para estructurar y desarrollar un proceso de mejora continua de problemas de calidad en nuestro proyecto para proceder a la identificación, organización y puesta en práctica de soluciones para los problemas de calidad. Además, estos procedimientos ayudarán a mejorar las comunicaciones y coordinación, mejorará la visión en conjunto de los procesos de nuestros programas y permitirá alcanzar mayores niveles de satisfacción e integración de las personas que forman nuestro equipo.

El proceso de Mejora Continua de Problemas de Calidad se estructurará en las siguientes actividades:

1. Identificación de Oportunidades de Mejora.
2. Selección de Proyectos de Mejora: Selección de oportunidades para aplicación de estrategias de resolución de problemas, que tienen un mayor impacto en los resultados y funcionamiento del programa y debe darse prioridad a su solución.
3. Organización de Proyectos de Mejora: Establecimiento de objetivos de mejora, formación del equipo de mejora y asignación de responsabilidades.
4. Desarrollo de Proyectos de Mejora y Solución de Problema de Calidad: Identificación de las causas más importantes que generan el problema y diseño de la mejor solución.

5. Seguimiento del desarrollo de Proyectos de Mejora: Los responsables del programa apoyan al equipo de mejora y monitorizan el proyecto de mejora.
6. Aprobación de Propuestas de Mejora: Los responsables del programa deciden a favor de una de las soluciones presentadas y dotan de recursos para su puesta en práctica.
7. Implantación de las soluciones a los problemas de calidad: El equipo de mejora monitoriza el desarrollo de las soluciones propuestas en el programa.
8. Comprobación de los resultados alcanzados: Medición de los resultados alcanzados y finalización del proyecto de mejora cuando estos sean satisfactorios.

Se trabajará el proyecto dividiéndolo en tres etapas guías:

1. Organización y planificación del proyecto de mejora
2. Dirección y liderazgo de la mejora continua de problemas de calidad por parte de Comité de Mejora.
3. Metodología de solución de problemas de calidad

Dado que en muchos de los programas no funcionan sistemáticamente los programas para la Mejora Continuada, todo proyecto de mejora requiere de una planificación previa, en mayor medida si han de intervenir en este proyecto diferentes personas que habrán de actuar según un sistema o criterio diferente a la práctica habitual. Esta planificación requiere de un mínimo de preparación del Proyecto de Mejora Continuada de Problemas de Calidad, que incluye:

A) Una Decisión de Aceptación del Proyecto: La Dirección asume la necesidad de los cambios en la actuación antes de implantar el nuevo sistema y dota de

recursos (en tiempo y formación) a los implicados en el mismo. Esta decisión debe expresarse por escrito, como reflejo de una decisión y compromisos claros.

B) Selección de Participantes Estables: La Dirección del programa decide la composición del Comité de Mejora, el Líder del proyecto y los posibles asesores o facilitadores de la labor de este equipo.

C) Formación Inicial Básica: El líder analiza el proyecto de mejora e identifica las claves de las actividades a desarrollar y forma inicialmente el Comité.

D) Programación del Proyecto: ha de seguirse un proceso cíclico compuesto por actividades secuenciadas. El Comité programa, desde el inicio del proyecto, las actividades y plazos para el propio Comité y para el equipo de mejora.

Dirección y liderazgo de la Mejora Continua de Problemas de Calidad por parte del Comité de Mejora.

El Comité de Mejora debe realizar una serie de actividades para dirigir la implantación de la Mejora Continuada en el programa.

A) Identificación de Oportunidades de Mejora. El objetivo es identificar los problemas relevantes del funcionamiento del programa y preceder a su cuantificación. El procedimiento a seguir es el siguiente:

a. Preparación del Líder: El Líder estudia y comprende la actividad, analiza su puesta en marcha y establece su programación y los recursos necesarios para la preparación de cada actividad.

b. Formación del Comité para la identificación de Oportunidades de Mejora.

c. Desarrollo de la actividad: El objetivo es obtener una lista de oportunidades de mejora que posteriormente será la base para la mejora a corto plazo. El proceso supone las siguientes actividades:

- i. Identificar las fuentes de información disponibles en el programa: Satisfacción de clientes, funcionamiento de procesos, resultados económicos, competencia (otros programas), satisfacción del personal del programa.
- ii. Identificación de oportunidades de mejora para cada fuente de información disponible en el programa.
- iii. Priorizar la relevancia de cada oportunidad de mejora identificada: selección de los criterios para priorizar tales oportunidades, ponderación de los mismos y utilización de una matriz para valorar dichos criterios en cada oportunidad de mejora.

B) selección de Proyectos de Mejora: El objetivo de seleccionar los problemas de calidad idóneos para ser resueltos en un momento determinado del programa. Los pasos a seguir serán los señalados para la actividad anterior con las letras a y b, junto con las actividades específicas, que en este caso serán:

a. Clasificación de las Oportunidades de Mejora: Los tipos de problemas existentes pueden ser de varios tipos, según que afecten a una o varias fases del Ciclo PDCA. Cada tipo de problemas requiere el uso de métodos y herramientas diferentes.

b. Caracterización de las Oportunidades de Mejora: Debe valorarse la cronicidad y manejabilidad de los diferentes problemas de calidad.



c. **Priorización de Problemas de Calidad:** Se han de tener en cuenta el impacto, la urgencia, los riesgos y las resistencias al cambio potencial asociados a cada problema.

C) **Organización de Proyectos de Mejora.** El objetivo será llegar a formar un equipo de mejora con responsabilidades para el análisis y la solución de un problema de calidad prioritario para el programa. El desarrollo de las actividades de este proceso implica:

a. **definición de la Misión del Proyecto de Mejora:** Descripción del problema y del objetivo de mejora. La definición y descripción del problema y el objetivo de mejora a resolver deben incluir:

- i. una descripción de los síntomas (señal observable de disfunción), de forma específica, observable, medible y "aséptica" (sin especificar causas, "culpables" ni soluciones).
- ii. Especificación clara del objetivo, de un modo cuantificado y aséptica.

b. **Selección del Equipo de Mejora.** Este punto es crucial y marca el conocimiento del programa a utilizar (creatividad, fiabilidad y eficacia), la actitud ante el proyecto (impulso y ritmo del mismo), la resistencia al cambio y el nivel de prioridad y liderazgo otorgado a la mejora continua. El proceso a seguir es el siguiente:

- i. Identificar las áreas del programa más directamente relacionadas con el problema (donde se observan los síntomas, en cuyos procesos se puedan estar generando las causas del problema, y aquellas que puedan contribuir

al análisis cuantificado, diseño o implantación de la solución). Utilización de diagramas de flujo, etc.

ii. Seleccionar el nivel jerárquico que debe integrar el equipo y las personas adecuadas según el conocimiento directo del problema, tiempo disponible aptitudes para el trabajo en equipo y representatividad. Asignar responsabilidades especiales: coordinación, secretario, etc.

c. **Asignación de Responsabilidades al Equipo de Mejora: Asignación "formal"** (con autorización para el desarrollo del proyecto), con información completa (objetivos y procedimientos) y por escrito.

**D) Seguimiento de Proyecto de Mejora.** El objetivo es doble: asegurar que el proyecto de mejora se realiza de un modo eficaz y eficiente y ejercer un liderazgo y apoyo a favor de la motivación e integración de los participantes en el proyecto dentro de una dinámica de mejora continua. El método de seguimiento suele abarcar las siguientes actividades:

a. **Definición del Sistema de Seguimiento a utilizar.** Existen diferentes posibilidades para alcanzar la efectividad, eficiencia, motivación e integración. Casi todas se basan en el enfoque constante en los objetivos de mejora, las decisiones tomadas por consenso y basadas en hechos reales contrastados y en datos, la aplicación sistemática de un método de resolución de problemas, una asignación de responsabilidades adecuada, la existencia de recursos adecuados y el apoyo y colaboración de la Dirección.

**Metodología de Solución de Problemas de Calidad**

El objetivo es conseguir un funcionamiento del equipo de mejora que aproveche el máximo potencial de cada uno de sus miembros para obtener una solución fiable al problema de calidad que maximice las ventajas para nuestro programa de tratamiento. Las actividades son:

A) Constitución del equipo: Organización previa a la resolución del problema de calidad.

Cada miembro del equipo deberá asumir (comprender y comprometerse con ellas) sus responsabilidades para la obtención de las soluciones idóneas en el objetivo de mejora de la calidad, mediante un método estructurado y basado en datos a través del trabajo en equipo.

El paso previo, como en el apartado anterior, será siempre el estudio y comprensión de la actividad a realizar y su planificación. Las actividades en este proceso serán las siguientes:

A) Constitución del equipo por el Comité de Mejora. Asignación de responsabilidades y misión del equipo de mejora (información sobre el problema existente, síntomas, datos, objetivos, tiempo estimado, método a utilizar y de sus miembros (responsabilidades de trabajo en equipo y responsabilidades individuales específicas.

B) Constitución del equipo por sí mismo. Comienzo del funcionamiento activo por las siguientes actividades:

a. Establecimientos de las reglas de funcionamiento acerca del objetivo, métodos de trabajos, toma de decisiones, reuniones y programaciones.



b. **Presentación y Formación Básica en Resolución de Problemas de Calidad.** Formación en la secuencia de métodos de resolución de problemas y de su lógica, y explicación de las ventajas del uso de estos métodos.

c. **Programación del Proyecto de Mejora.** Facilita la comprensión del método aplicabilidad y ventaja, proporcionando una visión clara del proyecto y de sus objetivos.

**B) recorrido de Diagnóstico:** Identificación de las causas reales que contribuyen más sustancialmente a la existencia del problema de calidad.

El objetivo es identificar de forma fiable las causas de un problema de calidad objeto del estudio. Las actividades son:

**A) Clarificación de Síntomas y Objetivos.** El objetivo es que todos los miembros del equipo partan de un conocimiento común y completo del problema. Cada miembro del equipo pone de manifiesto su propia información sobre el problema de calidad y su entorno, atendiendo aspectos como: qué ocurren, qué consecuencias tiene, antigüedad, cómo se responde al problema. Los diagramas de flujo, la obtención de datos, diagramas de Pareto, estratificación y técnicas de representación gráfica son útiles en esta actividad.

**B) Análisis de síntomas y objetivos.** El objetivo es reducir al máximo el número de causas posibles del problema de calidad. Algunas tareas útiles en esta actividad son:

a. **Análisis de Segmentación Cuantificada de los síntomas.** Se trata de identificar los síntomas más relevantes del problema, identificar las variables

de segmentación (según tipos del propio síntoma, o según las circunstancias en que se producen los síntomas), ordenar estos datos cuantificados una vez segmentados y sacar conclusiones sobre el problema y sus Causas.

b. Análisis de Proceso. El Diagrama de Flujo del Procesos en que se genera el problema de calidad permite identificar en que partes del mismo se podría presentar las posibles causas del problema cuyas características se han concluido en el apartado anterior.

c. Análisis del Defecto. Resulta útil en problemas que aparecen en pautas relacionadas con el tiempo, u otros factores que causan problemas de calidad repetitivos.

C) Formulación de Posibles Causas. Una vez obtenido un conocimiento amplio sobre el contexto del problema y se han reducido las posibles causas, se formulan las causas posibles del problema de calidad. Esta formulación de causas puede basarse en una discusión lógica, a través de una puesta en común de las ideas de cada miembro del equipo (“brainstorming”). Estas posibles causas han de aclararse, clasificarse y agruparse.

D) Comprobación de Causas Raíz Reales. A partir de datos y hechos, Se comprueba si cada una de las posibles causas son reales o no. Se puede utilizar un diagrama causa – efecto ordenado y proseguir con la comprobación basada en datos y evidencias de las que son más probables.

C) Recorrido de Solución: identificar, diseñar y poner en práctica las soluciones más adecuadas a cada una de las causas identificadas anteriormente.

El objetivo es establecer la solución más adecuada para eliminar o minimizar el problema de calidad. Como en los otros recorridos, tras los pasos previos encaminados a la preparación del coordinador o líder y de la formación al equipo sobre el establecimiento de soluciones (se desarrollan las siguientes actividades:

A) Identificar las posibles soluciones. El objetivo es recoger todas ideas posibles para incidir en la causa del problema de calidad, maximizando el uso del conocimiento, experiencia y creatividad del personal del equipo. Para cada causa posible del problema se deben generar ideas para eliminarla o minimizarla, ponerlas en común ordenadamente, explicar sus posibles soluciones y criticar estas de un modo constructivo (señalando puntos fuertes y débiles). Las ideas aportadas se recombinan y mejoran hasta conseguir un conjunto de posibles alternativas optimizadas.

B) Evaluar las diferentes alternativas de solución. El objetivo es encontrar la solución idónea al problema. Se analizan las implicaciones positivas y negativas de cada posible solución, estableciendo una valoración objetiva de las mismas. Esto requiere establecer unos criterios de priorización (coste, eficacia, resistencia al cambio, complejidad, etc.). Posteriormente se comparan las diferentes alternativas de solución propuestas según tales criterios más relevantes para el programa, utilizando una matriz multicriterio, in jurado de opinión, recogida de datos, etc.

C) Comprobar la eficacia de la solución diseñada. En ocasiones la solución solo puede ser comprobada una vez implantada en su totalidad, pero a veces posible (y recomendable) comprobar la eficacia de la solución antes de comprometer esfuerzos y recursos en un cambio definitivo: Realización de simulaciones, pruebas – piloto, implantaciones controladas (en ámbitos de magnitud reducida).



Una vez definida la viabilidad de la comprobación se procederá a especificar las condiciones de la prueba, planificarla, desarrollarla y definir los ajustes necesarios a la solución diseñada para optimizar su eficacia y eficiencia.

#### D) Implantación de la solución.

El objetivo es poner en práctica la solución tal como ha sido diseñada, alcanzando el máximo de integración por parte de todos los implicados y asegurando su efectividad. Una vez desarrollado el paso previo de preparación y la formación al equipo se desarrollan los siguientes pasos:

A) **Análisis de la Posible Resistencia al Cambio:** El objetivo es definir las medidas de actuación que permitan integrarse en la solución a implantar a las personas afectadas por la misma. Implica analizar la resistencia natural a todo cambio y la resistencia lógica (asociada a las ventajas y desventajas a la solución a implantar). Posteriormente se ha de poner en práctica los recursos y mecanismos adecuados para disminuir o eliminar la resistencia natural (aumentando la sensación de control y previsión) y las resistencias lógicas (ayudando a una valoración superior de las ventajas sobre los posibles inconvenientes del cambio).

B) **establecimiento del Plan de Implantación.** Deberá ser más cuidadosa en la medida en que implica complejidades organizativas o produce importantes resistencias al cambio. Equivale a identificar los cambios a realizar, las necesidades de cada cambio en materia de formación, coordinación, recursos, etc., establecer las actividades necesarias, su secuencia y programación y establecer responsabilidades.

C) **desarrollo de la Implantación.** Es necesario aunar y coordinar esfuerzos para la puesta en marcha del proyecto de mejora. Equivale a comunicar los

planes para la implantación de la mejora para corregir desviaciones, apoyar a los participantes y coordinar las actuaciones.

D) **Comprobación de Resultados.** Es necesario siempre evaluar los beneficios obtenidos por la mejora real realizada, para establecer la mejora del programa y la eficiencia del propio proceso de Mejora Continuada. Consiste en la medición de los resultados derivados de los controles establecidos en el plan de mejora.

E) **Análisis de Lecciones Aprendidas.** Una vez finalizado el proyecto, el programa puede tener un beneficio sustancial del conocimiento adquirido por los participantes en el mismo. Se trata de valorar la posibilidad de generalizar las soluciones implantadas a otras áreas, procesos o servicios. A menudo es así, siendo este conocimiento aplicable a un proceso, producto o servicio similar al estudiado.

### **4.3 MARCO CONCEPTUAL**

**Calidad:** Conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer unas necesidades expresadas o implícitas.

**Aseguramiento de la calidad.** Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, implementadas en el Sistema de Calidad, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto satisfará los requisitos dados sobre la calidad.

**Política de Calidad.** Directrices y objetivos generales de una empresa, relativos a la calidad, expresados formalmente por la dirección general.

**Gestión de la Calidad.** Aspecto de la función general de la gestión que determina y aplica la política de la calidad.

**Sistema de Calidad.** Conjunto de la estructura, responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos de la organización de una empresa, que ésta establece para llevar a cabo la gestión de su calidad.

**Calidad Total.** Es una modalidad de la gestión de la calidad cuyo objetivo consiste en obtener un elevado y permanente nivel de competitividad de la empresa sobre la base de adquirir un compromiso total de la gerencia y de todos los demás empleados en la obtención de una total satisfacción del cliente mediante una mejora continua de la calidad.

**Manual de Funciones:**

Un manual de funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía. El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aun de una misma sección.

**Manual de Procedimientos:**

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, maquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En el se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se esta realizando o no adecuadamente.

El manual de procedimientos y formatos se orientan a especificar ciertos detalles de las actividades que normalmente se ejecutan en una empresa con el fin de unificar criterios al interior de la empresa, a recuperar la información de la forma mas adecuada asegurando su calidad y por último agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las secciones que la requieren.

**Mejoramiento Continuo:**

Busca de manera sistemática y con la participación organizado de todos los miembros de una empresa o de una organización, elevar consistente e integralmente la calidad de sus procesos, productos y servicios, previendo el error, con el propósito central de satisfacer las necesidades ye expectativas del cliente

**Mapa de Procesos:**

Presentación secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento.

## **5. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **5.1 TIPO DE ESTUDIO**

El tipo de estudio que se lleva a cabo en este proyecto se basa en un estudio descriptivo, ya que nos permitirá identificar las principales necesidades y características del objeto a investigar, para así poder lograr los objetivos propuestos.

### **5.2 METODO**

El método es de tipo inductivo ya que se realizaran observaciones que después se confrontaran con una serie de teorías para llegar a unas conclusiones.

### **5.3 POBLACION Y MUESTRA**

5.3.1 Población. La población de este proyecto es toda la empresa que cuenta con 25 personas.

5.3.2 Muestra. La muestra de este proyecto es la misma empresa.

### **5.4 FUENTES Y TECNICAS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION**

5.4.1 Fuentes Primarias. La información se obtendrá a través del personal de la empresa mediante observación, encuestas y entrevistas.

5.4.2 Fuentes Secundarias. Se realizaran consultas por Internet, textos en las bibliotecas y trabajos de grados que estén relacionados con el tema.







## 7. PRESUPUESTO

ITEM	VALOR
Transporte	\$ 768.000
Papelería	\$ 200.000
Internet	\$ 200.000
Fotocopias	\$ 50.000
Otros Gastos	\$ 300.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.518.000</b>

## **8. ESTRUCTURA DE CAPITULOS**

Para la ejecución del siguiente proyecto de investigación se desarrollaran las siguientes fases con cada una de sus respectivas actividades:

### **DISEÑO E IMPLEMENTACION DE HERRAMIENTAS PARA EL DIAGNOSTICO:**

Esta fase tiene como objetivo buscar las herramientas que permitan obtener información acerca de la situación inicial de la empresa con el fin de poder identificar fácilmente cuales son los principales puntos críticos.

- Visita a la empresa
- Entrevista con la Gerencia para establecer acuerdo sobre estudio a realizar
- Identificación de las fuentes de información en la empresa mediante un análisis preliminar de las funciones más relevantes desarrolladas por cada departamento.
- Diseño y aplicación de la entrevista
- Definición de los criterios de evaluación
- Aplicación primeramente a las jefaturas de la entrevista.
- Aplicación de la entrevista de cada una de las funciones al gerente.

## **DIAGNOSTICO**

Con la información obtenida se busca detectar cuales son las áreas que presentan problemas, a partir de esto establecer los principales parametros del plan de mejoramiento:

- Análisis de la información
- Resultado de la información
- Diagnostico de la empresa.

## **DISEÑO DEL PROGRAMA DE MEJORAMIENTO**

A partir de los resultados obtenidos en el diagnostico de la empresa se diseñaran las estrategias y planes adecuados con el fin de contrarrestar la situación identificada. : Las actividades necesarias para el desarrollo de esta fase son las siguientes:

- sensibilizar al recurso humano de la empresa de su participación durante el proceso
- Fortalecer la Planeación Estratégica de la empresa e Identificar factores externos e internos que influyen en el desarrollo de la misma.
- Identificar y diseñar una estructura organizacional para la empresa con su respectivo manual de funciones.
- Estandarizar los procesos mediante documentos que sirvan de apoyo para evidenciar la veracidad de la información.



- Definir los indicadores que permitan medir el funcionamiento de las mejoras y con ellos detectar las posibles causas para aclararlas, clasificarlas y agruparlas.
- Diseñar una serie de auditoría que permita evaluar posteriormente de la implementación del programa de mejoramiento, si cumple o no con los objetivos planteados.

## ***DISEÑO DE LA DOCUMENTACION***

La documentación que se diseñara en este proyecto será para aquellos departamentos que presenten una situación crítica, y para llevar un control de las mejoras que se diseñen en el programa de mejoramiento continuo.

- Realizar la documentación de acuerdo al resultado que arroje el diagnóstico.
- Llevar registro donde se hayan hecho las mejoras.

## ***ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACION***

De acuerdo a los resultados obtenidos en las fases anteriores se desarrollaran estrategias que servirán para el diseño de la implementación del programa de mejoramiento continuo encaminadas hacia su aplicación.

## 9. DESARROLLO DE CAPITULOS

### 9.1 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

AREA	VARIABLE	RESULTADO
ADMINISTRACION	1. Presupuesto mensual	1. Saber si dispone de un presupuesto mensual
	2. Estrategias Administrativa	2. Saber si se administra estratégicamente
	3. Autonomia presupuestal	3. Saber si se tiene autonomia
	4. Control de proceso	4. Existen procesos definidos
	5. Control de Calidad del servicio	5. Existencia del control de calidad del servicio
	6. Estandares de Rendimiento	6. Saber si se tiene estandares de rendimiento
	7. Medicion de la Gestion	7. Existencia de Indicadores que permitan tomar decisiones
	8. Recibo de Informacion	8. Saber de los informes que se solicitan, cuantos informes se reciben
	9. Plan de desarrollo	9. Tendencia o no a un plan de desarrollo
FINANCIERA	1. Presupuesto de Compra	1. Porcentaje del presupuesto aplicado a compras
	2. Ejecución mensual del presupuesto	2. Porcentaje del presupuesto ejecutado por mes
	3. Gasto Personal	3. Porcentaje del presupuesto invertido en Gasto de Personal
	4. Costo Procesamiento de Materiales	4. Porcentaje del presupuesto invertido en procesamiento de material
	5. Gasto reparaciones locativas	5. Porcentaje el presupuesto invertido en reparaciones locativo
	6. Inversion en conservación y restauracion	6. Porcentaje de inversion en concervacion y restauración de material de presupuesto total

	7. Inversion de muebles y equipos de oficina	7. Porcentaje de inversion en muebles y equipo del presupuesto total
	8. Inversion de Insumos	8. Porcentaje de inversion de insumos del presupuesto total
	9. Balance	9. Existencia de Balance
	10. Cartera	10. Existencia y control de la cartera
<b>MERCADEO</b>	1. Investigación de Mercado	1. Existe un plan de investigación de Mercado
	2. Producto	2. Existe variedad en los productos
	3. Distribucion	3. Maneja canales de Distribución
	4. Servicio al cliente	4. Existe un area de atención al cliente
	5. Ventas	5. Existencia de un control en las ventas
<b>OPERATIVO</b>	1. Instalaciones y Equipos	1. Existe un Plan preventivo de Mantenimiento
	2. Manual de Procesos y Procedimiento	2. Existe un Manual de Proceso y Procedimiento
	3. Compra	3. Existe un Plan para el diligenciamiento de las compras
	4. Planificación, Ejecución y Control de la Producción	4. Existe una planificación, Ejecución y Control de la Producción
<b>RECURSO HUMANO</b>	1. Selección del Personal	1. Existe un metodo de Reclutamiento
	2. Induccion	2. Existe una inducción previa para el personal nuevo
	3. Capacitacion	3. Existe un Programa de Capacitacion
	4. Inversion en capacitaciones	4. Existe disponibilidad de invertir en capacitaciones
	5. Manuales de Funciones, valorizacion y desempeño	5. Existencia de Manuales de funciones, valorizacion y desempeño
	6. Personal en Administracion	6. Porcentaje de personal dedicado a la administración

	7. Personal en Procesos Tecnicos	7. Porcentaje de personal dedicado a los procesos tecnicos
	8. Motivación, incentivos, sistema de comunicación, principios y valores	8. Si se tiene o no motivación, incentivos, sistemas de comunicación, principios y valores
<b>CALIDAD</b>	1. Sistema de Gestion de la Calidad	1. Existe un sistema de gestion de la calidad
	2. Documentacion	2. Poseen la documentación necesaria para el desarrollo de todos los procesos
	3. Formatos	3. Se manejan formatos para el control de todos los procesos
	4. Mejoramiento Continuo	4. Existen Procesos de Mejora Continua
<b>TECNOLOGIA</b>	1. Computadores para administración	1. Porcentaje de equipos disponibles para administración del total de computadores.
	2. Internet	2. Uso de Internet
	3. Espacios Procesos Técnicos	3. Porcentaje de espacio disponible para el personal para realizar sus procesos tecnicos
	4. Espacio Almacenamiento	4. Porcentaje de espacio disponible para almacenamiento
	5. Espacio de Administración	5. Porcentaje de Espacio disponible para la administración

## **9. 2 DISEÑO E IMPLEMENTACION DE HERRAMIENTAS PARA EL DIAGNOSTICO**

### **9.2.1 ELABORACION DE LA ENCUESTA**

Es necesario aplicar una herramienta que permita recoger información que demuestre la real situación en que se encuentra la empresa. Para esto se empleara una encuesta a los empleados con el fin que los datos sean veraces y confiables para el momento del análisis.

Se debe de consultar los modelos de encuestas encaminadas al diagnostico de la empresa que sirvan de base al momento de elaborarla, en medios como Internet, libros, tesis del sector metalmecánica.

Utilizando la información obtenida en la operacionalización de las variables y el resultado encontrado en la investigación, se estructura la encuesta desarrollándose preguntas tipo Test y de respuesta corta que sean fáciles de analizar y rápidas de responder para evitar el desgano, tedio o molestia en el momento de su ejecución.

El objetivo con esta encuesta es realizar un análisis situacional interno administrativo desde el punto de vista de los empleados en el área administrativa y operativa, por tal motivo, es necesario realizar 2 tipos de encuestas.

Con la operacionalización de las variables se detectó que las áreas a analizar son las siguientes

- ADMINISTRATIVA
- RECURSO HUMANOS
- MERCADEO
- AREA FINANCIERA
- AREA OPERATIVA
- CALIDAD
- TECNOLOGICO

En cada una de ellas se estructurarán las preguntas con base al método PHVA con el fin de conocer como se planifica, hace, verifica y actúa en cada área, esto para darle un orden y al momento de analizar las respuestas mantengan una misma organización.

### **9.2.2 DEFINICION DE CADA COMPONENTE DE LA ENCUESTA**

- ADMINISTRATIVA.

Se busca conocer desde el análisis de los indicadores el uso racional de los insumos y los recursos utilizados por la organización y además conocer el grado de gestión en cuanto a eficacia y efectividad con respecto al logro e impacto en pro de las necesidades y satisfacciones del cliente.

- RECURSO HUMANO

Se mide en términos de talento humano, como se relacionan en cuanto a calidad y cumplimiento del trabajo, comodidad, confiabilidad en el ambiente laboral,

oportunidad, capacitación y su relación con la parte directiva, donde se encuentra ubicada jerárquicamente y con que nivel educativo dispone.

#### - MERCADEO

Es importante conocer como se esta desarrollando actualmente esta área para analizar su funcionamiento, estructura, capacidades y de esta manera aprovechar las oportunidades que se presenten en el mercado, así como también afrontar las amenazas con base en los recursos que dispone.

#### - FINANCIERA

El estado económico de cualquier ente es de mucha importancia ya que determina la rentabilidad del negocio, es fundamental no sólo contar con cifras económicas sino datos que lo demuestren y si van a su vez de base para la toma de decisiones.

Se debe conocer como se planea, controla el área financiera y las proyecciones con que pretende la empresa afrontar el futuro y alcanzar el éxito.,

#### - OPERATIVA

Se debe conocer los recursos con que cuenta la empresa para la elaboración de sus productos, si cuenta con manuales de procedimientos, procesos y si el espacio y capacidad de sus instalaciones son los adecuados para su proceso productivo.

- CALIDAD

Cada empresa debe tener un área de calidad para garantizar al cliente que el producto se elabora bajo ciertos estándares que lo garantizan, en este análisis se conocerá si CARROCERIAS CONCARCOS cuenta con una y como lo maneja.

- TECNOLOGICO

Saber en que estado tecnológico se encuentra la empresa, los programas de mantenimiento de sus equipos, la capacidad y disponibilidad de espacio, de la misma manera como se está desarrollando con respecto a las comunicaciones.

ENCUESTA 1

ENCUESTA PRELIMINAR  
ANALISIS SITUACIONAL INTERNO ADMINISTRATIVO.  
CARROCERIAS CONCARCOS

**ANEXO 1**

ENCUESTA 2

ENCUESTA PRELIMINAR  
ANALISIS SITUACIONAL INTERNO R. HUMANO (OPERARIOS).  
CARROCERIAS CONCARCOS

**ANEXO 2**

### **9.3 DIAGNOSTICO**

#### **SITUACION GENERAL DE LA EMPRESA CARROCERIA CONCARCOS**

CARROCERIAS CONCARCOS, es una empresa del sector manufacturero dedicada a la fabricación y comercialización de productos del sector transporte, cuenta con 25 años de funcionamiento, esta ubicado en el área metropolitana de la ciudad de Barranquilla.

Este capítulo tiene como objetivo tener una información acerca de la situación actual de la empresa CONCARCOS con base a las encuestas realizadas a dos áreas específicas (Área Administrativa y Área Operativa) para poder identificar cuales son los principales puntos críticos que están afectando el normal funcionamiento de la empresa, el alcance de los objetivos, la toma de decisiones y el desarrollo de la actividad económica de la empresa para establecer a partir de estos los principales parámetros del diseño de un plan de mejoramiento.

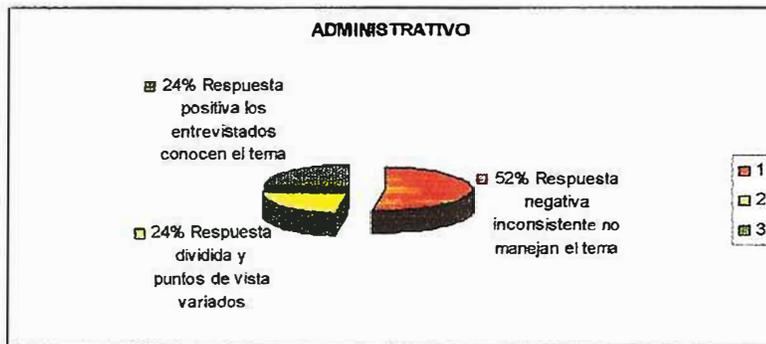
La información que se presenta a continuación proviene de las respuestas de un instrumento de diagnóstico diseñado para tal fin, el cual se desarrollo dividiéndola en dos tipos (Administrativa y operativa), áreas críticas para el adecuado funcionamiento de la empresa, las cuales fueron identificadas a partir de la operacionalización de las variables.

La encuesta esta dividida en secciones que representan cada área en la empresa, cada pregunta fue diseñada para evaluar la participación y conocimiento del empleado, para esto se aplicó el método del semáforo donde una respuesta ROJA



significa que presenta una inconsistencia, diferentes puntos de vista o simplemente es una respuesta negativa; AMARILLA es una respuesta dividida que relativamente le hace bien a la empresa o el tema es dominado por los empleado pero sus puntos de vista son variados; VERDE es una respuesta positiva para la empresa ya que los entrevistados, manejan el tema.

## SECCION 1: AREA ADMINISTRATIVA



### ADMINISTRATIVO

El personal administrativo de CONCARCOS, conoce la actividad económica de la empresa; sin embargo, la estructura organizacional no esta bien definida, cada persona ha asumido su propio rol en esta, evidenciando la duplicidad de funciones en diferentes cargos, las decisiones son tomadas en consenso con todo el personal administrativo teniendo mayor poder de decisión la Gerencia. Las actividades en algunas áreas están desarrollándose bajo un plan; como el área de producción específicamente en la sección de producción de fibra de vidrio y el Dpto. contabilidad que maneja periódicamente sus estados contables.

La empresa no cuenta con valores corporativos, debido a que se evidencio que estos no están definidos ni divulgados, lo que puede afectar el direccionamiento, sus propósitos y acciones.

Como puntos fuertes para la empresa se identificaron los siguientes: la garantía que brindan a sus clientes y el área contable; sin embargo se encontraron diferencias de criterios entre el personal al momento de definirlos, lo cual es critico pues muestra una falta de relación, lo que no favorece a la empresa; se reveló ( con base en la encuesta ) que CONCARCOS no cuenta con una estructura organizacional definida, a esto se le suma la falta de capital, la desorganización en la producción, entre otros.

Administrativamente se concluyo que las oportunidades están en el mercado y todo dependerá de la manera como se organicen para captar y mejorar sus actividades y a la vez desarrollar estrategias que contrarresten actuales y futuras amenazas. Con respecto al control no manejan ningún método específico, no cuenta con programa de control de calidad, en la parte financiera no cuenta con herramientas que le permitan medir la rentabilidad del negocio y por lo tanto tampoco indicadores, lo cual es un aspecto negativo porque afecta la generación de reportes gerenciales que permitan tomar decisiones ya sea inmediatas o a proyecciones futuras.

## OPERARIOS

Los operarios a los que se les realizo la encuesta en su mayoría son contratistas personas que llevan realizando trabajos ocasionales durante varios años en CONCARCOS los cuales saben a que se dedica la empresa y el ramo que pertenecen, conocen como esta conformada estructuralmente de acuerdo a su

observación particular pero difiere la respuesta entre ellos ya que no esta definida por parte de la administración así que su punto de vista no es el adecuado con respecto a una real estructura organizacional, de la misma manera existen falencia en cuanto a como debe ser su relación con la parte administrativa porque no están especificados sus funciones y procedimientos para los cuales son contratados.

El principal problema que se detecto en la sección administrativa es la falta de liderazgo, lo que se evidencia en la diferencia de criterios identificados en esta sección y la marcada falta de gestión administrativa.

## SECCION 2: RECURSO HUMANO



## ADMINISTRATIVO

En CARROCERIAS CONCARCOS su recurso humano cuenta con 5 empleados en el nivel administrativo con contrato indefinido, 9 nivel operativo y su forma de contratación es por prestación de servicios y 5 empleados entre contadores y vendedores por honorarios, manejan un nivel promedio de educación secundaria alto, seguido por primaria y pocos profesionales repartidos en las siguientes áreas: Gerencia – Mercadeo y Ventas – Producción – Contabilidad y Finanzas. (Ver gráficos 1).

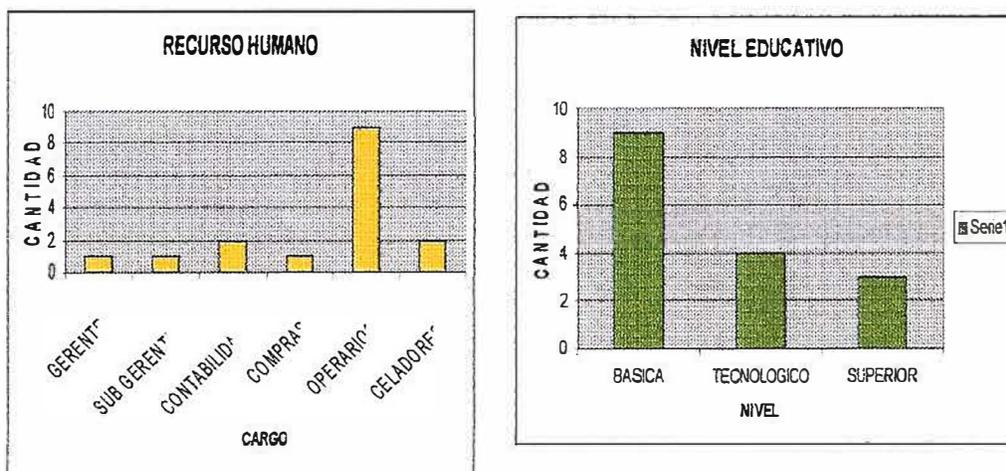
La forma de reclutamiento esta basada por una entrevista muy informal en la cual se le explica el trabajo a realizar, la forma de pago, el tiempo de entrega y este a su vez analiza y decide realizar o no el servicio, en algunos casos se le brindan una asesoría por tratarse de un producto especial.

No se manejan Política en la empresa de contratación, manuales de procedimientos, descripción de cargos, normas de trabajo, guías, base de documentos (Como Hojas de vidas, parafiscales, etc.); la forma de comunicación utilizada es verbal, no hay registros ni carteleras que sustenten información, observaciones, incentivos, etc., al personal.

No hay un organigrama implementado en la empresa, sin embargo los niveles jerárquicos dentro de la empresa están claramente definidos en cuanto a la toma de decisiones.

Cabe notar que aunque los cargos están definidos las funciones no están directamente relacionadas al desempeño del mismo debido a que cada persona realiza tareas de varios cargos.

#### GRAFICOS 1



## OPERARIOS

La parte operativa coincide con el anterior análisis en lo relacionado con nivel de educación, número de empleados, áreas en la empresa, modo de contratación, inducción, funciones y responsabilidades, falencias en cuanto a registros (Manuales, Políticas, Guías, Norma de Trabajo, etc....)

Pero lo relacionado con el ambiente interno de la empresa expresaron que con sus mismos compañeros existen buenas relaciones, se lleva bajo un ambiente agradable, al igual con la parte administrativa

## SECCION 3: MERCADEO



## ADMINISTRATIVO

El mercado es conocido esto lo demuestra, que tienen claramente identificados lo clientes y el entorno en el cual se mueve la empresa tanto como con proveedores como con la competencia.

Con relación al producto y servicio ofrecido por la empresa, esta los tiene claramente identificados y caracterizados.

La empresa Conoce la competencia y esto está evidenciado en que esta mantiene un contacto directo y continuo con cada uno de ellos.

El proceso de comercialización esta basado en un portafolio amplio de productos que esta siendo utilizado por vendedores directos e indirectos los cuales son dotados de un catalogo de los productos acompañado de su respectiva lista de precios.

Los aspectos diferenciadores con los cuales cuenta esta empresa son: únicos en la costa en la producción de Furgones 100% fibra de vidrio, Busetas 100% fibra de vidrio, Estacas plásticas, y fabricante de paneles de poliuretano para aislamientos, y que la competencia a un no ha igualado

De acuerdo a las respuestas obtenidas los factores que inhiben el éxito de la empresa de mayor a menor son: Capital, Competencia, Costos, Recurso Humano, Capacidad, Maquinaria y Equipo, Capacidad Comercial, Mercado Nacional, Tecnología.

#### CAPITAL

La empresa no cuenta con una solides económica que le permita innovar, desarrollar con facilidad nuevas opciones de mercado y mercadeo.

#### COMPETENCIA

La competencia actual se puede catalogar como desleal, ya que con el fin de captar clientela compiten a base de menores ingresos, menor calidad, esto perjudica ya que el cliente prefiere invertir menos sin medir futuras consecuencias



y esto ha perjudicado a la costa como un lugar donde se desarrollan productos de baja calidad.

#### COSTO

La empresa mantiene productos con materia prima de la mejor calidad, por tal motivo sus costos de fabricación son altos, pero le garantiza al cliente un buen producto.

#### RECURSO HUMANO

La forma de contratación de la empresa influye a que el personal bueno no permanezca fijo en la empresa esto con lleva a una constante rotación de personal no garantizando la misma calidad, a esto se le suma la poca existencia de recurso humano capacitado para las labores que la empresa requiere.

#### CAPACIDAD

CARROCERIAS CONCARCOS cuenta con una planta física pequeña para la capacidad de contratación que demanda.

#### MAQUINARIA Y EQUIPO

En la actualidad cuenta con varios equipos básicos que se encuentran dañados, esto trae como consecuencia que varios procesos hayan aumentado su tiempo de elaboración. Por otro lado la pérdida de herramientas del almacén, falta de un programa de mantenimiento preventivo y correctivo de todos los equipos y herramientas.

#### CAPACIDAD COMERCIAL

El Dpto. de Mercadeo no cuenta con un grupo amplio de colaboradores (Vendedores) que garantice el perfecto desarrollo de esta área, lo mismo que esto esta relacionado con la capacidad de producción de la empresa.

## MERCADO NACIONAL

Falta de mercadeo a nivel nacional y la pocas oportunidades que brinda el gobierno a las pequeñas empresas.

## TECNOLOGIA

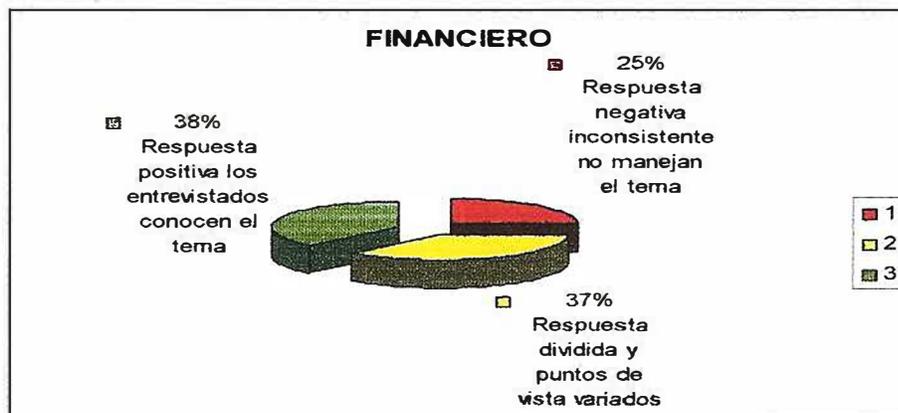
La tecnología de vanguardia para esto procesos es una tecnología de punta sin embargo la tecnología presente en la empresa le permite realizar de manera adecuada las actividades. Para mejorar los procesos de producción, pero esto no afecta mucho ya que con la maquinaria, equipos actuales se puede realizar una buena labor.

CONCARCOS tiene una buena relación con su clientela, trabaja con rapidez, responsabilidad, tratando siempre de satisfacer todas las necesidades de estos, pero no cuenta con un plan de mercadeo y ventas, no maneja indicadores que le permitan evaluar la satisfacción del cliente, manejo de reclamos, atención y servicio, no conoce el grado de satisfacción de sus clientes, tampoco cuenta con estadísticas de ventas que le permitan conocer cuantos cliente ha atendido en determinados periodos, la cantidad de servicio prestado, los clientes nuevos y potenciales, crecimiento del mercado, ventas por cliente;

## OPERARIOS

Para la parte operativa es visible que los clientes quedan satisfechos con los productos de CARROCERIAS CONCARCOS

## SECCION 4: FINANCIERA



### ADMINISTRATIVO

Esta área es catalogada como una de las mejor manejadas ya que los procesos que allí se efectúan son a base de periodos reglamentarios que le permiten llevar las cosas en orden y bajo controles fiscales, legales lo cual asegura su buen desarrollo. La empresa cuenta con cámara de comercio, DIAN, Superintendencia de Industria y Comercio establecidos y esta al día con todas las responsabilidades legales y tributarias correspondientes...

El personal que esta a cargo de esta área se encuentra capacitada y tiene claro sus funciones y responsabilidad del cargo.

La estructura de costo de la empresa esta determinada por 50% a los costos de materiales (Materia prima y Suministro), 20% a gastos financieros, 10% gastos de administración, 7% utilidad antes de impuestos.

Sin embargo cabe notar que no se manejan indicadores para evaluar la salud financiera de la empresa y evaluar y detectar oportunidades de inversión para la misma, no se maneja un presupuesto mensual y anual.

### OPERARIOS

Este personal no cuenta con conocimientos reales de esta área, así que no conocen los niveles de rendimiento de la empresa, aunque su opinión fue que los niveles eran regulares.

### SECCION 5: OPERATIVA



### ADMINISTRATIVO

Como ya se ha comentado la ausencia de manuales de procesos y procedimientos dificultan la labor operativa, causando la falta de planificación, control y seguimiento de la producción, por lo tanto no hay registro de las mediciones.

La empresa no tiene claro un programa de compra, sus determinadas materias primas con sus orígenes son conocidas como también sus proveedores pero no

existe un proceso de evaluación y selección de estos, siendo los problemas mas comunes en la consecución de materia prima, materiales y repuestos la disponibilidad, el precio, el plazo de entrega, el transporte, la estacionalidad, el financiamiento y la calidad.

A pesar de lo anterior el producto es revisado antes de ser entregado al cliente como un mecanismo de aseguramiento e inspección que permite constatar el cumplimiento de las especificaciones estipuladas por el cliente.

### OPERARIOS

La mayoría de los operarios están de acuerdo con la realización de los procesos, pero como no existen estándares ni procedimientos en la ejecución de los trabajos a menudo se presentan inconvenientes, retrasos, malos entendidos, sugieren además que pueden realizar los trabajos de mejor manera, agilizando la oportuna entrega de los pedidos en la empresa

En todos los trabajos los recursos y la duración del proceso de fabricación no es planificado, el control de calidad durante este no es empleado lo cual genera una constante supervisión durante el proceso para evitar errores, a pesar de esto se presenta pérdida de material y tiempo, además consideran muy importante la reubicación de Las maquinarias y espacio suficiente para la realización de las actividades.

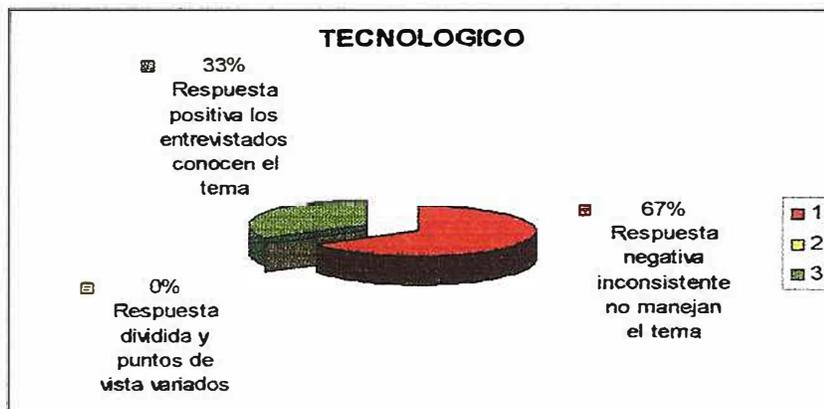
## SECCION 6: CALIDAD



## ADMINISTRATIVO

La empresa no posee un sistema de gestión de calidad que le permita tener un buen manejo de todos sus procesos, la ausencia de documentación de los procesos conlleva a que se presenten continuos errores en todas las áreas de la empresa, lo cual requiere a que se comience a desarrollar un programa de mejoramiento continuo con el fin de mejorar cada uno de los procesos que hacen parte de la organización y tenerlos estandarizados.

## SECCION 7: TECNOLOGICO



## ADMINISTRATIVO

En esta área también se presentan muchos problemas que afectan al normal funcionamiento de la empresa ya que se requieren tener un buen resultado en los procesos.

La tecnología cada día avanza por lo cual la parte administrativa considera que deben mejorarla para poder competir en el mercado y poder mantenerse; pero la tecnología con que cuentan es regular por que le permite realizar sus procesos de una optima calidad pero requieren mucho tiempo para su elaboración y además cuentan con pocas maquinarias ya que se han ido dañando debido a que no existe un mantenimiento preventivo que le permitan mantener en un optimo funcionamiento de los equipos y además se presentan problemas con las maquinarias al momento de conseguir los repuestos debido a que son costosos y su disponibilidad en el mercado.

## OPERARIOS

Estos al igual que la parte administrativa consideran que esta área presentan problemas con la obsolescencia, mantenimiento preventivo, problemas al momento de conseguir los repuestos lo cual les genera retrasos en sus actividades.

## ANALISIS GENERAL

Como resultado del proceso de evaluación se puede observar como se encuentran todas las áreas a nivel general, de aquí que el diagnostico actual de CARROCERIAS CONCARCOS es el siguiente:

Se concluye que todas las áreas se encuentran en un estado crítico; por lo tanto están necesitando mejoras en sus distintos niveles de operacionalización, por lo cual se recomienda comenzar a desarrollar mejoras en el área administrativa, operativa, mercadeo, calidad y tecnológico, el área de finanzas es la que se encuentra en mejores condiciones pero también necesita mejoras, todo esto con el fin de conseguir resultados que le permitan a la empresa incrementar su productividad y alcanzar la competitividad que requiere para enfrentar los retos que día a día se presentan en el mercado.

CARROCERIAS CONCARCOS debe considerar que la aplicación de un plan mejoramiento como una solución a todas las deficiencias que se detectaron en el diagnostico y comprometerse a aplicar una solución trabajando de manera sincronizada con todo el personal de la empresa, proveedores y clientes.

#### 9.4 DISEÑO DE PROGRAMA DE MEJORAMIENTO

Después de haber identificado por medio del diagnostico, la realidad actual de la empresa en sus diferentes áreas, se hace necesario diseñar un plan de mejora con el fin de fortalecer los procesos que se ejecutan en la organización y diseñar toda la documentación y establecer además estrategias que faciliten su posterior implementación

<b>Sensibilización</b>	<b>Planeación Estratégica</b>	<b>Estructuración organizacional</b>	<b>Planificación Estratégica de los procesos</b>	<b>Estandarización de Procesos</b>	<b>Control de Procesos</b>	<b>Auditorias</b>
Desarrollo de actividades de capacitación en las áreas de calidad y mejoramiento continuo	Fortalecimiento de la planeación estratégica de la empresa y diseño de un plan estratégica para la misma	Identificación y diseño de una estructura orgánica para la empresa. Diseño de un manual de funciones.	Diseño de una matriz de despliegue por objetivos: Compras Producción Administrativo Mercadeo	Mapa de procesos Caracterización de procesos	Diseño de indicadores	Diseño de un proceso de auditorias internas

### **9.4.1 SENSIBILIZACIÓN:**

Las organizaciones de todo el mundo se encuentran en procesos de cambio y en la ejecución de herramientas y técnicas administrativas que les permitan afrontar un entorno cambiante y lleno de incertidumbre. Los temas estratégicos en los cuales las empresas buscan fortalecerse incluyen la calidad de sus productos y servicios; la estandarización de los procesos se busca de manera sistemática y con la participación organizativa de todos los miembros de una empresa elevando consistentemente sus procesos; con el propósito central de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

Se hace necesario llevarlo a cabo en la empresa para que todo el personal sea cociente del proceso que se va realizar y para evitar la resistencia al cambio; es muy importante que la organización sea participe de este proceso de mejoramiento; realizar cambios en la empresa es un problema complicado; los cambios son desestabilizadores; las personas acostumbradas al trabajo de rutina crean una resistencia natural al cambio; en consecuencia debe ser administrado con cuidado; por que de lo contrario produce hostilidad, agresividad o indiferencia. Implica tener una conciencia profunda acerca de las bondades del programa, para su buen funcionamiento; es básico realizar una comunicación sencilla, clara y completa de los objetivos del programa, bien sea por oficio interno, tablero de información, comunicación oral; además se deben establecer compromisos individuales y grupales.

Si queremos mantener la supervivencia de nuestras empresas y de los puestos de trabajo, cada vez resulta más evidente la necesidad de planificar la gestión de las empresas a largo plazo.

**VER ANEXO 3**

## **9.4.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA:**

En la actualidad todas las empresas planean, al realizar esto se definen los objetivos y determinando los medios necesarios para alcanzarlos, lo cual implica la formulación de pronósticos para definir el curso de acción a seguir y es muy importante fortalecerla ya que aquí es donde se piensa y se construye un futuro para la organización; determinando que es lo que se quiere lograr y como lograrlo, conociendo las capacidades propias y adaptándose en un medio cambiante y agresivo.



### **9.4.2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

En 1981 a Don Hernando Camacho se le ocurrió la idea de marcar la diferencia en la fabricación de carrocerías, furgones, diseños especiales y equipos para el transporte en la Costa, Colombia y el mundo.

Los últimos cuatro años bajo la firma de GLORIA LAMBY/CONCARCOS se proyecta al futuro buscando solidificar nuestra organización en el mercado nacional comprometiéndonos con el mejoramiento continuo y la calidad de nuestros productos.

Ubicados en Barranquilla Puerta de Oro de Colombia y Distrito Especial Industrial y Portuario, localizado en la calle 30 No 26-33 con escasos 1000m<sup>2</sup>.



Empresa manufacturera que trabaja combinando o transformando la materia prima o semiterminada en productos encaminados para el transporte.

#### **9.4.2.2 MISIÓN**

##### **MISION**

Concarcos es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización, de Carrocerías encaminadas para el transporte de todo tipo de carga, ofreciendo a nuestros clientes de la industria automotriz productos únicos, innovadores con diseños de alta calidad y competitividad. El trabajo serio y responsable asegura nuestro crecimiento, y permanencia, contribuyendo al desarrollo socioeconómico del país; gracias a la capacidad y compromiso de nuestro talento humano.

#### **9.4.2.3 VISION**

##### **VISION**

CARROCERIAS CONCARCOS para el año 2005 contara con instalaciones más amplias, permitiéndonos mejorar nuestros productos en cuanto a calidad, entrega y las especificaciones de nuestros clientes, de esta manera alcanzar:

- Solidez económica.
- Proyección en el mercado.
- Ser pioneros a nivel nacional en la exportación de nuestros productos.
- Mantener una excelente y reconocida imagen.

Todo esto logrado gracias a la capacidad y compromiso de nuestro talento humano.

#### **9.4.2.4 PRINCIPIOS CORPORATIVOS**

- **SATISFACCION DEL CLIENTE**

Buscar la satisfacción de las necesidades de los clientes del transporte terrestre con el mayor grado de seguridad.

- **COMPROMISO**

Comprometerse con cada una de las actividades y tareas que se realizan en la empresa.

- **RESPONSABILIDAD**

Cumplimiento con todos los pedidos solicitados, convenios establecidos y pagos de proveedores.

- **LEALTAD**

Ser leales a las normas y políticas establecidas por la empresa.

- **RESPETO**

Valorar las cualidades individuales, culturales, religión de nuestro personal y escuchamos sus ideas para el beneficio de nuestros clientes y la empresa.

- **COOPERACION**

Trabajamos unidos aportando cada uno lo mejor de si, por el bien de la empresa y así garantizar un servicio de excelente calidad.

- **CALIDAD**

Ofrecemos a los clientes un servicio de excelencia, oportuno, suficiente, eficaz y eficiente.

### 9.4.2.5 DOFA

#### DEBILIDADES

- Personal Directivo no capacitado
- Falta pensamiento estratégico y de unidad empresarial
- Directiva comprometida con la calidad
- Recurso humano idóneo y capacitado
- Educación continua en calidad
- Satisfacción de Clientes.
- Falta estructura Organizacional.
- No posee Manual de Funciones.
- No posee Manual de Procedimientos.
- No posee estandarizado el proceso de Gestión Comercial Mercadeo y Ventas.
- La toma de decisiones es ágil y oportuna
- No posee un efectivo control de sistema financiero
- No existe un proceso adecuado de promoción de selección del personal.
- Recurso humano no calificado
- Tienen un efectivo control de inventarios
- Los costos y gastos no están agrupados por centros de costos
- La distribución de la planta no es la adecuada.
- Su maquinaria está obsoleta.

#### OPORTUNIDADES

- Certificar a la Empresa con un Sistema de Gestión de la Calidad.
- Ampliar la segmentación del mercado a nivel nacional.

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se emplea un estilo Gerencial participativo.</li> <li>- Existe un buen sistema de comunicación.</li> <li>- Son buenos lideres los jefes de la organización</li> <li>- Tienen un efectivo control de facturación y ventas</li> <li>- Tienen un efectivo control de Pagos</li> <li>- Conoce el cliente todos los servicios que se ofrecen</li> <li>- Posee una buena imagen corporativa</li> <li>- El personal de la Empresa maneja y conoce el portafolio de servicios.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia desleal.</li> <li>- El sistema de normatividad política.</li> <li>- La Globalización como lo es el Tratado de Libre Comercio.</li> <li>-</li> </ul>

### **9.4.3 PLAN ESTRATEGICO CARROCERIAS CONCARCOS**

#### **9.4.3.1 PRIMER OBJETIVO**

Fortalecimiento de la planeación estratégica de la empresa y diseño de un plan estratégico para la misma y verificación de la estructura organizacional de las funciones que el personal de CARROCERIAS CONCARCOS maneja diariamente con el fin de establecer parámetros que le sean de utilidad para su coordinación diaria.

#### **ESTRATEGIAS**

1. Establecer el direccionamiento estratégico para CARROCERIAS CONCARCOS
2. Identificar cuales son las áreas base en la empresa que necesitan una organización inmediata para la realización normal de sus funciones
3. desarrollar cada uno de los manuales de dichas áreas con el fin de capacitar al personal acerca de las funciones de su cargo.
4. organizar jornadas de capacitación.

#### **ACTIVIDADES**

**RESPONSABLE DIRECTO**

**RESPONSABLE INDIRECTO**

**FECHA DE INICIO**

**FECHA TERMINACION**

**COMITÉ DE CALIDAD**

**PARTE ADMINISTRATIVA**

**INMEDIATO**

**INDEFINIDO**

## DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES

### ESTRATEGIA 1

Desarrollar el direccionamiento estratégico de la empresa con el fin de construir un futuro para la organización. En un entorno cambiante, determinando que es lo que se quiere lograr y como lograrlo.

### ESTRATEGIA 2

De acuerdo a los análisis (SITUACION GENERAL DE CARROERIAS CONCARCO) ya realizados determinar cuales son las áreas base en la empresa que necesitan una inmediata aplicación de estandarización de los procesos que están sujeto a ciclos definidos con claridad

### ESTRATEGIA 3

Con colaboración del personal Verificar si posee manuales de procesos de las diferentes actividades que realizan y/o elaboración de cada uno de estos para realizar un correcto análisis de los procesos existentes, determinar donde se encuentra los errores y por consiguiente las oportunidades de mejora.

### ESTRATEGIA 4

Ya realizado los manuales coordinar la presentación, capacitación e implementación de cada área, con su respectivo funcionario responsable del cargo.



### **9.4.3.2 SEGUNDO OBJETIVO**

Presentar el modelo operativo para la implantación los diferentes Sistema de desarrollo de actividades orientadas al mejoramiento de la calidad de los procesos de CARROCERIAS CONCARCOS

#### **ESTRATEGIAS**

1. Determinar cuales son las áreas de intervención que necesitan desarrollar diseños de planes administrativos y operativos de la empresa
2. crear un documento donde se explique como desarrollan las actividades, áreas, documentos, etc ...
3. con la información obtenida determinar un diseño de planes de las actividades que se realizan en la empresa

#### **ACTIVIDADES**

**RESPONSABLE DIRECTO**

**COMITÉ DE CALIDAD**

**RESPONSABLE INDIRECTO**

**PARTE ADMINISTRATIVA**

**FECHA DE INICIO**

**INMEDIATO**

**FECHA TERMINACION**

**INDEFINIDO**

**DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES**

#### **ESTRATEGIA 1**

A través de la siguiente matriz recopilar los datos necesarios para diseñar planes de procesos de la empresa

NOMBRE DEL PROCESO					
META A LOGRAR					
INDICADOR DE SEGUIMIENTO					
QUE (Actividades a realizar para bloquear la causa)	QUIEN (Responsable de ejecutarla)	CUANDO (Fecha de terminación de la actividad)	DONDE (Lugar donde se realiza la actividad)	POR QUE (Propósito de la actividad)	COMO (Metas para la realización de la actividad)

**ESTRATEGIA 2**

Elaborar un documento donde se recopile, organice la información suministrada por la matriz de tal manera que sirva para elaborar los planes de desarrollo de actividades

ESTRATEGIA 3 Ya realizado los diseños de planes, coordinar la presentación, capacitación e implementación de cada área, con su respectivo funcionario responsable del cargo

### **9.4.3.3 TERCER OBJETIVO**

Consultar como están estandarizados los procesos en la empresa  
CARROCERIAS CONCARCOS

#### **ESTRATEGIAS**

1. determinar cuales son los procesos que interactúan en la empresa
2. desarrollar la caracterización de cada uno de los procesos
3. organizar jornadas de capacitación.

#### **ACTIVIDADES**

RESPONSABLE DIRECTO

COMITÉ DE CALIDAD

RESPONSABLE INDIRECTO

PARTE ADMINISTRATIVA Y

OPERATIVA

FECHA DE INICIO

INMEDIATO

FECHA TERMINACION

INDEFINIDO

#### **DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES**

##### **ESTRATEGIA 1**

Averiguar y/o determinar los procesos que interactúan en la empresa

##### **ESTRATEGIA 2**

Con colaboración del personal desarrollar la caracterización de los distintos procesos de las diferentes actividades que realizan y/o elaboración de cada uno de estos para realizar un correcto análisis de los procesos existentes, determinar donde se encuentra los errores y por consiguiente las oportunidades de mejora.

### ESTRATEGIA 3

Ya realizado la caracterización, coordinar la presentación, capacitación e implementación de cada área, con su respectivo funcionario responsable del cargo.

#### **9.4.3.4 CUARTO OBJETIVO**

**Implementar un SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN UNA CULTURA DE INDICADORES**

##### **ESTRATEGIAS**

1. Identificar la situación real y medir en que grado las actividades que se realizan dentro de un proceso o los resultados del procesos, alcanzan una meta en **CARROCERIAS CONCARCOS**
2. Identificar el indicador (darle un nombre)  
Establecer la cantidad del indicador (relación numérica)  
Establecer la calidad (origen, estándar)  
Establecer el periodo (tiempo)  
Determinar la región o el área de influencia del indicador
3. Crear un modelo instrumental para la definición de indicadores con el fin de ser aplicado en momento de la construcción del mismo para mayor claridad

##### **ACTIVIDADES**

**RESPONSABLE DIRECTO**

**RESPONSABLE INDIRECTO**

**FECHA DE INICIO**

**FECHA TERMINACION**

**COMITÉ DE CALIDAD**

**PARTE ADMINISTRATIVA Y**

**OPERATIVA**

**INMEDIATO**

**INDEFINIDO**

## DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES

### ESTRATEGIA 1

Averiguar y/o determinar los procesos que interactúan en la empresa

### ESTRATEGIA 2

Con colaboración del personal desarrollar los indicadores de los distintos procesos de las diferentes actividades que realizan y/o elaboración de cada uno de estos para determinar donde se encuentra los errores y por consiguiente las oportunidades de mejora.

### ESTRATEGIA 3

El siguiente es un modelo instrumental para la definición de indicadores de la empresa CARROCERIAS CONCARCOS

Nº: 1.1
<b>NOMBRE:</b>
<b>OBJETIVO:</b>
<b>PERIODICIDAD:</b>
<b>FORMULA:</b>
<b>FUENTE:</b>
<b>ESTANDAR:</b>
<b>RESPONSABLE:</b>



### **9.4.3.5 QUINTO OBJETIVO**

Diseñar e implementar un proceso de auditoria interna en CARROCERIAS CONCARCOS

#### **ESTRATEGIAS**

1. Elaboración de un documento para brindar auditorias oportunas y eficaces, dirigida a cada uno de los procesos de la empresa carrocerías concarcos.
2. Concientizar a los empleados de la empresa, de la importancia de realizar las auditorias.
3. Brindar un sistema de Auditoria Integral de alta calidad, que permita ofrecer un valor agregado a la gestión de CARROCERIAS CONCARCOS y en beneficio de sus clientes

#### **ACTIVIDADES**

RESPONSABLE DIRECTO

COMITÉ DE CALIDAD

RESPONSABLE INDIRECTO

PARTE ADMINISTRATIVA

FECHA DE INICIO

INMEDIATO

FECHA TERMINACION

INDEFINIDO

#### **DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES**

##### **ESTRATEGIA 1**

Desarrollar el documento que permita establecer los parametros de las auditorias a llevar en cada uno de los procesos de la empresa.

## ESTRATEGIA 2

Ya realizado el documento de auditoria, coordinar la presentación, e implementación, con su respectivo funcionario responsable del cargo.

## ESTRATEGIA 3

Desarrolladas las auditorias en cada área de la empresa, determinar los sitios críticos; e implementar medidas correctivas, con el objetivo de beneficio de los clientes internos y externos de la empresa.

#### **9.4.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La organización está estructurada hacia una gestión por procesos, formando una cadena de valor con orientación al cliente, tanto interno como externo, con la participación de equipos de trabajo comprometidos, buscando con ello garantizar el liderazgo adquirido.

La estructura funcional de la empresa se puede ver en el **ORGANIGRAMA** del **Anexo No. 4**, el cual está publicado en un sitio visible de las instalaciones y se constituye una base con el cual se define la organización de la empresa. Ya que con esto se pretende obtener el mejor y más efectivo uso del personal en apoyo de sus capacidades y ventajas competitivas, el tener una estructura organizacional evita que se presenten desordenes en toda la organización y ausencia de autoridad.

Esta estructura debe estar apoyada del manual de funciones que le da el soporte y donde se especifica el cargo que debe desempeñar cada uno de los miembros de la organización con sus respectivas funciones.

**VER ANEXO 5 MANUAL DE FUNCIONES**

#### **9.4.5 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LOS PROCESOS**

La planificación de los procesos permite obtener respuesta a la pregunta ¿Cómo lograr la calidad de producto requerida por el cliente y la organización? Esta planificación es aplicable a todas las categorías de los procesos bien sea el de compras, producción, administrativo, mercadeo.

En la planificación se pueden identificar unas entradas y unas salidas en las que se establecen las disposiciones de cómo deben ser los productos o servicios (requisitos de la calidad) y de cómo debe ser el proceso (especificaciones de su realización), coherente con el sistema ya establecido.

La planificación es una herramienta que le permite a la empresa tener controlado todos los procesos y mejorarlos continuamente. Esta planificación se llevará a cabo por medio de una gran matriz de despliegue por objetivos

**VER ANEXO 6 MATRIZ DE DESPLIEGUE POR OBJETIVOS**

### ***9.4.6 ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS***

La estandarización de los procesos de una empresa es de gran importancia ya que le permite tenerlos controlados y todo el personal se ve involucrado sabe lo que realiza, los procedimientos y registros que debe manejar.

**VER ANEXO 7 MAPA DE PROCESO**

**VER ANEXO 8 CARACTERIZACION DE LOS PROCESOS**

### ***9.4.7 CONTROL DE PROCESOS***

El desarrollo de los procesos internos hace obligatorio contar con un sistema de evaluación de la calidad basado en una cultura de indicadores. La determinación de indicadores se constituye en un elemento primordial para la ejecución de los objetivos en la medida que contribuye a lograr el máximo control en la realización de los mismos.

La empresa esta desarrollando directamente su esquema de gestión de la calidad, en el cual se establecen indicadores, se define estándares mínimos y se hace seguimiento al cumplimiento de los mismos. Los indicadores señalan el reconocimiento del cumplimiento de objetivos, permiten conocer adelantos y cambios que se están produciendo en el logro de objetivos y metas propuestas. También, definen detalles cuantificables en los niveles de desempeño requeridos para el cumplimiento de los objetivos y permiten evaluar en que medida se están alcanzando las metas fijadas.

**VER ANEXO 9 MANUAL DE INDICADORES**

#### **9.4.8. AUDITORIA**

Definir la auditoria para el mejoramiento de la calidad como un componente de mejoramiento continuo implica que:

- Su accionar se orienta a la obtención de resultados centrados en el cliente.
- Que se basa en la evidencia, tanto en la medida que examina si los resultados que busca o consigue sean relevantes y prioritarios, así como en la que determina que los métodos que utiliza son válidos, confiables y probados.
- Que su impacto se orienta hacia la mejora de procesos y no hacia la búsqueda de culpables.

**VER ANEXO 10 MANUAL DE AUDITORIA**

## **9.5 DISEÑO DE LA DOCUMENTACION**

Para el diseño de un programa de mejoramiento continuo se hizo necesario realizar un diagnostico del estado actual de la empresa, esto mostró ciertas falencias que impedían la realización del mismo. Es de vital importancia contar con ciertos documentos que faciliten la elaboración, control de procesos, verificación es decir, el porque, que, quien, cuando y el como de la gestión día a día de la empresa

Se encontró que los distintos procesos que interactúan en la empresa no estaban documentados, lo cual genero la necesidad de elaborarlos como apoyo al trabajo a realizarse y de igual manera dejar registro en la empresa.

Pero solo se realizo la documentación necesaria para aquellos procesos que el diagnostico y el diseño de mejoramiento continuo requieren para su elaboración y funcionamiento de controles en la empresa.

Entre las áreas críticas que se detectaron están:

- Gerencia
- Control de Procesos
- Mercadeo y Ventas
- Producción

Entre otros. . .

Los distintos documentos que se elaboraron están ubicados en la sección de **ANEXOS**.

## **9.6 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACION**

Esta fase tiene como finalidad facilitarle todas las herramientas o tips a la organización para llevar a cabo la implementación de la mejora diseñada en el plan de mejoramiento para poder conseguir el buen desempeño de la mejora realizada la organización debe:

- Ⓜ Sensibilizar al personal por medio de capacitaciones relacionadas con lo que se va a desarrollar en la organización
- Ⓜ Involucrar y hacer participe a todo el personal en la implementación de las mejoras en todos los procesos.
- Ⓜ Realizar formatos
- Ⓜ Levantar registros
- Ⓜ Elaborar procedimientos
- Ⓜ Hacer instructivos de trabajo
- Ⓜ Implementar un control periódico de los indicadores
- Ⓜ Establecer un plan de mercadeo
- Ⓜ Establecer un plan de seguimiento a los clientes

AMENOS

---

ANEXOS 1

ENCUESTA PRELIMINAR

ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO ADMINISTRATIVO.

CARROCERIAS CON CARCOS

ENCUESTA PRELIMINAR  
ANALISIS SITUACIONAL INTERNO ADMINISTRATIVO.  
CARROCERIAS CONCARCOS

**ADMINISTRATIVA**

1. Defina la actividad económica de la empresa?

---

---

---

2. Como es la estructura organizacional de la empresa? (Organigrama)

---

---

---

3. Es conocida por los empleados? SI\_\_ NO\_\_ PORQUE

---

---

4. Quien toma las decisiones en la empresa?

---

---

5. Cuenta la empresa con valores corporativos SI\_\_ NO\_\_  
Cuales son? \_\_\_\_\_

---

6. Cuales son los puntos fuertes, que es lo que está bien en la empresa?

---

---

7. Cuáles son las debilidades, aquello en que se está fallando?

---

---

---

8. Que oportunidades se presentan para la empresa en el entorno actual y futuro. Maneja alguna estrategia?

---

---

---

9. Que amenazas se vislumbran en el medio ambiente político, social, técnico, para la empresa?

---

---

---

10. Que estrategias ha diseñado para contrarrestar las amenazas? SI\_\_ NO\_\_  
Nombre algunas? \_\_\_\_\_

---

---

---

11. Cual es el área estratégica de la que depende el éxito a largo plazo de la empresa?

12. Trabaja la empresa con base a estrategias administrativas SI\_\_ NO\_\_ PORQUE\_\_\_\_\_

13. Cuenta la empresa con un plan para desarrollar sus actividades SI\_\_ NO\_\_ PORQUE\_\_\_\_\_

14. Tiene la empresa autonomía para utilizar el presupuesto mensual SI\_\_ NO\_\_ PORQUE\_\_\_\_\_

16. En los últimos 5 años considera que la empresa ha crecido SI\_\_ NO\_\_

17. Maneja datos o registro que comprueben este crecimiento SI\_\_ NO\_\_ Nómbrelos\_\_\_\_\_

18. Que tipo de informe maneja la empresa administrativamente?

19. Cuenta con un método para medir los resultados en la empresa, Cada cuanto hace seguimiento de ellos. Los como los evalúan SI\_\_ NO\_\_ Nómbrelos

20. Existen métodos o procedimientos para realizar el control de los procesos en la empresa SI\_\_ NO\_\_ CUALES SON\_\_\_\_\_

21. cuenta la empresa con un programa de control de calidad. SI\_\_ NO\_\_

22. Cuenta con herramientas financieras la empresa que le permitan saber si es rentable su negocio? SI\_\_ NO\_\_

CUALES SON \_\_\_\_\_

23. Que tipo de indicadores utiliza la empresa para tomar decisiones\_\_\_\_\_

OBSERVACION (Si tiene algún comentario o sugerencia que usted crea mejorara el área administrativa de la empresa )

#### RECURSO HUMANO

24. Numero actual de empleados por área

Nivel Administrativo \_\_\_\_\_ Nivel Operativo \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_ Total \_\_\_\_\_

25. Diga cual es el nivel de educación o formación especial (defínalo en porcentaje)  
 \_\_\_ EDUCACION PRIMARIA \_\_\_ EDUCACION SECUNDARIA \_\_\_ EDUCACION UNIVERSITARIA.

\_\_\_ EDUCACION TECNICA \_\_\_ POSTGRADO  
 26. Como se mide la productividad del recurso humano en la empresa? \_\_\_\_\_

27. Cual de estos medios de comunicación utiliza la empresa  
 Memorandos \_\_\_ Internet \_\_\_ Cartelera \_\_\_ Otros Cuales \_\_\_\_\_

28. Cuenta la empresa con  
 Políticas \_\_\_ Manual de Procedimientos \_\_\_ Descripción de cargos \_\_\_ Normas de trabajo \_\_\_  
 Guías \_\_\_ Otros Documentos \_\_\_\_\_

29. Para Cuales de las siguientes áreas la empresa cuenta con un departamento y un responsable?

AREA	DPTO	RESPONSABLE
GERENCIA	___	___
MERCADEO Y VENTAS	___	___
PRODUCCION	___	___
CONTABILIDAD Y FINANZAS	___	___
RECURSOS HUMANOS	___	___
TECNOLOGIA	___	___
SALUD OCUPACIONAL	___	___

30. Cuales son los métodos o procedimientos de reclutamiento en la empresa.

31. Cuales son las formas de contratación de su personal? (indique numero de personas)

TIPO	ADMINISTRATIVO	VENTAS	OPERATIVO
Termino indefinido	___	___	___
Termino Definido	___	___	___
Temporal	___	___	___
A destajo	___	___	___
Por Servicio	___	___	___
Por honorarios	___	___	___
Otros	___	___	___

32. Existe una inducción previa para el personal nuevo Si \_\_\_ NO \_\_\_ Como es? \_\_\_\_\_

33. Considera importante la capacitación para el personal de la empresa Si \_\_\_ NO \_\_\_

**NIVEL OPERATIVO**

34. Existen estándares y procedimientos que le indiquen como realizar su trabajo? SI \_\_\_ NO \_\_\_  
 Como cuales? \_\_\_\_\_

35. Conoce usted la documentación de los procesos que se realizan en la empresa SI \_\_\_ NO \_\_\_

36. Que mecanismos de control aplica en su puesto de trabajo? \_\_\_\_\_



37. Sus sugerencias son escuchadas por parte de la gerencia? SI\_\_\_ NO\_\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

### MERCADEO

38. Cual es el mercado en donde se encuentra la empresa?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

39. Cuál es la competencia existente y potencial, los reconoce?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

40. La empresa tiene algo que ofrecer que no ofrecen los competidores? SI\_\_\_ NO\_\_\_ Que es? \_\_\_\_\_

41. Tiene la empresa catálogos, manuales de uso, especificaciones técnicas de sus productos, folletos, etc.? SI\_\_\_ NO\_\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

42. Cuantos servicios se desarrollaron o implementaron en los últimos dos años? SI\_\_\_ NO\_\_\_ Nombres? \_\_\_\_\_

43. Cuales son los principales factores que inhiben el éxito de la empresa (1 es menor Y 8 es mayor).

CAPITAL\_\_\_ CAPACIDAD\_\_\_ MAQUINARIA Y EQUIPO\_\_\_ RECURSO HUMANO\_\_\_  
COSTOS\_\_\_  
TECNOLOGIA\_\_\_ MERCADO NACIONAL\_\_\_ COMPETENCIA\_\_\_ CAPACIDAD  
COMERCIAL\_\_\_  
OTROS (Especifique)\_\_\_\_\_

44. Tiene la empresa una política escrita y conocida por la organización sobre:

Atención y servicio al cliente \_\_\_\_\_  
Evaluación de la satisfacción del cliente \_\_\_\_\_  
Manejo de Reclamos \_\_\_\_\_

46. Diga cual es el grado de satisfacción de los usuarios del servicio

Bueno\_\_\_ Excelente\_\_\_ Regular\_\_\_ Malo\_\_\_  
Porque? \_\_\_\_\_

47. Conoce cuales son las expectativas de los usuarios del servicio SI\_\_\_ NO\_\_\_ Dígalas? \_\_\_\_\_

48. Cuando aplico la ultima encuesta de satisfacción \_\_\_\_\_

Diga cual es el porcentaje de satisfacción de los usuarios del servicio

Bueno\_\_\_ Excelente\_\_\_ Regular\_\_\_ Malo\_\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

49. Tiene la empresa un plan de mercadeo y ventas detallado y escrito para el año en curso o el siguiente?

50. La empresa dispone de estadísticas de venta con relación a: SI No

Numero de clientes atendidos en el 2003-2004\_\_\_ Número de servicios prestados\_\_\_

Numero de clientes nuevos\_\_\_ Ventas por clientes\_\_\_ Ventas de la competencia\_\_\_

Crecimiento del mercado\_\_\_

## FINANCIERO

51. Cuales son los niveles de rentabilidad de la empresa? \_\_\_\_\_

52. De la siguiente información financiera, cual maneja la empresa y con que periodicidad?

Mensual (M) Trimestral (T) Semestral (S) Anual (A)

P Y G \_\_\_ Balance General \_\_\_ Origen y aplicación de fondos \_\_\_ Posición de efectivo \_\_\_

53. Como es la rotación de cartera?

Términos de pago 30 días \_\_\_ 60 días \_\_\_ 75 días \_\_\_

54. Los precios se fijan según

El costo de servicio mas margen de utilidad \_\_\_

Los precios de la competencia \_\_\_

Un objetivo de venta \_\_\_

Un objetivo de utilidad \_\_\_

Otro \_\_\_

Cual

55. La empresa compara mensualmente sus resultados económicos presupuestados con los reales y toma acciones correctivas para controlar desviaciones.

P Y G \_\_\_

Costos \_\_\_

56. Hace la empresa copias de respaldo o de seguridad de los archivos más importantes como CxC, Estados financieros, declaraciones de renta, etc.?

No \_\_\_ Si \_\_\_ Con que frecuencia \_\_\_

57. Como es la estructura de costos de la empresa? Definalo en porcentajes

Ventas Netas antes de IVA \_\_\_ Costo de Materiales (MP y suministros) \_\_\_

Mano de Obra directa y otros costos Indirectos \_\_\_ Gastos indirectos de Fabricación \_\_\_

Gastos de Venta \_\_\_ Gastos de Administración \_\_\_ Gastos Financieros \_\_\_

Utilidad antes de impuesto \_\_\_

58. Se ha evaluado la inscripción de la empresa a la luz de su objeto social ante:

Superintendencia de Industria y Comercio \_\_\_

Cámara de Comercio \_\_\_

DIAN \_\_\_

## OPERATIVOS

59 Cuenta la empresa con un manual de procesos SI \_\_\_ NO \_\_\_ PORQUE \_\_\_\_\_

60 Cuenta la empresa con un manual de procedimientos estandarizados SI \_\_\_ NO \_\_\_ PORQUE \_\_\_\_\_

61 Existe un programa de mantenimiento preventivo para las instalaciones y equipos SI \_\_\_ NO \_\_\_  
Con que frecuencia lo realiza \_\_\_\_\_

62. Cuenta la empresa con un programa de compras .SI \_\_\_ NO \_\_\_ PORQUE

63. Cuales son las principales materias primas y cuales sus orígenes

MP	Nacional	Importada	Pais de Origen

64. Realiza un proceso de evaluación y selección de proveedores SI\_\_ NO\_\_

64. Cuales son los problemas mas comunes encontrados en la consecución de las materias primas, materiales y repuestos? (1 menor , 8 mayor )

Calidad\_\_ Financiamiento\_\_ Estacionalidad\_\_ Disponibilidad\_\_ Precio\_\_  
 Transporte\_\_ Plazo Pago\_\_ Plazo entrega\_\_

65. El criterio usado para la selección de proveedores de materia prima y materiales es: (1 menor, 4 mayor)

Precio\_\_ Servicio\_\_ Condiciones de pago\_\_ Calidad\_\_

66. Se planifica y se controla la producción en la empresa

SI\_\_ NO\_\_ Como lo realiza \_\_\_\_\_

67. Realiza la empresa inspección en la producción .SI\_\_ NO\_\_ PORQUE\_\_\_\_\_

68. Tiene registros de las mediciones SI\_\_ NO\_\_ PORQUE\_\_\_\_\_

69. Revisa y controla el producto terminado SI\_\_ NO\_\_ PORQUE\_\_\_\_\_

**CALIDAD**

70. Posee la empresa un sistema de gestión de la calidad SI\_\_ NO\_\_ PORQUE\_\_\_\_\_

71. Están documentados todos los procesos de la empresa SI\_\_ NO\_\_ PORQUE\_\_\_\_\_

72. Se manejan formatos para el control de todos los procesos de la empresa SI\_\_ NO\_\_ PORQUE\_\_\_\_\_

73. existe un proceso de mejoramiento continuo SI\_\_ NO\_\_ PORQUE\_\_\_\_\_

**TECNOLOGICO**

74. Cual es el nivel tecnológico de la empresa

Bueno\_\_ Excelente\_\_ Regular\_\_ Malo\_\_

75. Tiene actualmente la empresa problemas con la maquinaria y equipo?

SI\_\_ No\_\_

De que tipo (1 menor, 6 mayor)

Obsolescencia\_\_ Poca capacidad\_\_ Subutilización\_\_ Mantenimiento difícil y Costoso\_\_  
 Repuestos Escasos y Costosos\_\_ Otros\_\_

76. la empresa tiene inventariado sus muebles, equipos y maquinarias. SI\_\_ NO\_\_ PORQUE\_\_\_\_\_

ANEXO 2

ENCUESTA PRELIMINAR

ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO DEL HUMANO (OPERARIOS)

CARRROCERIAS CON CARCOS

---

ENCUESTA PRELIMINAR  
ANALISIS SITUACIONAL INTERNO R.HUMANO (OPERARIOS).  
CARROCERIAS CONCARCOS

1. Nombre y

Apellido \_\_\_\_\_

2. Actividad que desempeña en la  
empresa \_\_\_\_\_

3. Diga cual es el nivel de educación o formación especial

EDUCACION PRIMARIA\_\_\_ SECUNDARIA \_\_\_ UNIVERSITARIA \_\_\_  
TECNICA\_\_\_ POSTGRADO\_\_\_ OTROS \_\_\_\_\_

4. Diga la forma de contratación

Termino Indefinido\_\_\_ Definido\_\_\_ Temporal\_\_\_ Por Servicio\_\_\_  
Por Honorarios\_\_\_ Otros\_\_\_

5. Existe una inducción previa antes de comenzar su trabajo Si\_\_\_ No\_\_\_

6. Sabe usted a que se dedica la empresa? Si\_\_\_ No\_\_\_

7. Conoce como esta conformada la estructura organizacional de la empresa? Si\_\_\_ No\_\_\_ Dígala?

8. Se establecen claramente las áreas de responsabilidad y autoridad? Si\_\_\_ No\_\_\_

9. Como es el clima intemo de la empresa en relación con la parte administrativa?

Bueno\_\_\_ Malo\_\_\_ Regular\_\_\_ Excelente\_\_\_

10. Como es el clima interno de la empresa en relación con sus compañeros de trabajo?

Bueno\_\_\_ Malo\_\_\_ Regular\_\_\_ Excelente\_\_\_

11. Como es el nivel tecnológico de la empresa

Bueno\_\_\_ Excelente\_\_\_ Regular\_\_\_ Malo\_\_\_

12. Hace cuanto conoce CARROCERIAS CONCARCOS \_\_\_\_\_

13. Cree usted que la empresa ha crecido en los últimos años? Si\_\_\_ No\_\_\_

14. Defina el grado de satisfacción de los usuarios del servicio

Bueno\_\_\_ Excelente\_\_\_ Regular\_\_\_ Malo\_\_\_

15. Como ve los niveles de rentabilidad de la empresa?

Bueno\_\_\_ Malo\_\_\_ Regular\_\_\_ Excelente\_\_\_

16. Que tipo de documentos conoce usted en la empresa

Las políticas\_\_\_ Manuales de procedimientos\_\_\_ Descripción de cargos y funciones\_\_\_

17. Son conocidos, y acatados para toda la organización? Si\_\_\_ No\_\_\_

18. Esta usted de acuerdo como se llevan acabo los procesos? Si\_\_\_ No\_\_\_

Sugerencia

19. Existen en la empresa estándares o procedimientos que le indiquen como realizar su

Trabajo Si\_\_\_ No\_\_\_

20. Describa sus funciones

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

---

---

21. Cree usted que puede realizarlo de otra forma y con mejores resultados? Si\_\_ No\_\_.

22. Se planifica y se controla la producción en la empresa. Si\_\_ No\_\_ como lo realiza

---

---

23. Existe algún seguimiento e inspección de su trabajo. Si\_\_ No\_\_

24. Aplica algún mecanismo de control en su trabajo Si\_\_ No\_\_ Cual?

---

---

25. Sus sugerencias son escuchadas Si\_\_ No\_\_

26. Como verifica usted que el producto terminado cumple con las especificaciones estipuladas por el cliente.

---

---

27. Tiene actualmente la empresa problemas con la maquinaria y equipo? Si\_\_ No\_\_

De que tipo Obsolescencia\_\_ Poca capacidad\_\_ Subutilizacion\_\_

Mantenimiento difícil y Costoso\_\_ Repuestos Escasos y Costosos\_\_ Otros\_\_

28. Cuales son los problemas más comunes que encuentra en la suministración de materia prima, material y repuesta

CALIDAD\_\_ DISPONIBILIDAD\_\_ CANTIDAD\_\_ ENTREGA\_\_

29. Como considera las siguientes condiciones físicas de su trabajo:

	Mala	Regular	Buena
a) Iluminación	_____	_____	_____
c) Temperatura	_____	_____	_____
b) Ventilación	_____	_____	_____
d) Mobiliario	_____	_____	_____
e) Ruido	_____	_____	_____
f) Olores	_____	_____	_____
g) Polvo	_____	_____	_____

24. Cree usted que se debe mejorar la distribución de la planta Si\_\_ No\_\_

---

# ANEXO 3

# SENSIBILIZACION

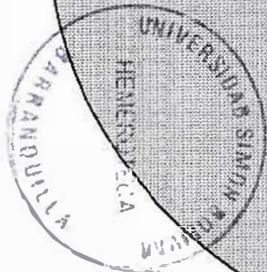
---

## **CARROCERIAS CONCARCOS al**

igual que muchas empresas de nuestro país deben mejorar todos sus procesos para enfrentar los retos que impongan el mercado.

## La empresa en la actualidad presenta muchas falencias como son :

- Falta de coordinación al momento de contratar un trabajo.
- Plantación, control y programación en los departamentos de Compras, Ventas y Producción.
- Incorfomidad del cliente en lo que respecta al tiempo de entrega.



# FAMILIARIZACION DE TERMINOS

## **MEJORAMIENTO CONTINUO:**

Busca la excelencia y la innovación en los procesos lo que lleva a los empresarios a aumentar su competitividad, disminuir los costos, orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los Clientes.

## **PRODUCTIVIDAD:**

Es la razón entre la cantidad producida y los insumos utilizados. Implica la mejora del proceso.

**¿COMO LLEVAR A CABO UN PROGRAMA DE**

**MEJORAMIENTO CONTINUO**

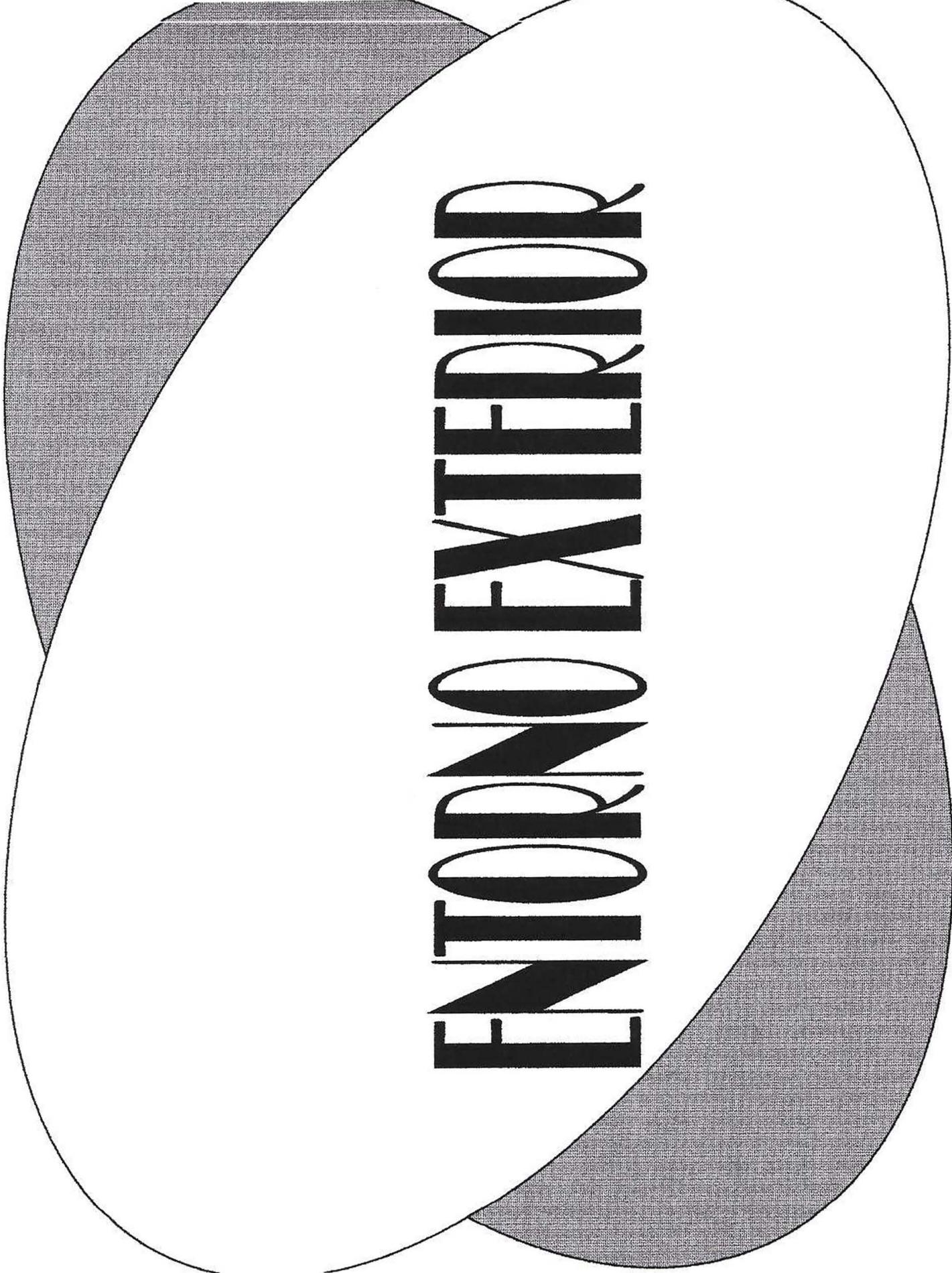
**EN CARDROCERIAS CONCARCOS**

**PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD?**

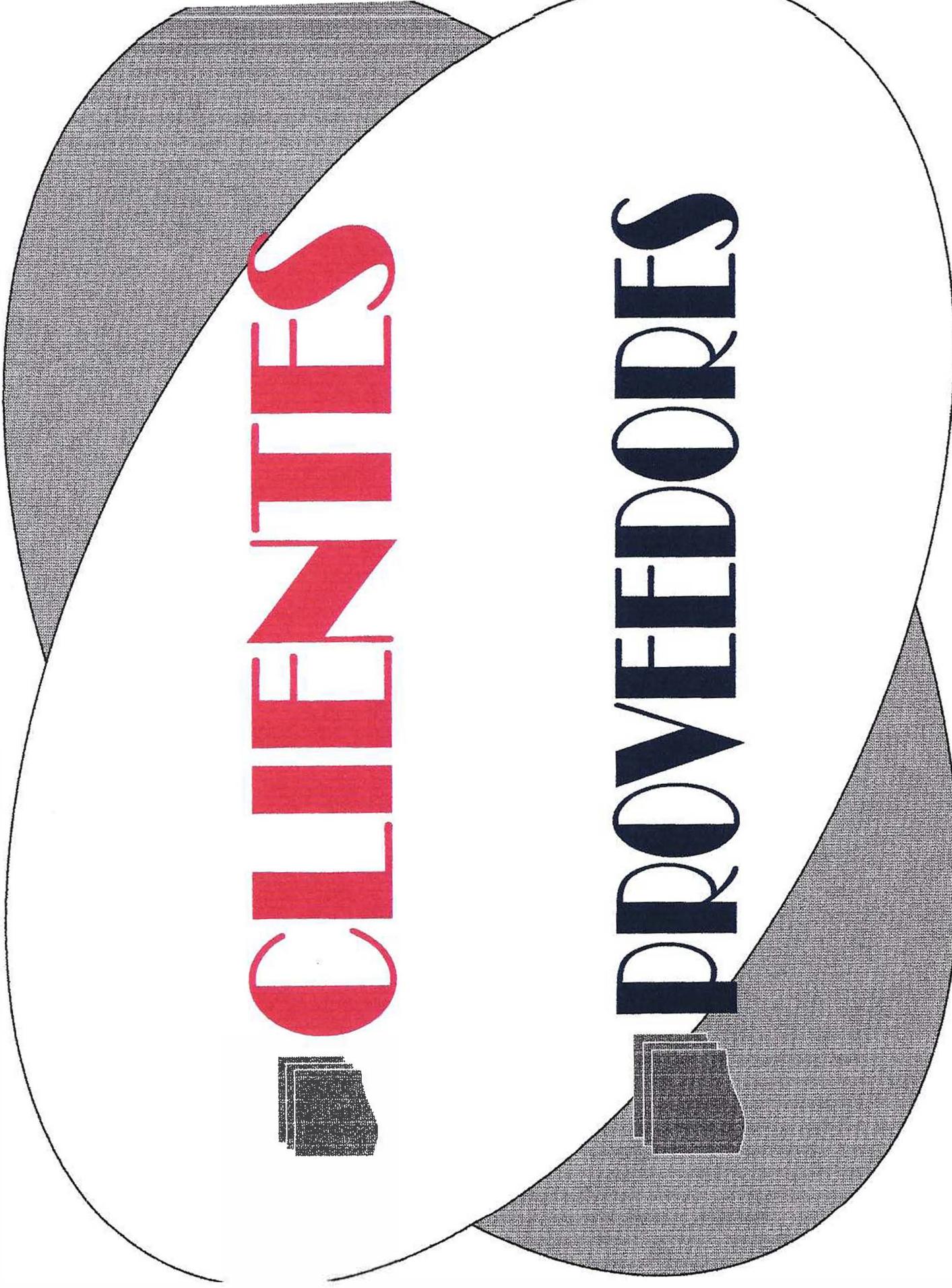
# MEJORAMIENTO CONTINUO

# INCLUYE





**ENTORNO EXTERIOR**



**CLIENTES**

**PROVEEDORES**



**ENTONO INTERIOR**

---

# MAPA DE PROCESOS DE CARROCERIAS CONCARCOS

## PROCESOS ESTRATEGICOS

Planeación  
estratégica

Gestión  
Comercial  
Mercadeo y  
Ventas

Control de  
Procesos

## PROCESOS OPERATIVOS



Necesidades  
y expectativas

Planificación  
y/o Diseño  
del Producto

Producción

Inspección

Entrega del  
Producto y/o  
servicio

Servicio  
Postventa



Satisfacción

## PROCESOS DE APOYO

Ventas

Mantenimiento

Servicio al  
cliente

Compras

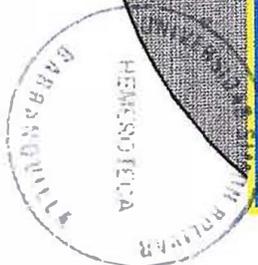
Gestión  
humana

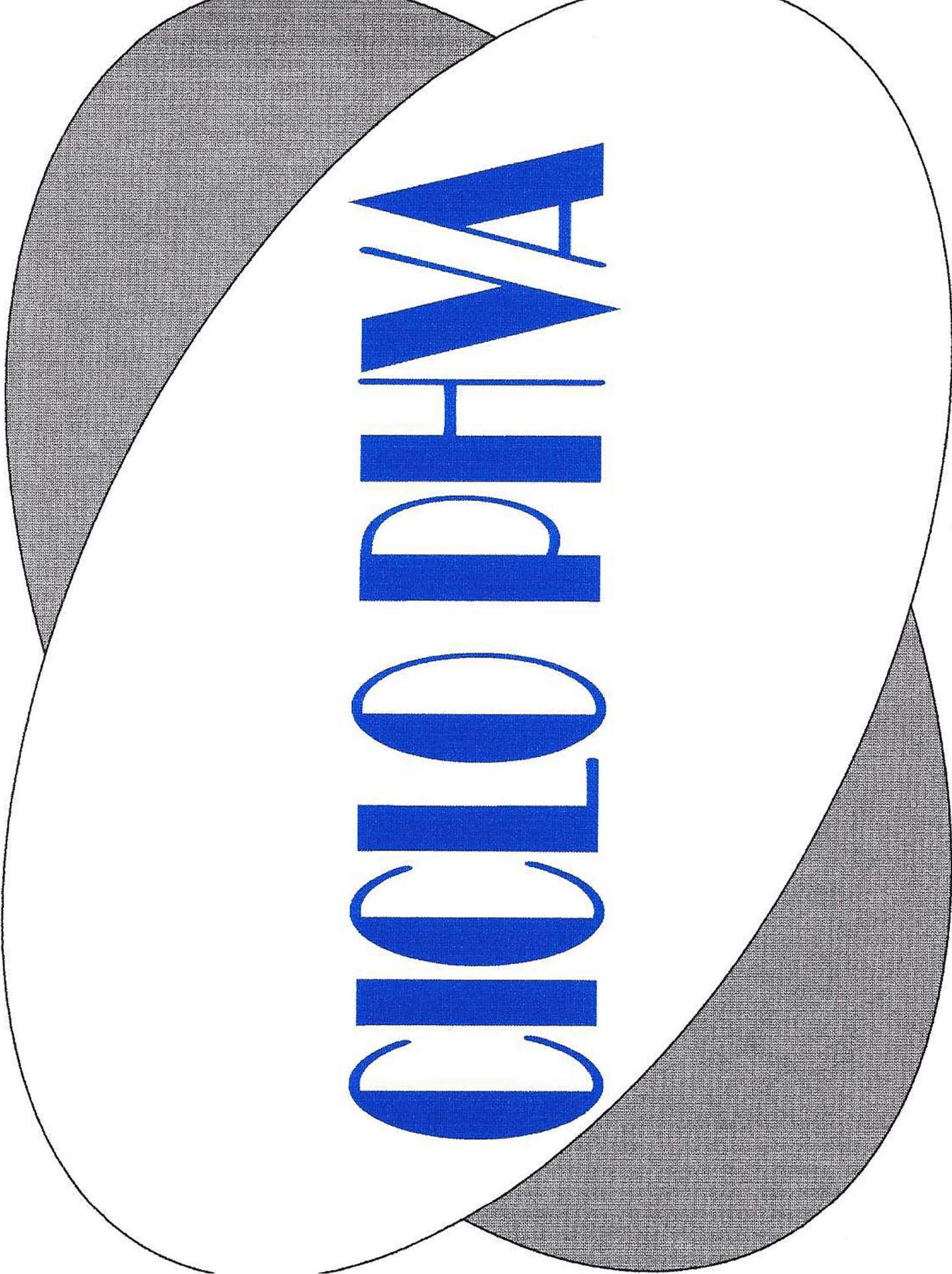
Gestión de la  
Mejora

Almacenamiento

Aprobado por....

Vigente desde.....





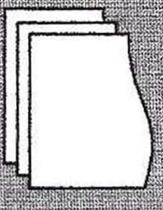
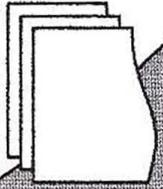
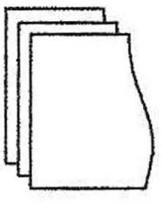
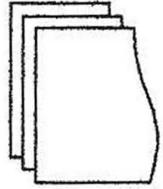
**CICLOPIVA**

PLANNING

FINANCIAL

VERIFICATION

CONTROL

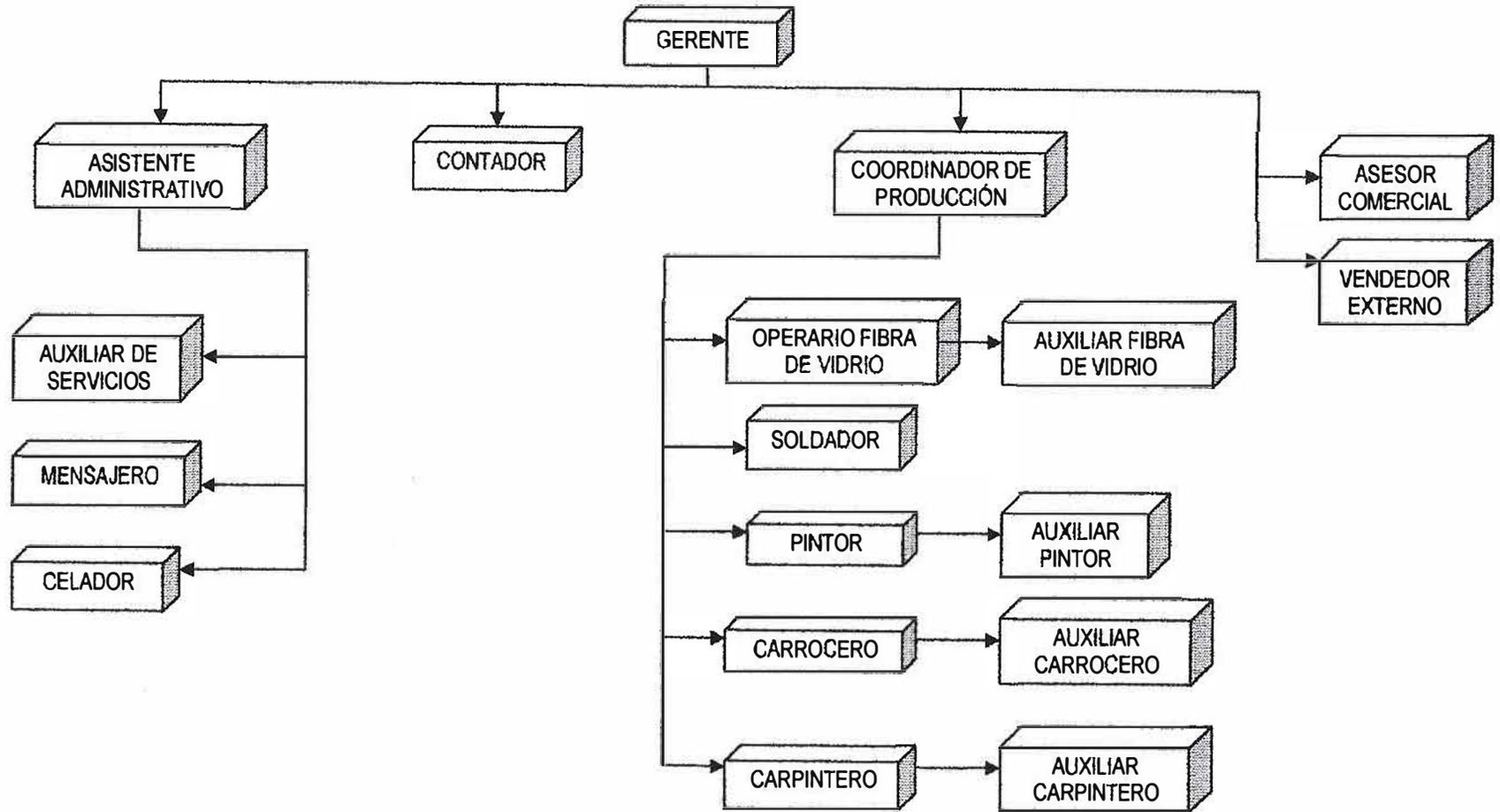


# ANEXO 4

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

---

# ORGANIGRAMA



ANEXO 5

MANUAL DE FUNCIONES

---

<b>CARROCERIAS *****</b> <b>CONCARCOS/...</b> <small>BARBARAKRULLA</small>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> <b>MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

# MANUAL DE FUNCIONES

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		Fecha de elaboración: <b>MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		Numero de Cambios:	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		Elaborado por: COMITÉ CALIDAD	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado:</b>	<b>SI NO</b>

## INDICE

<u>LISTADO DE CARGOS</u>	<u>Pág.</u>
<b>GERENTE</b>	<b>3</b>
<b>COORDINADOR PRODUCCION</b>	<b>10</b>
<b>CONTADOR</b>	<b>17</b>
<b>ASISTENTE ADMINISTRATIVO</b>	<b>21</b>
<b>ASESOR COMERCIAL</b>	<b>26</b>
<b>MENSAJERO</b>	<b>30</b>
<b>AUXILIAR SERVICIOS GENERALES</b>	<b>34</b>
<b>CELADOR</b>	<b>38</b>
<b>OPERARIO FIBRA DE VIDRIO</b>	<b>42</b>
<b>AUXILIAR FIBRA DE VIDRIO</b>	<b>46</b>
<b>PINTOR</b>	<b>50</b>
<b>AUXILIAR PINTOR</b>	<b>54</b>
<b>SOLDADOR</b>	<b>58</b>
<b>CARROCERO</b>	<b>62</b>
<b>AUXILIAR CARROCERO</b>	<b>66</b>
<b>CARPINTERO</b>	<b>70</b>
<b>AUXILIAR CARPINTERO</b>	<b>74</b>



	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado:</b>	<b>SI NO</b>

### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>CARGO:</b> GERENTE	<b>FECHA DE ACTUALIZACION</b> MARZO DEL 2005 <b>NUMERO DE ACTUALIZACIONES</b>
<b>CARGOS IGUALES:</b> UNO (1)	<b>CODIGO DEL CARGO:</b>
<b>PERSONAS A CARGO:</b> .....	<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b>
<b>ESTUDIOS REQUERIDOS:</b> Titulo de formación universitaria en áreas administrativas con especialización administrativa de Universidad reconocida legalmente por el ICFES.	<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Dos (2) años de experiencia en cargos relacionados. Haber trabajado en cargos directivos mínimo un (1) año

#### **Descripción del cargo:**

Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades propias de la empresa velando por el desempeño de la organización y la optimización de los recursos, Cumpliendo con las metas comerciales, financieras; y mantener un excelente servicio y satisfacción del cliente.

#### **FUNCIONES :**

- Establecer, formular y aprobar objetivos, estrategias, proyectos y programas para la empresa en conjunto con el coordinador de producción, y acorde a la Planeación Estratégica de la institución.
- Estudiar los programas de desarrollo y de presupuestos que serán presentados en la institución.
- Coordinar el trabajo de cada una de las áreas de la empresa.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> <b>MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

- Comunicar mensualmente a los empleados sobre el desarrollo de las actividades de la empresa, por medio de charlas, comunicados internos, tablero informativo.
- Participar en reuniones con funcionarios de instituciones relacionadas a la empresa a nivel, departamental, regional y nacional.
- Gestionar la consecución de recursos financieros y físicos que faciliten el óptimo y mejor desempeño de la empresa.
- Rendir informe a las instituciones de vigilancia y control cuando estas lo soliciten.
- Expedir, reglamentar y dictar normas para la buena marcha de la entidad
- Ordenar gastos ordinarios y extraordinarios de acuerdo con el presupuesto.
- Ejercer por si mismo o por apoderado la representación judicial o extra judicial de la empresa.
- Celebrar contratos o convenios con instituciones públicas, mixtas o privadas.
- Responder y velar por el buen uso y mantenimiento de los equipos, bienes y elementos a su cargo.
- Delegar las funciones que corresponda a cada uno de los empleados de la empresa.
- Vigilar el manejo y la seguridad de fondos, bienes y activos.
- Vigilar la aplicación del Reglamento Interno al interior de la Organización.
- Solucionar y atender todas las inquietudes presentadas por los clientes
- Visitar y mantener los clientes actuales procurando para ello satisfacer todas sus dudas e inquietudes
- Vincular nuevos cliente, para brindar a la empresa una alta rentabilidad con el fin de cumplir objetivos comerciales fijados.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

- Controlar los gastos de la empresa con el fin de lograr una rentabilidad de la misma
- Autorizar los movimientos financieros, operativos de la empresa para mantener un equilibrio económico
- Establecer prioridades con el fin de tomar decisiones para beneficio de la empresa
- Seleccionar y entrenar a los empleados
- Coordinación de compras y proveedor
- Coordinación de ventas con personal interno y externo a la empresa
- Supervisión de los procesos de calidad.
- Organización de la seguridad de la empresa.
- Participar en las actividades de mejoramiento continuo impulsadas por el comité de calidad.

## **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

### **HABILIDAD Y CONOCIMIENTO**

- **ENTRENAMIENTO**

Se requiere entrenamiento en técnicas de ventas, conocimientos matemáticos y financieros, relaciones interpersonales, conocimiento en producción metalmecánica, manejo de los servicios o productos ofrecidos por la organización.

- **DESTREZA MANUAL**

Se requiere habilidad manual para el manejo del computador

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> <b>MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

- **HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA**

La persona con este cargo debe definir instrucciones exactas, tomar decisiones oportunas, analizar y resolver problemas complejos, planear el trabajo en líneas generales y en detalle.

### **ESFUERZO**

- **CONCENTRACION MENTAL**

Las actividades de mayor concentración mental son: planificar las actividades administrativas y operativas de la empresa, así como el balance de activos y flujo económico para el desarrollo diario de la misma

- **ESFUERZO VISUAL**

Las actividades de mayor esfuerzo visual son: Mantener un balance entre las actividades internas y externas de la oficina así como también el permanente contacto con el computador.

- **ESFUERZO FISICO**

Las actividades de mayor esfuerzo físicos son: El constante recorrido que se debe efectuar por cada una de las áreas de la empresa, tanto de supervisión interna así como la atención al cliente, de igual forma como las diferentes citas programadas con clientes potenciales y/o actividades de la empresa.

### **CONDICIONES DE TRABAJO**

#### **RIESGOS**

Se esta expuesto a enfermedades laborales tales como: -AUDITIVAS, -RESPIRATORIAS, - VISUALES. Lesiones personales así como también atracos.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **CONDICIONES AMBIENTALES**

El trabajo se desarrolla en un 50% en la oficina administrativa climatizada, con condiciones normales de iluminación, temperatura y ruido, el otro 50% en planta de producción con alto niveles de ruido, calor, deficiente ventilación, alta humedad y polvo, olores fuertes.

## **RESPONSABILIDADES**

### **POR BIENES Y VALORES**

Elementos de oficina y valores

Equipos de oficina, como lo es el computador

### **POR INFORMACION CONFIDENCIAL**

Maneja información confidencial relativa a manejos de clientes, información personal del cliente, productos de la empresa, proveedores atractivos y información confidencial propias del negocio que la competencia debe desconocer

### **POR RELACIONES INTERPERSONALES**

- **CONTACTOS INTERNOS**

Se relaciona con las siguientes dependencias o cargos dentro de la organización, Coordinación de Producción, todos los relacionados con la fabricación del producto, Dpto. Contable (Contador) y Asistente administrativo, área mercadeo, auxiliar de servicios generales, mensajeros y vigilantes.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado:</b>	<b>SI NO</b>

- **CONTACTOS EXTERNOS**

Se relaciona con empresas y clientes con el fin de ofrecer información sobre el producto, también con los distintos proveedores y entidades financieras.

### **POR DIRECCION Y COORDINACION**

#### **AUTOCONTROL**

Responde únicamente por la ejecución de su trabajo

#### **SUPERVISION DIRECTA**

Supervisa directamente un Grte. de Producción, un Contador, Un asistente administrativo, Vendedores internos y externos, comité de calidad y seguridad.

#### **SUPERVISION INDIRECTA**

Outsourcing de la empresa, proveedores.

#### **TIPO DE SUPERVISION**

La supervisión consiste en: Controlar que se este ofreciendo por parte de todos un excelente servicio de atención al cliente y producción, Verificar el cumplimiento de cada uno de los colaboradores de la empresa

---

**Firma del funcionario**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>CARGO:</b> COORDINADOR PRODUCCION	<b>FECHA DE ACTUALIZACION</b> <b>MARZO DEL 2005</b> <b>NUMERO DE ACTUALIZACIONES</b>
<b>CARGOS IGUALES:</b> UNO (1)	<b>CODIGO DEL CARGO:</b>
<b>PERSONAS A CARGO:</b> CINCO (5)	<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b> GERENTE
<b>ESTUDIOS REQUERIDOS:</b> Titulo de formación universitaria en áreas administrativas y/o estudios técnicos y tecnológicos en procesos manufactureros; de Universidad o institución reconocida legalmente por el ICFES.	<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Dos (2) años de experiencia como jefe de producción en empresas de igual sector y actividad económica.

#### **Descripción del cargo:**

Verificar e informar a la gerencia regional sobre el cumplimiento de las actividades planeadas para la empresa y garantizar la satisfacción total del cliente, entregando un producto de excelente calidad en el tiempo acordado

#### **FUNCIONES :**

- Diseñar, elaborar, coordinar y supervisar diariamente los programas de producción, controlando la ejecución y desarrollo de los mismos en el tiempo establecido.
- Planear, dirigir y controlar diariamente los recursos necesarios utilizados en el área de producción.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> <b>MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

- Diligenciar los formatos para controlar los recursos utilizados en el área de producción.
- Dirigir y asegurar diariamente el buen desempeño de todo el personal involucrado en el proceso productivo, controlando los factores de seguridad, productividad y economía de costos.
- Controlar diariamente los procesos de producción cumplan con las características de calidad, garantizando un producto final óptimo.
- Inspeccionar y avalar diariamente que los procedimientos empleados por el personal involucrado en el proceso productivo se ejecuten respetando las medidas de seguridad, mediante el uso de todos los implementos y equipos de seguridad empleados para este fin.
- Analizar quincenalmente las variables críticas involucradas en el proceso, y las condiciones de operación de los equipos y máquinas con el fin de proponer reformas que optimicen y/o incrementen la producción.
- Planear, diseñar, organizar y ejecutar quincenalmente el mantenimiento preventivo, y el correctivo de todas las maquinarias, equipos e instalaciones del área de producción.
- Efectuar quincenalmente la evaluación de los resultados de la gestión de mantenimiento.
- Programar y coordinar mensualmente las existencias necesarias de materia prima en bodega para el normal desarrollo del proceso productivo.
- Comunicar mensualmente a la Gerencia sobre el desarrollo de las actividades de la empresa, por medio de los informes establecidos.
- Ejecutar las funciones propias de cualquier operario involucrado en el proceso productivo, en caso de incapacidad y /o ausencia.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> <b>MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

- Participar en reuniones, en representación de la Gerencia, con funcionarios de instituciones relacionadas a la empresa a nivel, departamental, regional y nacional.
- Rendir informe a las instituciones de vigilancia y control cuando estas lo soliciten.
- Velar por el cumplimiento de las normas expedidas por la Gerencia para la buena marcha de la entidad
- Responder y velar por el buen uso y mantenimiento de los equipos, bienes y elementos a su cargo.
- Vigilar la aplicación del Reglamento Interno al interior de la Organización.
- Coordinar e informar a la Gerencia, sobre las compras de elementos, materiales e insumos para la ejecución de labores de la entidad.
- Participar en las actividades de mejoramiento continuo impulsadas por el comité de calidad.
- Las demás que se le asignen según la naturaleza del cargo y de los procesos en los cuales participa, siendo estas asignadas por el superior inmediato y formarán parte integral e inmediata de sus funciones.



	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero.de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: Si NO</b>	

## **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

### **HABILIDAD Y CONOCIMIENTO**

- **ENTRENAMIENTO**

El entrenamiento que se requiere para este cargo es el manejo de los servicios o productos ofrecidos por la organización.

- **DESTREZA MANUAL**

Se requiere habilidad manual para el manejo del computador

- **HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA**

El trabajo es variado y de significativa responsabilidad; excelente, manejo de personal, don de mando, elevado sentido de responsabilidad y honestidad, adaptabilidad al cambio, objetividad en la toma de decisiones, aptitudes para la investigación de fallas (mecánicas, eléctricas, del proceso, etc.) y la actualización constante en tecnologías aplicables al proceso productivo de la empresa.

### **ESFUERZO**

- **CONCENTRACION MENTAL**

Las actividades de mayor concentración mental son: planificar las actividades de la producción en la empresa.

- **ESFUERZO VISUAL**

Las actividades de mayor esfuerzo visual son: el permanente contacto con el computador.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

- **ESFUERZO FISICO**

Las actividades de mayor esfuerzo físicos son estar de pie el 20% de la jornada laboral, sentado un 30% y caminando un 50%.

### **CONDICIONES DE TRABAJO**

#### **RIESGOS**

Se esta expuesto a enfermedades laborales tales como: -AUDITIVAS, -RESPIRATORIAS, - VISUALES.

#### **CONDICIONES AMBIENTALES**

El trabajo se desarrolla en un 35% en la oficina administrativa climatizada, con condiciones normales de iluminación, temperatura y ruido, el otro 65% en planta de producción con alto niveles de ruido, calor, deficiente ventilación, alta humedad, polvo, olores fuertes.

#### **RESPONSABILIDADES**

##### **POR BIENES Y VALORES**

Elementos de oficina, quipos de oficina, como lo es el computador

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### **POR INFORMACION CONFIDENCIAL**

Por los métodos y procesos, responsable de la eficiencia y confiabilidad de los métodos, procesos y procedimientos seguidos en el área de producción, además del diseño de mejoras en cualquier punto del proceso que lo optimicen en términos de costo, tiempo y calidad

### **POR RELACIONES INTERPERSONALES**

- **CONTACTOS INTERNOS**

Se relaciona con las siguientes dependencias o cargos dentro de la organización, Gerente, todos lo relacionados con la fabricación del producto, Dpto. Contable (Contador), Asistente administrativo, área mercadeo.

- **CONTACTOS EXTERNOS**

Se relaciona con empresas y clientes con el fin de ofrecer información sobre el producto.

### **POR DIRECCION Y COORDINACION**

### **AUTOCONTROL**

Responde por la ejecución de la producción y la entrega oportuna de los productos para los clientes.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> MAR/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SÍ NO</b>	

### **SUPERVISION DIRECTA**

Supervisa directamente un operario de fibra de vidrio, carpintero, soldador, operario carrocería, pintor.

### **TIPO DE SUPERVISION**

La supervisión consiste en controlar que se este desarrollando los procesos en forma optima de la empresa.

---

**Firma del funcionario**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>CARGO:</b> CONTADOR	<b>FECHA DE ACTUALIZACIÓN:</b> MARZO DEL 2005 <b>NUMERO DE ACTUALIZACIONES:</b>
<b>CARGOS IGUALES:</b> UNO (1)	<b>CÓDIGO DEL CARGO:</b>
<b>PERSONAS A CARGO:</b>	<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b> GERENTE
<b>ESTUDIOS REQUERIDOS:</b> Título de Contador en universidad reconocida por el ICFES	<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Un (1) año de experiencia relacionada con el cargo

#### **Descripción del cargo:**

Coordinar las actividades concernientes a la actualización y consolidación de la información contable de Carrocerías Concarcos

#### **FUNCIONES :**

- Coordinar y participar en la elaboración y contabilización las ordenes pagos a los proveedores
- Verificar el registro de consignaciones y pagos realizados por los clientes.
- Realizar conciliaciones bancarias
- Coordinar la elaboración de informes solicitados por los entes de control
- Hacer el control del gasto operativo presupuestado y emitir los informes correspondientes.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

- Presentar a la Gerencia los informes de ejecución de ingresos y egresos.
- Realizar los informes solicitados por las entidades de control.
- Verificar la exactitud de los comprobantes y otros documentos relativos a ingresos, egresos y otras transacciones financieras.
- Verificar las actualizaciones y las liquidaciones de nomina realizadas mensualmente.
- Elaborar trimestralmente el balance general de Carrocerías Concarcos.
- realizar trimestralmente los estados financieros de la empresa.
- Procesar, verificar y preparar balances de prueba, registros financieros y otras transacciones como: Cuentas por pagar, cuentas por cobrar, en libros auxiliares o aplicación computarizada.
- Adoptar y adaptar las normas técnicas y procedimientos contables, buscando la eficiencia en el desarrollo del sistema contable implementado en la empresa.
- Participar en las actividades de mejoramiento continuo impulsadas por el comité de calidad.
- Mantener el archivo y el sistema de registros e informes
- Brindar Información a los clientes o proveedores, previa autorización del Gerente, cuando así sea requerido.
- Hacer la causación y el informe de la retención en la fuente.
- Recopilar información y preparar periódicamente informes y correspondencias
- Elaborar comprobantes diarios de ingresos y egresos
- Responder y velar por el buen uso y mantenimiento de los equipos, bienes y elementos a su cargo.



	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> MAR/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado:</b>	<b>SI NO</b>

- Las demás que se le asignen según la naturaleza del cargo y de los procesos en los cuales participa, siendo estas asignadas por el superior inmediato y formarán parte integral e inmediata de sus funciones.

## **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

### **HABILIDAD Y CONOCIMIENTO**

- ENTRENAMIENTO**

El entrenamiento que se requiere para este cargo es el manejo de los servicios o productos ofrecidos por la organización.

- DESTREZA MANUAL**

Se requiere habilidad manual para el manejo del computador

- HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA**

La persona con este cargo debe definir instrucciones exactas, tomar decisiones oportunas, analizar y resolver problemas complejos, planear el trabajo en líneas generales y en detalle.

### **ESFUERZO**

- CONCENTRACION MENTAL**

Las actividades de mayor concentración mental son: consolidación de la información contable de Carrocerías Concarcos

#### **ESFUERZO VISUAL**

Las actividades de mayor esfuerzo visual son, el permanente contacto con el computador.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> MAR/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado:</b>	<b>SI NO</b>

- **ESFUERZO FISICO**

Las actividades de mayor esfuerzo físicos es permanecer la mayor parte del tiempo sentado en la jornada laboral.

### **CONDICIONES DE TRABAJO**

#### **RIESGOS**

Se esta expuesto a enfermedades laborales tales como problemas relacionados a la columna.

### **CONDICIONES AMBIENTALES**

El trabajo se desarrolla en un 100% en la oficina administrativa climatizada, con condiciones normales de iluminación, temperatura y ruido.

### **RESPONSABILIDADES**

#### **POR BIENES Y VALORES**

Elementos de oficina, equipos de oficina, como lo es el computador

#### **POR INFORMACION CONFIDENCIAL**

Maneja información confidencial propia de la empresa

#### **POR RELACIONES INTERPERSONALES**

- **CONTACTOS INTERNOS**

Se relaciona con las siguientes dependencias o cargos dentro de la organización, Gerente, Asistente administrativo.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

- **CONTACTOS EXTERNOS**

Se relaciona con personas de entidades de control y verificación en lo referente al área contable.

### **POR DIRECCION Y COORDINACION**

#### **AUTOCONTROL**

Responde únicamente por la ejecución de su trabajo

#### **SUPERVISION DIRECTA**

No tiene supervisión directa sobre un cargo determinado.

#### **SUPERVISION INDIRECTA**

No tiene supervisión indirecta.

---

**Firma del funcionario**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		Fecha de elaboración: <b>MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		Numero de Cambios:	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		Elaborado por: COMITÉ CALIDAD	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>CARGO:</b> ASISTENTE ADMINISTRATIVO	<b>FECHA DE ACTUALIZACIÓN:</b> MARZO de 2005 <b>NUMERO DE ACTUALIZACIONES:</b>
<b>CARGOS IGUALES:</b> UNO (1)	<b>CÓDIGO DEL CARGO:</b>
<b>PERSONAS A CARGO:</b>	<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b> GERENTE
<b>ESTUDIOS REQUERIDOS:</b> Titulo de formación universitaria en áreas administrativa o contables y/o estudios técnicos en Auxiliar de Contabilidad; de Universidad o institución reconocida legalmente por el ICFES.	<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Un (1) año de experiencia relacionada con el cargo

#### **Descripción del cargo:**

Realizar las actividades concernientes a la actualización y consolidación de la información contable; y pagos realizados a la empresa carrocerías Concarcos.

#### **FUNCIONES :**

- Elaborar y contabilizar las ordenes pagos a los proveedores
- Registro de consignaciones y pagos realizados por los clientes
- Realizar conciliaciones bancarias
- Organizar y archivar ordenes de pago emitidas.
- Participar en la elaboración de informes solicitados por los entes de control

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

- Verificar la exactitud de los comprobantes y otros documentos relativos a ingresos, egresos y otras transacciones financieras.
- Procesar, verificar y preparar balances de prueba, registros financieros y otras transacciones como: Cuentas por pagar, cuentas por cobrar, en libros auxiliares o aplicación computarizada.
- Realizar mensualmente la liquidación de la nomina regional e informar a la Gerencia sobre los pagos a realizar
- Realizar las liquidaciones de vacaciones, cesantías primas e indemnizaciones correspondientes previa autorización del Gerente.
- Mantener el archivo y el sistema de registros e informes
- Brindar Información a los clientes o proveedores, previa autorización del Gerente, cuando así sea requerido.
- Elaborar comprobantes diarios de ingresos y egresos
- Elaborar y presentar informe de facturación mensual a la Gerencia.
- Llevar el consolidado de ingresos en la empresa.
- Informar a la Gerencia sobre morosidad o incongruencias en los pagos de los clientes para la realización de la gestión requerida.
- Elaborar informe de cartera recaudada según fuentes de pagos realizados.
- Solicitar los soportes respectivos de los pagos realizados por los clientes.
- llevar de manera organizada y oportuna la información documental que ingresa y sale de la empresa Carrocerías Concarcos.
- Servir de conducto de acceso de la información entrante y saliente en la empresa.
- Responder y velar por el buen uso y mantenimiento de los equipos, bienes y elementos a su cargo.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado:</b>	<b>SI NO</b>

- Participar en las actividades de mejoramiento continuo impulsadas por la oficina de Garantía de la Calidad.
- Las demás que se le asignen según la naturaleza del cargo y de los procesos en los cuales participa, siendo estas asignadas por el superior inmediato y formarán parte integral e inmediata de sus funciones.

## **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

### **HABILIDAD Y CONOCIMIENTO**

- **ENTRENAMIENTO**

El entrenamiento que se requiere para este cargo es el manejo de los servicios o productos ofrecidos por la organización.

- **DESTREZA MANUAL**

Se requiere habilidad manual para el manejo del computador

- **HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA**

La persona con este cargo debe acatar instrucciones exactas, planear el trabajo en líneas generales y en detalle.

### **ESFUERZO**

- **CONCENTRACION MENTAL**

Las actividades de mayor concentración mental son: consolidación de la información contable y de la consolidación de pagos efectuados para la empresa Carrocerías Concarcos

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### ESFUERZO VISUAL

Las actividades de mayor esfuerzo visual son, el permanente contacto con el computador.

- **ESFUERZO FISICO**

Las actividades de mayor esfuerzo físicos es permanecer la mayor parte del tiempo sentado en la jornada laboral.

### CONDICIONES DE TRABAJO

#### RIESGOS

Se esta expuesto a enfermedades laborales tales como problemas relacionados a la columna.

#### CONDICIONES AMBIENTALES

El trabajo se desarrolla en un 100% en la oficina administrativa climatizada, con condiciones normales de iluminación, temperatura y ruido.

#### RESPONSABILIDADES

##### POR BIENES Y VALORES

Dinero en efectivo y custodia de chequera, elementos de oficina, equipos de oficina, como lo es el computador

##### POR INFORMACION CONFIDENCIAL

Maneja información confidencial propia de la empresa

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### **POR RELACIONES INTERPERSONALES**

- **CONTACTOS INTERNOS**

Se relaciona con las siguientes dependencias o cargos dentro de la organización, Gerente, coordinador de producción, contador y demás empleados de la empresa

- **CONTACTOS EXTERNOS**

Se relaciona con personas de entidades de control y verificación en lo referente al área contable, y clientes de la empresa.

### **POR DIRECCION Y COORDINACION**

#### **AUTOCONTROL**

Responde únicamente por la ejecución de su trabajo

#### **SUPERVISION DIRECTA**

No tiene supervisión directa sobre un cargo determinado.

#### **SUPERVISION INDIRECTA**

No tiene supervisión indirecta.

---

**Firma del funcionario**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>

### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>CARGO:</b> ASESOR COMERCIAL	<b>FECHA DE ACTUALIZACIÓN:</b> MARZO de 2005 <b>NUMERO DE ACTUALIZACIONES:</b>
<b>CARGOS IGUALES:</b> UNO (1)	<b>CÓDIGO DEL CARGO:</b>
<b>PERSONAS A CARGO:</b> NINGUNA	<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b> GERENTE
<b>ESTUDIOS REQUERIDOS:</b> Título de formación universitaria en áreas administrativa y/o estudios técnicos en Mercadeo y Ventas de Universidad o institución reconocida legalmente por el ICFES.	<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Un (1) año de experiencia en ventas.

#### **Descripción del cargo:**

Programar, Planear y realizar visitas para captar nuevos clientes, ofreciendo los Productos y/o servicios de la Empresa Carrocerías Concarcos

#### **FUNCIONES :**

- Realizar contactos con los Clientes.
- Promocionar los Productos y/o servicios de la Empresa.
- Llevar planillas de visitas realizadas durante un período mensual.
- Brindar asesorías a los clientes.
- Llevar a la Empresa órdenes de pedidos de los Clientes.
- Realizar servicios Post-ventas.



	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> <b>MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

### **HABILIDAD Y CONOCIMIENTO**

- **ENTRENAMIENTO**

El entrenamiento que se requiere para este cargo es el manejo de los servicios o productos ofrecidos por la organización.

- **DESTREZA MANUAL**

Se requiere habilidad manual para el manejo del computador.

- **HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA**

La persona con este cargo debe poseer iniciativa y capacidad de buscar nuevos clientes.

### **ESFUERZO**

- **CONCENTRACION MENTAL**

Las actividades de mayor concentración mental para este cargo es presentarle al cliente de una manera eficiente los productos y/o servicios de Carrocerías Concarcos.

Las actividades de mayor esfuerzo visual son, el permanente contacto con el computador.

#### **ESFUERZO FISICO**

Las actividades de mayor esfuerzo físicos es permanecer la mayor parte del tiempo afueras de la Empresa visitando al Cliente.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **CONDICIONES DE TRABAJO**

### **RIESGOS**

Se esta expuesto a Accidentes de Factor de Riesgo público (movilización por zonas con flujo vehicular).

### **CONDICIONES AMBIENTALES**

El trabajo se desarrolla en un 80% fueras de las instalaciones de la Empresa en condiciones ambientales sujetas a cambios ambientales y el 20% dentro de la Oficina con condiciones normales de iluminación, temperatura y ruido.

### **RESPONSABILIDADES**

#### **POR BIENES Y VALORES**

Elementos de oficina, equipos de oficina, como lo es el computador

#### **POR INFORMACION CONFIDENCIAL**

Maneja información confidencial propia de la empresa.

#### **POR RELACIONES INTERPESONALES**

- CONTACTOS INTERNOS

Se relaciona con las siguientes dependencias o cargos dentro de la organización, Gerente, Asistente Administrativo y coordinador de producción,

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> <b>MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado:</b>	<b>SI NO</b>

- **CONTACTOS EXTERNOS**

Se relaciona con los clientes propios de la empresa.

## **POR DIRECCION Y COORDINACION**

### **AUTOCONTROL**

Responde únicamente por la ejecución de su trabajo

### **SUPERVISION DIRECTA**

No tiene supervisión directa sobre un cargo determinado.

### **SUPERVISION INDIRECTA**

No tiene supervisión indirecta.

---

**Firma del funcionario**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>CARGO:</b> MENSAJERO	<b>FECHA DE ACTUALIZACION:</b> MARZO de 2005 <b>NUMERO DE ACTUALIZACIONES:</b>
<b>CARGOS IGUALES:</b> UNO (1)	<b>CODIGO DEL CARGO:</b>
<b>PERSONAS A CARGO:</b> NINGUNA	<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b> GERENTE
<b>ESTUDIOS REQUERIDOS:</b> Titulo de bachiller por institución reconocida por el ICFES	<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Un (1) año de experiencia en cargos relacionados.

#### **Descripción del cargo:**

Garantizar el flujo de información externa de la empresa de forma eficaz y oportuna.

#### **FUNCIONES:**

- Prestar el servicio de mensajería que le sea asignado; de acuerdos con las instrucciones recibidas.
- Distribuir la correspondencia y demás documentos de la empresa.
- Efectuar consignaciones bancarias.
- Cargar y descargar papelería y otros documentos cuando sea requeridos.
- Colaborar en la clasificación de la correspondencia y demás documentos propios de la empresa.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

- Llevar registro en planilla de Ruta diaria de mensajería.
- Brindar información como parte integral del sistema de información
- Las demás que se le asignen según la naturaleza del cargo y de los procesos en los cuales participa, siendo estas asignadas por el superior inmediato y formarán parte integral e inmediata de sus funciones.

## **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

### **HABILIDAD Y CONOCIMIENTO**

- **ENTRENAMIENTO**

El entrenamiento que se requiere para este cargo es sobre el tipo de diligencias que se desarrolla en las labores concernientes al cargo.

- **DESTREZA MANUAL**

Se requiere habilidad manual para el manejo de un vehículo motorizado.

- **HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA**

La persona con este cargo debe seguir instrucciones exactas

### **ESFUERZO**

- **CONCENTRACION MENTAL**

No posee actividades que le produzcan esfuerzos mentales.

- **ESFUERZO VISUAL**

No posee actividades que le produzcan esfuerzos visuales

- **ESFUERZO FISICO**

Las actividades de mayor esfuerzo físicos son: El constante recorrido que debe efectuar por cada una de las entidades donde realiza su labor de mensajería

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		Fecha de elaboración: <b>MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		Numero de Cambios:	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		Elaborado por: COMITÉ CALIDAD	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	Revisado por:
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **CONDICIONES DE TRABAJO**

### **RIESGOS**

Se esta expuesto a sufrir accidente de transito así como también lesiones personales y atracos.

### **CONDICIONES AMBIENTALES**

El trabajo se desarrolla en un 80% en la calle con alto nivel de calor y humedad; y un 20% en la oficina administrativa climatizada, con condiciones normales de iluminación, temperatura y ruido.

### **RESPONSABILIDADES**

#### **POR BIENES Y VALORES**

Las consignaciones y pagos que realiza en las diferentes entidades bancarias

#### **POR INFORMACION CONFIDENCIAL**

Maneja información confidencial relativa a diligencias bancarias y pagos de la empresa.

#### **POR RELACIONES INTERPESONALES**

- **CONTACTOS INTERNOS**

Se relaciona con las siguientes dependencias o cargos dentro de la organización, Gerente, coordinador de producción, asistente administrativo y los demás empleados de la empresa.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> MAR/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

- **CONTACTOS EXTERNOS**

Se relaciona con el personal de entidades bancarias.

### **POR DIRECCION Y COORDINACION**

#### **AUTOCONTROL**

Responde únicamente por la ejecución de su trabajo

#### **SUPERVISION DIRECTA**

No posee supervisión de ningún cargo

#### **SUPERVISION INDIRECTA**

No posee supervisión indirecta

---

**Firma del funcionario**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>CARGO:</b> AUXILIAR SERVICIOS GENERALES	<b>FECHA DE ACTUALIZACION:</b> MARZO de 2005 <b>NUMERO DE ACTUALIZACIONES:</b>
<b>CARGOS IGUALES:</b> UNO (1)	<b>CODIGO DEL CARGO:</b>
<b>PERSONAS A CARGO:</b> NINGUNA	<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b> GERENTE
<b>ESTUDIOS REQUERIDOS:</b> Bachillerato	<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Un (1) año de experiencia en cargos relacionados.

#### **Descripción del cargo:**

Velar por el adecuado mantenimiento locativo de la empresa, a través de las actividades de limpieza diaria respectivas.

#### **FUNCIONES:**

- Asear y desinfectar las instalaciones que le sean asignadas aplicando las normas y procedimientos establecidos.
- Realizar toda clase de labores de limpieza en pisos, baños, ventanas, paredes muebles de oficina equipos, oficinas.
- Recolectar desechos de materiales provenientes de cocina y demás dependencia de la institución.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> <b>MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

- Mantener los puestos de trabajo sin vasos desechables ni objetos desocupados de la cafetería.
- Ofrecer a las visitas refrigerios del cafetín.
- Responder por los elementos instrumentos y equipos a su cargo.
- Colaborar en la repartición de tintos y refrigerios en las reuniones que adelante la empresa a los visitantes de la misma.
- Dar buen trato y mantener buenas relaciones humanas con los compañeros de trabajo y con el personal visitante en la empresa.
- Utilizar eficientemente los insumos para las labores diarias.
- Las demás que se le asignen según la naturaleza del cargo y de los procesos en los cuales participa, siendo estas asignadas por el superior inmediato y formarán parte integral e inmediata de sus funciones.

## **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

### **HABILIDAD Y CONOCIMIENTO**

- **ENTRENAMIENTO**

El entrenamiento que se requiere para este cargo es sobre cada una de las áreas de la empresa donde se desarrollará sus actividades de aseo.

- **DESTREZA MANUAL**

Se requiere habilidad manual para el manejo de útiles de aseo

- **HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA**

La persona con este cargo debe seguir instrucciones exactas

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		Fecha de elaboración: <b>MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		Numero de Cambios:	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		Elaborado por: COMITÉ CALIDAD	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **ESFUERZO**

- CONCENTRACION MENTAL

No posee actividades que le produzcan esfuerzos mentales.

- ESFUERZO VISUAL

No posee actividades que le produzcan esfuerzos visuales

- ESFUERZO FISICO

Las actividades de mayor esfuerzo físicos son: El constante recorrido que debe efectuar por cada una de las áreas de la empresa realizando labores de limpieza

## **CONDICIONES DE TRABAJO**

### **RIESGOS**

Se esta expuesto a sufrir accidentes de trabajo.

### **CONDICIONES AMBIENTALES**

El trabajo se desarrolla en un 100% en la empresa con alto nivel de calor, humedad, ruido y olores fuertes.

### **RESPONSABILIDADES**

#### **POR BIENES Y VALORES**

No posee responsabilidades por bienes y valores

#### **POR INFORMACION CONFIDENCIAL**

No posee responsabilidad por información confidencial.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		Fecha de elaboración: <b>MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		Numero de Cambios:	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		Elaborado por: COMITÉ CALIDAD	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### **POR RELACIONES INTERPERSONALES**

- **CONTACTOS INTERNOS**

Se relaciona con las siguientes dependencias o cargos dentro de la organización, Gerente, coordinador de producción, asistente administrativo y los demás empleados de la empresa.

- **CONTACTOS EXTERNOS**

Se relaciona con cliente de la empresa que realizan visitas para conocer sus productos.

### **POR DIRECCION Y COORDINACION**

#### **AUTOCONTROL**

Responde únicamente por la ejecución de su trabajo

#### **SUPERVISION DIRECTA**

No posee supervisión de ningún cargo

#### **SUPERVISION INDIRECTA**

No posee supervisión indirecta

---

**Firma del funcionario**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>CARGO:</b> CELADOR	<b>FECHA DE ACTUALIZACION:</b> MARZO de 2005 <b>NUMERO DE ACTUALIZACIONES:</b>
<b>CARGOS IGUALES:</b> UNO (1)	<b>CODIGO DEL CARGO:</b>
<b>PERSONAS A CARGO:</b> NINGUNA	<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b> GERENTE
<b>ESTUDIOS REQUERIDOS:</b> Bachillerato, formación militar	<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Un (1) año de experiencia en cargos relacionados.

#### DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Velar por la seguridad de las instalaciones evitando la sustracción de elementos de la empresa y el ingreso de personal no autorizado durante los horarios y turnos de trabajo respectivo

#### FUNCIONES:

- Prestar los servicios de vigilancia y responder por los bienes muebles e inmuebles y demás a su cargo.
- Velar por el aseguramiento de las puertas de acceso a la empresa verificando las condiciones de seguridad de las mismas.
- Suministrar la información solicitada según su pertinencia y autorización para la misma.
- Permanecer en el lugar dentro de la empresa durante el turno de trabajo.



	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado:</b>	<b>SI NO</b>

- Verificar que los equipos de toda la empresa se encuentren debidamente apagados y en las condiciones normales.
- Restringir el acceso por fuera de los horarios establecidos de trabajo, del personal a la empresa, permitiendo el ingreso solo con previa autorización del Gerente.
- Informar sobre las anomalías que se presenten en el desarrollo de sus funciones.
- Las demás que se le asignen según la naturaleza del cargo y de los procesos en los cuales participa, siendo estas asignadas por el superior inmediato y formarán parte integral e inmediata de sus funciones.

## **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

### **HABILIDAD Y CONOCIMIENTO**

- **ENTRENAMIENTO**

El entrenamiento que se requiere para este cargo es sobre cada una de las áreas de la empresa donde se desarrollará sus actividades de vigilancia.

- **DESTREZA MANUAL**

Se requiere habilidad manual para el manejo de elementos de seguridad.

- **HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA**

La persona con este cargo debe seguir instrucciones exactas

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **ESFUERZO**

- CONCENTRACION MENTAL

No posee actividades que le produzcan esfuerzos mentales.

- ESFUERZO VISUAL

No posee actividades que le produzcan esfuerzos visuales

- ESFUERZO FISICO

Las actividades de mayor esfuerzo físicos son: El constante recorrido que debe efectuar por cada una de las áreas de la empresa realizando labores de vigilancia

## **CONDICIONES DE TRABAJO**

### **RIESGOS**

Se esta expuesto a sufrir accidentes de trabajo.

## **CONDICIONES AMBIENTALES**

El trabajo se desarrolla en un 100% en la empresa con niveles normales del ambiente.

## **RESPONSABILIDADES**

### **POR BIENES Y VALORES**

Posee responsabilidades por bienes y equipos de la empresa durante su jornada laboral.

### **POR INFORMACION CONFIDENCIAL**

No posee responsabilidad por información confidencial.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### **POR RELACIONES INTERPERSONALES**

- **CONTACTOS INTERNOS**

Se relaciona con las siguientes dependencias o cargos dentro de la organización, Gerente, coordinador de producción, asistente administrativo y los demás empleados de la empresa.

- **CONTACTOS EXTERNOS**

No se relaciona con clientes externos.

### **POR DIRECCION Y COORDINACION**

#### **AUTOCONTROL**

Responde únicamente por la ejecución de su trabajo

#### **SUPERVISION DIRECTA**

No posee supervisión de ningún cargo

#### **SUPERVISION INDIRECTA**

No posee supervisión indirecta

---

**Firma del funcionario**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		Fecha de elaboración: <b>MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		Numero de Cambios:	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		Elaborado por: COMITÉ CALIDAD	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>CARGO:</b> OPERARIO FIBRA DE VIDRIO	<b>FECHA DE ACTUALIZACION:</b> MARZO de 2005 <b>NUMERO DE ACTUALIZACIONES:</b>
<b>CARGOS IGUALES:</b> UNO (1)	<b>CODIGO DEL CARGO:</b>
<b>PERSONAS A CARGO:</b> UNO (1)	<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b> COORDINADOR PRODUCCIÓN
<b>ESTUDIOS REQUERIDOS:</b> Estudios técnicos y/o tecnológicos en procesos manufactureros; de institución reconocida legalmente por el ICFES.	<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Un (1) año de experiencia en cargos relacionados en la producción de fibra de vidrio.

#### DESCRIPCION DEL CARGO:

Fabricación y reparación de laminas de fibra de vidrio

#### FUNCIONES:

- Recibir orden de trabajo
- Recepción de material
- Preparación del molde
- Preparación del material
- Fabricación del producto
- Desmolde del producto
- Entrega del producto final al cliente interno
- Limpieza de molde y área de trabajo
- Devolución de material no utilizado

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

### **HABILIDAD Y CONOCIMIENTO**

- **ENTRENAMIENTO**

Curso básico en elaboración de productos a base de fibra de vidrio dictado por CARROCERIAS CONCARCOS

- **DESTREZA MANUAL**

Se requiere habilidad y conocimiento en medidas longitudinales

Destreza manual y coordinación de vista y manos

- **HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA**

El trabajo es repetitivo, algunas decisiones menores son tomadas por el empleado ya que no existen estándares.

### **ESFUERZO**

- **CONCENTRACION MENTAL**

Debe poseer un alto grado de concentración ya que esta labor es prácticamente manual y depende de su total atención.

- **ESFUERZO VISUAL**

Requiere de un 40% de esfuerzo visual que esta relacionado con la concentración con que realice su labor.

- **ESFUERZO FISICO**

Durante el 8.5% de la jornada debe cargar y subir un peso no máximo a 40kg del material con el cual va a trabajar, un 83% esta de pie y caminando un 8.5% de la jornada laboral. Clasificando con un esfuerzo físico alto

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **CONDICIONES DE TRABAJO**

### **RIESGOS**

Su puesto de trabajo presenta una probabilidad alta de cortadura, afecciones respiratorias, afecciones de la columna y disminución auditiva, irritación en la piel y quemaduras

### **CONDICIONES AMBIENTALES**

El área de trabajo presenta condiciones de ruido, olores fuertes y polvo. Las condiciones de iluminación, calor, ventilación, humedad son normales para el producto mas no para el operario.

## **RESPONSABILIDADES**

### **POR ERRORES**

Responsable del rechazo en el área de fibra de vidrio

## **EQUIPO Y HERRAMIENTA**

Mantiene bajo su cuidado la maquinaria y es responsable por sus implementos de trabajo

## **POR INFORMACION CONFIDENCIAL**

No posee responsabilidad por información confidencial

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> <b>MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado:</b>	<b>SI NO</b>

### **POR RELACIONES INTERPERSONALES**

- CONTACTOS INTERNOS

Mantener un buen ambiente laboral con sus compañeros y con el personal administrativo de la empresa

### **POR DIRECCION Y COORDINACION**

#### **AUTOCONTROL**

Responde únicamente por la ejecución de su trabajo

#### **SUPERVISION DIRECTA**

Supervisa directamente a un auxiliar de fibra de vidrio

#### **TIPO DE SUPERVISION**

La supervisión consiste en: Controlar que se este desarrollando las actividades concernientes al cargo de una manera optima.

---

**Firma del funcionario**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		Fecha de elaboración: <b>MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		Numero de Cambios:
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		Elaborado por: COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		Documento Aprobado: SI NO

### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>CARGO:</b> AUXILIAR DE FIBRA DE VIDRIO	<b>FECHA DE ACTUALIZACION :</b> <b>MARZO de 2005</b> <b>NUMERO DE ACTUALIZACIONES:</b>
<b>CARGOS IGUALES:</b> UNO (1)	<b>CODIGO DEL CARGO:</b>
<b>PERSONAS A CARGO:</b> NINGUNO	<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b> OPERARIO FIBRA DE VIDRIO
<b>ESTUDIOS REQUERIDOS:</b> Titulo de bachiller, de institución reconocida legalmente por el ICFES.	<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Un (1) año de experiencia en cargos relacionados en la producción de fibra de vidrio.

#### **Descripción del cargo:**

Colaborar con el proceso de fabricación de productos en fibra de vidrio sirviendo de apoyo al operario de fibra de vidrio.

#### **FUNCIONES :**

- Limpiar molde
- Preparar el área y los implementos de trabajo
- servir de ayuda para la preparación del material
- ayudar a aplicar el material
- ayudar a desmoldar y cortar el material
- mantener limpio el puesto de trabajo

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

### **HABILIDAD Y CONOCIMIENTO**

- **ENTRENAMIENTO**

Curso básico en elaboración de productos a base de fibra de vidrio dictado por CARROCERIAS CONCARCOS

- **DESTREZA MANUAL**

Se requiere habilidad y conocimiento en medidas longitudinales  
Destreza manual y coordinación de vista y manos

- **HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA**

El trabajo es repetitivo, algunas decisiones menores son tomadas por el empleado ya que no existen estándares.

### **ESFUERZO**

- **CONCENTRACION MENTAL**

Debe poseer un alto grado de concentración ya que esta labor es prácticamente manual y depende de su total atención.

- **ESFUERZO VISUAL**

Requiere de un 40% de esfuerzo visual que esta relacionado con la concentración con que realice su labor.

- **ESFUERZO FISICO**

Durante el 8.5% de la jornada debe cargar y subir un peso no máximo a 40kg del material con el cual va a trabajar, un 83% esta de pie y caminando un 8.5% de la jornada laboral. Clasificado con un esfuerzo físico alto.



	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **CONDICIONES DE TRABAJO**

### **RIESGOS**

Su puesto de trabajo presenta una probabilidad alta de cortadura, afecciones respiratorias, afecciones de la columna y disminución auditiva, irritación en la piel y quemaduras

### **CONDICIONES AMBIENTALES**

El área de trabajo presenta condiciones de ruido, olores fuertes y polvo. Las condiciones de iluminación, calor, ventilación, humedad son normales para el producto mas no para el operario.

### **RESPONSABILIDADES**

#### **POR ERRORES**

Responsable del rechazo en el área de fibra de vidrio por parte de su superior

#### **POR EQUIPO Y HERRAMIENTAS**

Mantiene bajo su cuidado la maquinaria y es responsable por sus implementos de trabajo

#### **POR RELACIONES INTERPERSONALES**

- CONTACTOS INTERNOS

Mantener un buen ambiente laboral con sus compañeros y con el personal administrativo de la empresa

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **POR DIRECCION Y COORDINACION**

### **AUTOCONTROL**

Responde únicamente por la ejecución de su trabajo

\_\_\_\_\_  
Firma del funcionario

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>CARGO:</b> PINTOR	<b>FECHA DE ACTUALIZACION:</b> MARZO de 2005 <b>NUMERO DE ACTUALIZACIONES</b>
<b>CARGOS IGUALES:</b> UNO (1)	<b>CODIGO DEL CARGO:</b>
<b>PERSONAS A CARGO:</b> UNO (1)	<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b> COORDINADOR PRODUCCIÓN
<b>ESTUDIOS REQUERIDOS:</b> Estudios técnicos y/o tecnológicos en procesos manufactureros; de institución reconocida legalmente por el ICFES.	<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Un (1) año de experiencia en cargos relacionados a la pintura de carrocerías

#### DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Pintar el producto y acabado final.

#### FUNCIONES :

- Recibir Orden de Trabajo
- Realizar listado de materiales a utilizar
- Recibir materiales para iniciar el proceso de pintura
- Preparar el producto entregado por el carrocerero
- Pintar el producto de acuerdo a especificaciones
- Realizar acabados o retoque finales
- Realizar latonerías
- Pintar los accesorios.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

### **HABILIDAD Y CONOCIMIENTO**

- **ENTRENAMIENTO**

Por parte de la empresa de debe capacitar en un periodo no mínimo de 2 semanas relacionados al cargo

- **DESTREZA MANUAL**

Conocimiento en los distintos tipo de técnicas de pintura

Experiencia en el manejo de sopletes

- **HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA**

Seguir instrucciones definidas y exactas constantemente

### **ESFUERZO**

- **CONCENTRACION MENTAL**

Las actividades de mayor concentración mental son: en el momento de estar aplicando pintura en las líneas

- **ESFUERZO VISUAL**

Requiere de una alta atención visual permanentemente relacionado con el desarrollo de sus actividades.

- **ESFUERZO FISICO**

Permanece la mayor parte del tiempo de pie, sostener los sopletes en el momento de pintar el respectivo producto.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **CONDICIONES DE TRABAJO**

### **RIESGOS**

Su puesto de trabajo presenta una probabilidad alta de cortadura, afecciones respiratorias, afecciones de la columna, disminución y pérdida auditiva.

### **CONDICIONES AMBIENTALES**

El área de trabajo presenta condiciones de ruido, olores fuertes y polvo. Las condiciones de iluminación, calor, ventilación, humedad es extremo

### **RESPONSABILIDADES**

#### **POR ERRORES**

Responsable del rechazo por parte del coordinador de Producción

#### **POR EQUIPO Y HERRAMIENTAS**

Mantiene bajo su cuidado la maquinaria (pulidora, soplete) y es responsable por sus implementos de trabajo

#### **POR RELACIONES INTERPERSONALES**

- CONTACTOS INTERNOS

Mantener un buen ambiente laboral con sus compañeros y con el personal administrativo de la empresa

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado:</b>	<b>SI NO</b>

## **POR DIRECCION Y COORDINACION**

### **AUTOCONTROL**

Responde únicamente por la ejecución de su trabajo

### **SUPERVISION DIRECTA**

Supervisa directamente un auxiliar de pintura.

### **TIPO DE SUPERVISION**

La supervisión consiste en: Controlar que se este desarrollando las actividades concernientes al cargo de una manera optima.

---

**Firma del funcionario**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		Fecha de elaboración: <b>MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		Numero de Cambios:	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		Elaborado por: COMITÉ CALIDAD	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>CARGO:</b> AUXILIAR DE PINTURA	<b>FECHA DE ACTUALIZACION</b> <b>JULIO de 2004</b> <b>NUMERO DE ACTUALIZACIONES</b>
<b>CARGOS IGUALES:</b> UNO (1)	<b>CODIGO DEL CARGO:</b>
<b>PERSONAS A CARGO:</b> NINGUNA	<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b> PINTOR
<b>ESTUDIOS REQUERIDOS:</b> Titulo de bachiller, de institución reconocida legalmente por el ICFES.	<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Un (1) año de experiencia en cargos relacionados a la pintura de carrocerías

#### **Descripción del cargo:**

Servir de apoyo para el proceso de pintura del producto y acabado final.

#### **FUNCIONES :**

- Recibir Orden de Trabajo
- Recibir materiales para iniciar el proceso de pintura
- Preparar el producto entregado por el carrocerero
- Pintar el producto de acuerdo a especificaciones
- Realizar acabados o retoque finales
- Realizar latonerías
- Pintar los accesorios.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		Fecha de elaboración: <b>MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		Numero de Cambios:	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		Elaborado por: COMITÉ CALIDAD	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

### **HABILIDAD Y CONOCIMIENTO**

- **ENTRENAMIENTO**

Por parte de la empresa de debe capacitar en un periodo no mínimo de 2 semanas relacionados al cargo

- **DESTREZA MANUAL**

Conocimiento en los distintos tipos de técnicas de pintura

Experiencia en el manejo de sopletes

- **HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA**

Seguir instrucciones definidas y exactas constantemente.

### **ESFUERZO**

- **CONCENTRACION MENTAL**

Concentración en el momento de estar aplicando pintura en las líneas

- **ESFUERZO VISUAL**

Requiere de una alta atención visual permanentemente relacionado con el desarrollo de sus actividades.

- **ESFUERZO FISICO**

Permanece la mayor parte del tiempo de pie, sostener los sopletes en el momento de pintar el respectivo producto.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		Fecha de elaboración: <b>MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		Numero de Cambios:	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		Elaborado por: COMITÉ CALIDAD	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## CONDICIONES DE TRABAJO

### RIESGOS

Su puesto de trabajo presenta una probabilidad alta de cortadura, afecciones respiratorias, afecciones de la columna y disminución y perdida auditiva.

### CONDICIONES AMBIENTALES

El área de trabajo presenta condiciones de ruido, olores fuertes y polvo. Las condiciones de iluminación, calor, ventilación, humedad es extremo

### RESPONSABILIDADES

#### POR ERRORES

Responsable del rechazo por parte del pintor

#### POR EQUIPO Y HERRAMIENTA

Mantiene bajo su cuidado la maquinaria (pulidora, soplete ) y es responsable por sus implementos de trabajo

#### POR RELACIONES INTERPERSONALES

- CONTACTOS INTERNOS

Mantener un buen ambiente laboral con sus compañeros y con el personal administrativo de la empresa



	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **POR DIRECCION Y COORDINACION**

### **AUTOCONTROL**

Responde únicamente por la ejecución de su trabajo

---

**Firma del funcionario**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>CARGO:</b> SOLDADOR	<b>FECHA DE ACTUALIZACION:</b> MARZO de 2005 <b>NUMERO DE ACTUALIZACIONES:</b>
<b>CARGOS IGUALES:</b> UNO (1)	<b>CODIGO DEL CARGO:</b>
<b>PERSONAS A CARGO:</b> ninguno	<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b> COORDINADOR PRODUCCIÓN
<b>ESTUDIOS REQUERIDOS:</b> Estudios técnicos y/o tecnológicos en procesos manufactureros; de institución reconocida legalmente por el ICFES.	<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Un (1) año de experiencia en cargos relacionados a la soldadura.

#### **Descripción del cargo:**

Ensamble de los productos con especificaciones estipuladas de acuerdo a ordenes de servicios.

#### **FUNCIONES :**

- Recibe ordenes de servicio.
- Preparar el material de acuerdo a la orden del servicio.
- Recibe láminas, perfiles, varillas para su respectivo ensamble.
- Elaborar accesorios de furgones.
- Aplicar soldaduras

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

### **HABILIDAD Y CONOCIMIENTO**

- **ENTRENAMIENTO**

Por parte de la empresa se debe capacitar en un periodo no mínimo de 1 mes relacionados al cargo y conocimientos de las actividades de la empresa.

- **DESTREZA MANUAL**

Conocimiento en el distinto tipo de soldadura.

Manejo en medidas longitudinales

Experiencia en el manejo de maquinaria de Soldadura.

Experiencia en el manejo de herramientas manuales

- **HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA**

En el momento de realizar el ensamblado y la aplicación de la soldadura

### **ESFUERZO**

- **CONCENTRACION MENTAL**

La concentración es también vital para evitar accidentes de trabajo

- **ESFUERZO VISUAL**

Requiere de un esfuerzo visual alto relacionado con la concentración con que realice su labor.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

- **ESFUERZO FISICO**

Durante el 7% de la jornada debe cargar y subir un peso no máximo a 50kg del equipo con el cual va a trabajar, un 83% esta en posiciones incómodas para el desarrollo de su labor.

## **CONDICIONES DE TRABAJO**

### **RIESGOS**

Su puesto de trabajo presenta una probabilidad alta de quemadura, afecciones respiratorias, afecciones de la columna, disminución y perdida visual e irritación en la piel.

### **CONDICIONES AMBIENTALES**

El área de trabajo presenta condiciones de ruido, olores fuertes y polvo. Las condiciones de iluminación, calor, ventilación, humedad es extremo

### **RESPONSABILIDADES**

#### **POR ERRORES**

Responsable del rechazo por parte del carrocerero.

#### **POR EQUIPO Y HERRAMIENTA**

Mantiene bajo su cuidado la maquinaria de soldadura y es responsable por sus implementos de trabajo

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### **POR RELACIONES INTERPERSONALES**

- **CONTACTOS INTERNOS**

Mantener un buen ambiente laboral con sus compañeros y con el personal administrativo de la empresa

### **POR DIRECCION Y COORDINACION**

### **AUTOCONTROL**

Responde únicamente por la ejecución de su trabajo

---

**Firma del funcionario**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> MAR/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

- Supervisar el trabajo realizado por el soldador, pintor y el auxiliar de carrocerías.

## **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

### **HABILIDAD Y CONOCIMIENTO**

- **ENTRENAMIENTO**

Por parte de la empresa de debe capacitar en un periodo no mínimo de 3 meses relacionados al cargo

- **DESTREZA MANUAL**

Conocimiento en el distinto tipo de carrocerías

Manejo en medidas longitudinales

Conocimiento del sistema métrico

Experiencia en el manejo de maquinaria pulidora, cortadora y dobladora.

Experiencia en el manejo de taladro.

Experiencia en el manejo de maquinaria manual para trabajar laminas y maderas.

- **HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA**

Seguir instrucciones definidas y exactas constantemente ya que los productos varían durante su diseño.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> <b>MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## ESFUERZO

- CONCENTRACION MENTAL

La concentración es también vital para evitar accidentes de trabajo

- ESFUERZO VISUAL

Requiere de una alta atención visual permanentemente relacionado con la concentración con que realice su labor.

- ESFUERZO FISICO

Se adoptan posiciones incómodas frecuentemente, peso aproximado de 100 Kg.

## CONDICIONES DE TRABAJO

### RIESGOS

Su puesto de trabajo presenta una probabilidad alta de cortadura, afecciones respiratorias, afecciones de la columna y disminución y perdida auditiva

### CONDICIONES AMBIENTALES

El área de trabajo presenta condiciones de ruido, olores fuertes y polvo. Las condiciones de iluminación, calor, ventilación, humedad es extremo

### RESPONSABILIDADES

#### POR ERRORES

Responsable del rechazo por parte del coordinador de Producción

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### **POR EQUIPO Y HERRAMIENTA**

Mantiene bajo su cuidado la maquinaria (pulidora, dobladora y cortadora) y es responsable por sus implementos de trabajo

### **POR RELACIONES INTERPERSONALES**

- **CONTACTOS INTERNOS**

Mantener un buen ambiente laboral con sus compañeros y con el personal administrativo de la empresa

### **POR DIRECCION Y COORDINACION**

#### **AUTOCONTROL**

Responde únicamente por la ejecución de su trabajo

#### **SUPERVISION DIRECTA**

Supervisa directamente un auxiliar de carrocería.

#### **TIPO DE SUPERVISION**

La supervisión consiste en: Controlar que se este desarrollando las actividades concernientes al cargo de una manera optima.

---

**Firma del funcionario**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> MAR/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>CARGO:</b> AUXILIAR CARROCERO	<b>FECHA DE ACTUALIZACION :</b> MARZO de 2005 <b>ULTIMA MODIFICACION:</b>
<b>CARGOS IGUALES:</b> UNO (1)	<b>CODIGO DEL CARGO:</b>
<b>PERSONAS A CARGO:</b> NINGUNA	<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b> CARROCERO
<b>ESTUDIOS REQUERIDOS:</b> Titulo de bachiller, de institución reconocida legalmente por el ICFES.	<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Un (1) año de experiencia en cargos relacionados a la carpintería

#### **Descripción del cargo:**

Colaborar con el proceso de preparación de carrocerías,

#### **FUNCIONES:**

- Recibir Orden de Trabajo
- Recibir materiales para iniciar el proceso de elaboración
- Corte de materiales.
- Elaboración de las piezas.
- Elaborar la base del producto
- Fabricación de la estructura.
- Pulimento de la estructura.
- Forrado de estacas y furgones.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> MAR/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## ESPECIFICACIONES DEL CARGO

### HABILIDAD Y CONOCIMIENTO

- ENTRENAMIENTO

Por parte de la empresa de debe capacitar en un periodo no mínimo de 3 meses relacionados al cargo

- DESTREZA MANUAL

manejo de los elementos de las medidas longitudinales

Experiencia en el manejo de maquinaria pulidora, cortadora y dobladora.

Experiencia en el manejo de taladro.

- Experiencia en el manejo de maquinaria manual para trabajar laminas

### HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA

Seguir instrucciones definidas y exactas constantemente ya que los productos varían durante su diseño.

### ESFUERZO

- CONCENTRACION MENTAL

La concentración es también vital para evitar accidentes de trabajo

- ESFUERZO VISUAL

Requiere de una alta atención visual permanentemente relacionado con la concentración con que realice su labor.

- ESFUERZO FISICO

Se adoptan posiciones incómodas frecuentemente, peso aproximado de 100 Kg.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		Fecha de elaboración: <b>MAR/05</b>	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		Numero de Cambios:	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		Elaborado por: COMITÉ CALIDAD	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **CONDICIONES DE TRABAJO**

### **RIESGOS**

Su puesto de trabajo presenta una probabilidad alta de cortadura, afecciones respiratorias, afecciones de la columna y disminución y perdida auditiva.

### **CONDICIONES AMBIENTALES**

El área de trabajo presenta condiciones de ruido, olores fuertes y polvo. Las condiciones de iluminación, calor, ventilación, humedad es extremo

### **RESPONSABILIDADES**

#### **POR ERRORES**

Responsable del rechazo por parte del carrocerero

#### **POR EQUIPO Y HERRAMIENTA**

Mantiene bajo su cuidado la maquinaria (pulidora, dobladora y cortadora) y es responsable por sus implementos de trabajo

#### **POR RELACIONES INTERPESONALES**

- CONTACTOS INTERNOS

Mantener un buen ambiente laboral con sus compañeros y con el personal administrativo de la empresa



	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> <b>MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

- **CONTACTOS EXTERNOS**

Se relaciona con empresas y clientes con el fin de ofrecer información sobre el producto, también con los distintos proveedores y entidades financieras.

### **POR DIRECCION Y COORDINACION**

#### **AUTOCONTROL**

Responde únicamente por la ejecución de su trabajo

---

**Firma del funcionario**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Fecha de elaboración:</b> MAR/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por:</b> COMITÉ CALIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado:</b> SI NO

### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>CARGO:</b> CARPINTERO	<b>FECHA DE ACTUALIZACION :</b> MARZO de 2005 <b>ULTIMA MODIFICACION:</b>
<b>CARGOS IGUALES:</b> UNO (1)	<b>CODIGO DEL CARGO:</b>
<b>PERSONAS A CARGO:</b> UNO(1)	<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b> CORDINADOR PRODUCCIÓN
<b>ESTUDIOS REQUERIDOS:</b> Titulo de bachiller, de institución reconocida legalmente por el ICFES.	<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Un (1) año de experiencia en cargos relacionados a la carpintería

#### **Descripción del cargo:**

Preparación y Corte de la madera con medidas específicas para la entrega de productos con calidad

#### **FUNCIONES:**

- Selección de madera
- Recibir Orden de Trabajo
- Cortar la madera de acuerdo a la orden de trabajo
- Cepillar la madera ( Acabado )
- Inmunizar la madera
- Preparar inmunizante de madera ( Sellador – Brea - Pintura asfáltica )
- Pintura de madera
- Montaje y desmontaje de furgones
- Ajustador de grapas

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			<b>Fecha de elaboración: MAR/05</b>
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por: COMITÉ CALIDAD</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITÉ CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

### **HABILIDAD Y CONOCIMIENTO**

- **ENTRENAMIENTO**

Por parte de la empresa de debe capacitar en un periodo no mínimo de 3 a 6 meses relacionados al cargo

- **DESTREZA MANUAL**

Manejo en medidas longitudinales

Conocimiento del sistema métrico

Experiencia en el manejo de maquinaria para corte de madera

Experiencia en el manejo de maquinaria para cepillado de madera

Experiencia en el manejo de maquinaria manual para trabajar madera

- **HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA**

En el momento de realizar los corte de madera debe coordinar el corte para evitar desperdicio de material y además en líneas generales y en detalle.

### **ESFUERZO**

- **CONCENTRACION MENTAL**

La concentración es también vital para evitar accidentes de trabajo

- **ESFUERZO VISUAL**

Requiere de un 40% de esfuerzo visual que esta relacionado con la concentración con que realice su labor.

# ANEXO 6

## MATRIZ DE DESPLIEGUE POR OBJETIVOS

---

PLANEACION ESTRATEGICA DE LOS PROCESOS						
AREA	OBJETIVO	ESTRATEGIA	TAREA	INDICADOR	INDICE	RESPONSABLE
COMPRAS	Control la calidad de productos y servicios comprados a fin de garantizar la satisfacción del cliente	Establecer un programa de evaluación y selección de proveedores	Realizar base de datos de proveedores	% de interes de negociacion de proveedores con la empresa.	# proveedores aceptados/ # total de proveedores	Asistente administrativa
			Tramitación de documentos de información de los proveedores, características del producto y servicio			
			Seleccionar proveedores			
		Establecer un programa de participación de los proveedores	Invita a presentar cotización	% de participación de proveedores	# de Cotizaciones recibidas / # Cotizaciones Solicitas	Asistente administrativa
			Estudio de cotización por parte del asistente administrativo			
			Negociación y términos de la cotización			
			Realizar charlas de concientización acerca de la calidad en los productos			
		Implementar programas de sensibilización hacia la calidad con proveedores	Establecer estándares de calidad en los productos	% de proveedores concientes de la calidad del producto	# proveedoras de acuerdo/ # total de proveedores	Gerente - Coordinador de producción
		Estandarizar el proceso de Compra	Requisición de materiales	% de Compras del proceso interno de la empresa	# de requisiciones Aprobadas y Cumplidas * 100 / Total de requisiciones solicitadas	Asistente administrativa - Gerente
			Verificación de pedido			
Identificación de Proveedores						
Realización de cotizaciones						
Solicitud del pedido						
Recepción del pedido						
Evaluación y control del producto comprado.						
PRODUCCION	Aumentar la capacidad productiva de la empresa a fin de favorecer la calidad del producto y posicionamiento de la empresa	Establecer un programa de estandarización de los procesos.	Sensibilizar al personal	% De aumento en la capacidad productiva	# de productos fabricados en el mes/ # de productos fabricados en el mes anterior	Coordinador de producción - Operarios
			Capacitación al personal de acuerdo a los estándares establecidos.			
			Elaborar diagramas que faciliten la comprensión de los procesos.			

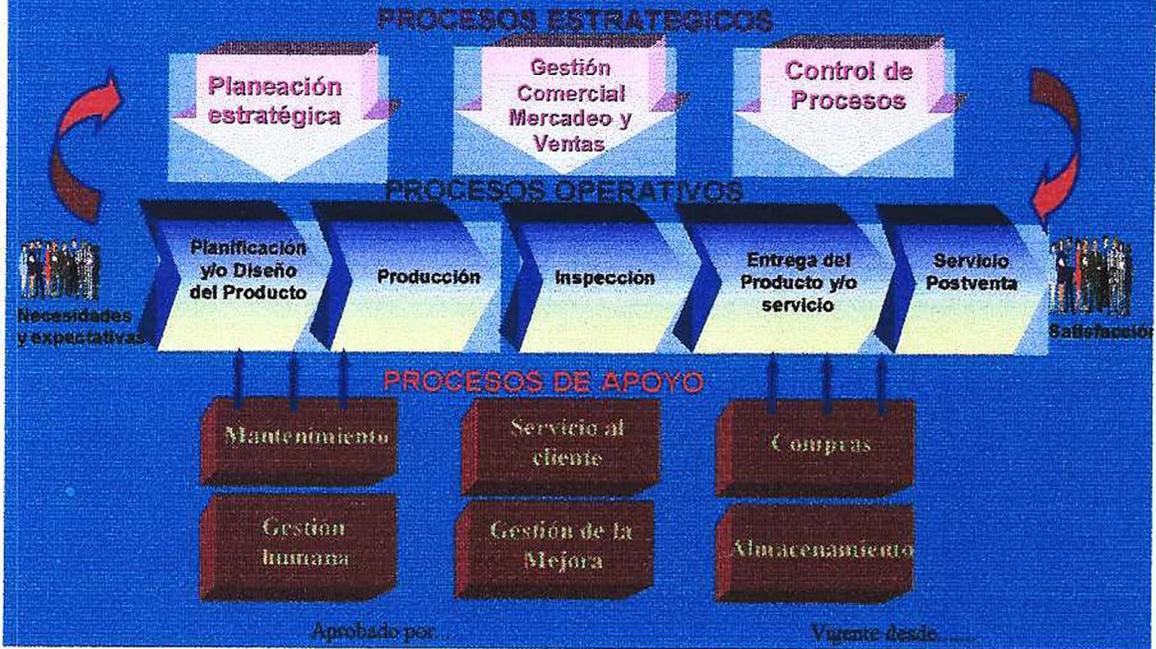
ADMINISTRATIVA	Promover la agilidad de los procesos administrativos a fin de impactar en la productividad de la organización	Desarrollar capacitaciones en aquellos procesos administrativos donde se presentan falencias	Realizar reuniones con los empleados semanalmente con la finalidad de identificar las falles en el desarrollo de los procesos.	% de capacitaciones desarrolladas en los procesos administrativos	# de capacitaciones desarrolladas en el mes/ # de capacitaciones programadas en el mes	Todo el personal administrativo
			Elaborar e implementar un programa de capacitación			
			Evaluación de las capacitaciones en el área de trabajo			
		Inculcar al personal la cultura de mejoramiento en los procesos	Tener en cuenta las opiniones de los trabajadores	% de procesos mejorados	# de procesos mejorados en el mes/ # de procesos mejorados en el mes anterior	
Apoyar y brindar las herramientas necesarias para su buen desempeño						
MERCADEO	Aumentar el posicionamiento de la empresa y la identificación y relación con nuevos clientes.	Ampliar la gama de productos y servicios	Realizar estudios de mercado, para identificar nuevos segmentos de mercado y posibles clientes potenciales	% de productos y servicios nuevos	# de productos y servicios nuevos en el año/ # de productos y servicios nuevos en el año anterior	Gerente - Coordinador de producción - vendedores externos
			Desarrollar nuevos productos y servicios			
		Realizar una campaña masiva de los productos y servicios que ofrece la empresa en medios de comunicación	Establecer contactos con medios de comunicación	% de campaña publicitaria	# de campañas publicitarias en el mes/ # de campañas publicitarias en el mes anterior	

# ANEXO 7

# MAPA DE PROCESOS



# MAPA DE PROCESOS DE CARROCERIAS CONCARCOS



# ANEXO 8

## CARACTERIZACION DE PROCESOS

---

**PLANEACION ESTRATEGICA**

<b>OBJETIVO</b>	Establecer y controlar metas a corto y largo plazo a fin de lograr el desarrollo y posicionamiento de la empresa			
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente			
<b>INDICADORES</b>	Metas logradas / Metas establecidas			
<b>PROCESOS QUE INTERACTUAN</b>	Procesos de Operativos y de apoyo.			
<b>DOCUMENTO DE SOPORTE</b>	Misión, Visión, políticas de Calidad, Obejetivos de la Calidad, Manual de Funciones.			
<b>REQUISITOS</b>	4,1-5,3-5,4,1			
<b>RECURSOS</b>	Computadoras e Impresoras, Recurso Humano			
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Todo el personal	Definición del negocio Evaluación de la situación actual Análisis del entorno, el mercado y los clientes La Competencia, los proveedores, Análisis Internos La Estructura Los Productos Los Resultados Requisitos y aspectos legales Resultados de desempeño Necesidades y expectativas de los clientes	Planeación Estratégica (Direccionamiento Estratégico)	Planes de Negocios Estrategias de la Empresa Misión, Visión, Valores, Políticas, Objetivos Metas de la Organización Planes Operativos Resultados de la Revisión del cumplimiento de Metas y Objetivos.	Todo el personal

**GESTION COMERCIAL DE MERCADEO Y VENTAS**

<b>OBJETIVO</b>	Diseñar e implementar estrategias de mercadeo que consolide y aumente las ventajas competitivas de la empresa e impacten sobre las ventas			
<b>RESPONSABLE</b>	Asesor Comercial, Gerente.			
<b>INDICADORES</b>	Vtas Mes : (Vtas Reales Mes/Vtas Presupuestada Mes)*100. N° Clientes: (N° Clientes Nuevos/N° Total de Clientes)*100			
<b>PROCESOS QUE INTERACTUAN</b>	Clientes, Compras, Producción.			
<b>DOCUMENTO DE SOPORTE</b>	Lista de Precios, Cotización, Facturación, Portafolio de Servicio, Base de datos de clientes			
<b>REQUISITOS</b>	5.2 - 7.2 - 8.2.1			
<b>RECURSOS</b>	Computadores, impresoras, Celular, RH, Papelería, Publicidad, Internet			
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Internet, Paginas Amarillas, Bases de datos, asesor comercial	Información sobre posibles clientes	Contactar y establecer citas con clientes	Contacto establecido	Asesor Comercial
Asesor Comercial	Llamadas, Agendamiento y Visitas	Visita a Cliente	Formato de Visitas Diarias	Cliente
Asistente Administrativo	Cotización	Envia cotización	Revisión y Retroalimentación de cotización por el cliente	Gerencia, Asesor Comercial
Gerencia, Asesor Comercial	Cotización aprobada	Cerrar acuerdo comercial	Factura	Cliente
Asesor Comercial y Asistente Administrativo	Formato de Visitas Diarias, Cotización y Facturas Mensual	Revisión y elaboración de indicadores para medir el redimeinto mensual del Asesor Comercial	Indicador de Rendimiento	Gerente

<b>CONTROL DE PROCESOS</b>				
<b>OBJETIVO</b>	Realizar el seguimiento, Medición y Análisis de los Procesos			
<b>RESPONSABLE</b>	Gerencia - Coordinador de Producción - Asistente Administrativa.			
<b>INDICADORES</b>	Total de no conformidades / total producido, Total no conformidades mes actual/total de no conformidades mes anterior,			
<b>PROCESOS QUE INTERACTUAN</b>	Procesos Estratégicos, de Operativos y de Apoyo.			
<b>DOCUMENTO DE SOPORTE</b>	Diagrama de Flujo, Caracterización de Procesos, Manual de Funciones, Mapa de Procesos, Formato de Control de Procesos.			
<b>REQUISITOS</b>	4, 1 - 8,2,3 - 8,2,4 - 8,5, 1 - 8,5,2 - 8,5,3			
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Todo el personal, Bibliografía	Alternativas de Métodos de Control.	<p>Determinar la Secuencia e interacción en los procesos y puntos críticos de Control.</p> <p>Identificar métodos para el Control y seguimiento de los Procesos.</p> <p>Controlar la Calidad de los Insumos relacionados con el proceso</p> <p>Controlar los Procesos.</p> <p>Implementar acciones correctivas y preventivas para alcanzar lo planificado y garantizar la mejora continua.</p>	<p>Mapa de procesos, caracterización de procesos, flujograma de procesos</p> <p>Métodos de Control: Inspección, Fichas de Control.</p> <p>Registros del control de insumos del procesos</p> <p>Registros del control de procesos</p> <p>Formato de acciones correctivas y registros de los cambios realizados</p>	Todo el personal

**PLANIFICACION Y/O DISEÑO DEL PRODUCTO**

<b>OBJETIVO</b>	Diseñar y Establecer métodos apropiados para la planificación y diseño de los productos.			
<b>RESPONSABLE</b>	Coordinador de Producción.			
<b>INDICADORES</b>	Total producido, Total de no conformidades en el diseño / total de características del diseño			
<b>PROCESOS QUE INTERACTUAN</b>	Producción, Inspección, Entrega del Producto y/o servicio.			
<b>DOCUMENTO DE SOPORTE</b>	Portafolio de Servicio, Planos, Diseños, Manuales.			
<b>REQUISITOS</b>	5,4-7-7,1-7,2,3-7,3-7,3,1-7,3,2-7,3,3-7,3,4-7,3,5-7,3,6			
<b>RECURSOS</b>	Computador: Diseño Asistido por Computador (AUTOCAD), RH, Manual de procedimiento de Fabricacion del producto			
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Cliente	Requisitos y/o necesidades del Cliente.	Identificación de las características del Diseño.	Lista de especificaciones del producto o servicio (FICHA TECNICA)	Coordinador de producción
Coordinador de Producción	Lista de especificaciones del producto o servicio	Planificación del Diseño o realización del Producto.	Plan de diseño o plan de producción	Contratista
Outsourcing de Diseño	Planos, Fotos	Elaboración del diseño.	Diseño del producto	Coordinador de producción
Coordinador de producción	Lista de especificaciones del producto o servicio	Revisión del Diseño.	Resultados de la revisión del diseño	Gerente, Asesor Comercial y Cliente
Cliente	Variación de las especificaciones del producto o servicio estipulados por la empresa	Validación y Control de los Cambios en el Diseño.	Aprobación de los cambios en el diseño y diseño final	Asesor Comercial, Gerente y Coordinador de Produccion

**PRODUCCION**

<b>OBJETIVO</b>	Programar y Fabricar el Producto de acuerdo a los requerimientos, necesidades y expectativas del Cliente.			
<b>RESPONSABLE</b>	Coordinador de Producción.			
<b>INDICADORES</b>	Total de no conformidades/Total producido, Total producido/total planeado, N° de devoluciones/Total Producido			
<b>PROCESOS QUE INTERACTUAN</b>	Planificación y/o diseño del producto, inspección, Almacenamiento, Gestión Comercial.			
<b>DOCUMENTO DE SOPORTE</b>	Fichas Técnicas, caracterización del proceso, manuales			
<b>REQUISITOS</b>	7,1-7,2-7,2,1-7,2,2			
<b>RECURSOS</b>	Computadores, Recurso Humano, Maquinaria, Materia Prima			
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Cliente	Cotizacion	diseño del producto.	<b>Factura</b>	<b>CLIENTE</b>
Asesor Comercial y/o Asistente Administrativo	Orden de Trabajo	Diligenciamiento del formato donde se encuentran las especificaciones del producto	Ficha Tecnica	Coord. De Produccion
Coord. De Produccion	Planificacion de Produccion	Verificacion del Organigrama de Trabajo para coordinar el inicio de la produccion y entrega del producto	Aprobacion de la Ficha Tecnica	Asesor Comercial y/o Asistente Administrativo
Coord. De Produccion	Manual de Procedimiento de Fabricacion de Producto	Revisar la existencia de materiales en almacen (inventario) para solicitar insumos para la produccion	Requisicion de Materiales	Asistente Administrativo
Asistente Administrativo	Requisicion de Materiales	Revisa el pedido, coordina la compra y solicita autorizacion de gerencia	Orden de Compra	Proveedor
Proveedor	Factura de Compra	Recepcion y Verifiacion de Materiales	Aprobacion de Factura de Compra	Coord. De Produccion
Coord. De Produccion	Requisicion de Materiales	Preparacion de los Materiales para proceso de inventario y entrega de los mismos	Kardex y Requisicion de Materiales	Contratista
Contratista	Requisicion de Materiales	Verifiacion y Aprobacion de los materiales recibidos	Aprobacion de Requisicion de Materiales	Coord. De Produccion
Contratista	Ficha Tecnica	Inicia proceso de fabricacion del Producto	Produccion	Contratista
Contratista	Diligenciamiento del Formato de Control De Calidad	Contratista entrega producto terminado al Coord. De Produccion para Pre-Proceos de entrega de producto	Formato de Control de Calidad	Coord. De Produccion
Coord. De Produccion	Producto Terminado	Coord. De Produccion entrega producto a la Empresa para Control de Calidad Final	Formato de Control de Calidad, Producto revisado	Gerencia
Coord. De Produccion y/o Gerencia	Entrega de Producto	Entrega del Producto al Cliente Final	Formato de Control de Calidad	Cliente

**INSPECCION**

<b>OBJETIVO</b>	Garantizar que el producto cumpla con los estándares de fabricación o las especificaciones por el cliente.			
<b>RESPONSABLE</b>	Coordinador de Producción.			
<b>INDICADORES</b>	No de no conformidades detectadas / total de características del producto			
<b>PROCESOS QUE INTERACTUAN</b>	Producción, Entrega del Servicio y/o producto, Control de Procesos.			
<b>DOCUMENTO DE SOPORTE</b>	Manual de procedimiento de Fabricación del Producto, Ficha Técnica, Formato de Control de Calidad			
<b>REQUISITOS</b>	8,2,4-8,3			
<b>RECURSOS</b>	Computadores, impresora, RH.			
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Contratista	Producto o servicio semiterminado / terminado	Recibir el producto terminado y semiterminado.	Producto	Coordinador de Producción.
		Medir y hacer seguimiento de las características del mismo, Cumplir con los requisitos	Formato de Control de Calidad	Coordinador de Producción.
		Verificar que cumple con los requisitos.	Identificar conformidades o no conformidades	Coordinador de Producción.
		Identificar el producto no conforme y controlar para prevenir su uso o entrega	Producto no conforme y acciones correctivas	Coordinador de Producción.
		Si cumple con las especificaciones entregarlo a la fase siguiente.	Formato de Control de Calidad, Producto revisado	Operarios y coordinador de producción

**ENTREGA DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO**

<b>OBJETIVO</b>	Entregar a satisfacción el producto terminado al cliente			
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente - Asistente Administrativo, Coordinador de Produccion			
<b>INDICADORES</b>	Total de productos devueltos / total de productos entregados			
<b>PROCESOS QUE INTERACTUAN</b>	Producción, Inspección, Compras, Servicio al Cliente.			
<b>DOCUMENTO DE SOPORTE</b>	Factura de Ventas.			
<b>REQUISITOS</b>	7,5,5			
<b>RECURSOS</b>	Computador, Impresoras, Recurso Humano, Formato de Control de Calidad, Sello de Producto Revisado			
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Coord. De Produccion	Producción, Inspección, Compras, Servicio al Cliente.	Realizar la entrega del producto de acuerdo a sus requerimientos después que haya sido inspeccionado.	Producto entregado y factura aprobada	Cliente, Gerente, Asistente administrativo

**SERVICIO POST-VENTA**

<b>OBJETIVO</b>	Estudiar el Grado de Satisfacción de los Clientes una vez que se haya entregado el producto.			
<b>RESPONSABLE</b>	Asesor Comercial y Gerente			
<b>INDICADORES</b>	No de clientes satisfechos / clientes totales. Clientes que solicitaron nuevamente el servicio / clientes totales por mes			
<b>PROCESOS QUE INTERACTUAN</b>	Entrega del Producto y/o servicio, Producción, Inspección, Ventas, Servicio al Cliente.			
<b>DOCUMENTO DE SOPORTE</b>	formato de sugerencias, formato de quejas y reclamos, formato de Control de Calidad			
<b>REQUISITOS</b>	8,2,1			
<b>RECURSOS</b>	Computador, Impresora, celular, Internet, telefono			
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Asesor Comercial y Gerente	Plan de Seguimientos Post-Venta	Llamada, Agendamiento y Visita a los clientes después de entregado el producto.	Cliente Contactados. Negocio identificado (Formato Post-Venta)	Asesor Comercial y Gerente
		Hacerle seguimiento para conocer el grado de satisfacción del Cliente.		
		Conocer si cumple con los requerimientos de los cliente.		

**MANTENIMIENTO**

<b>OBJETIVO</b>	Velar por el buen funcionamiento de los Equipos, Máquinas, Instalaciones e Infraestructura Informática.			
<b>RESPONSABLE</b>	Contratistas			
<b>INDICADORES</b>	No de fallas en equipos / No de equipos funcionando			
<b>PROCESOS QUE INTERACTUAN</b>	Producción, Control de Procesos, Compras.			
<b>DOCUMENTO DE SOPORTE</b>	Control de Revisiones y mantenimiento de equipos, Infraestructura informática e instalaciones.			
<b>REQUISITOS</b>	8,5,2 - 8,5,3 - 6,3			
<b>RECURSOS</b>	Herramienta de trabajo necesaria, repuestos, Outsourcing, Proveedores.			
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Coordinador de Producción. Contratista	Plan de Mantenimiento Preventivo, Información de máquinas averiadas.	Limpieza de máquinas, equipos e instalaciones en producción.	Documentos de Control de mantenimientos realizados semanales, y mensuales. Control de Reparaciones realizadas.	Coordinador de Producción, Asistente Administrativo y Gerente
		Verificar el estado de las máquinas que presentan daños.		
		Informar al Dpto. de Compras acerca de la necesidad de adquirir repuestos.		

**SERVICIO AL CLIENTE**

<b>OBJETIVO</b>	Atender a los clientes externos acerca de sus inquietudes o reclamos.			
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente, Asistente Administrativo, Asesor Comercial, Coordinador de Produccion.			
<b>INDICADORES</b>	Respuesta de llamadas, eficiencia recepción de llamadas, Eficacia y oportunidad solución de requerimientos.			
<b>PROCESOS QUE INTERACTUAN</b>	Entrega del producto y/o servicio, Gestion Comercial Mercadeo y Ventas, Servicio Post-Venta			
<b>DOCUMENTO DE SOPORTE</b>	Encuesta de Satisfacción, quejas y reclamos, relacion de requerimientos, Formato Control de Calidad, Formato Post-Venta			
<b>REQUISITOS</b>	8,2,1			
<b>RECURSOS</b>	Computador, Impresoras, teléfonos, celular, Internet.			
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Clientes	Recepción de Quejas o reclamos por escrito o verbalmente.	Atender a los clientes por vía telefónica o personalmente.	Implementación de acciones correctivas y preventivas. Brindar información al cliente acerca de la queja impuesta por él. Verificación del impacto de la solución	Gerencia-Asistente Administrativo - Cliente
		Recibir sus requerimientos y dar soluciones cuando esté a su alcance.		
		Tramitar requerimientos a un cargo superior. Manejo de Buzón de Sugerencias.		

<b>COMPRAS</b>				
<b>OBJETIVO</b>	Suministrar a los procesos internos la materia prima e insumos requeridos con las especificaciones solicitadas, de manera oportuna en la cantidad pedida y manteniendo los niveles de inventarios estipulados.			
<b>RESPONSABLE</b>	Asistente Administrativo			
<b>INDICADORES</b>	Cumpl. Promedios en requisiciones, indice de inventarios, Indices presupuestado, devoluciones a proveedores			
<b>PROCESOS QUE INTERACTUAN</b>	Inspección, producción, almacenamiento, control de procesos			
<b>DOCUMENTO DE SOPORTE</b>	Requisiciones, ordenes de compras, cotización, inventario, pedidos y facturas			
<b>REQUISITOS</b>	7,4,1-7,4,2-7,4,3			
<b>RECURSOS</b>	Computadora, Impresora, RH			
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Gerente, Coord. De Produccion, Asistente Administrativo, Contador, Asesor Comercial, Celador, Contratista.	Solicitud de materiales	Requisicion de materiales	Pedido de materiales	Gerente, Coord. De Produccion, Asistente Administrativo, Contador, Asesor Comercial, Celador, Contratista.
Asistente administrativo	Pedido de materiales	Verificación de pedido	Aceptación de la Compra	Gerente, Coord. De Produccion, Asistente Administrativo, Contador, Asesor Comercial, Celador, Contratista.
Asistente administrativo	Base de datos de proveedores	Identificación de Proveedores	Evaluación y selección de proveedores	Asistente administrativo
Asistente administrativo	Llamadas a proveedor	Realización de cotizaciones	Cotización	Asistente administrativo
Asistente administrativo	Cotización aprobada	Solicitud del pedido	Orden de compra	Proveedor
Proveedor	Pedido	Recepción del pedido	Facturas y cuentas por pagar	Asistente administrativo
Asistente administrativo	Factura	Evaluación y control del producto comprado.	Aceptación del producto	Proveedor

**GESTION HUMANA**

<b>OBJETIVO</b>	Asegurar que el Personal que realiza actividades que inciden en la calidad del producto y servicio, reciba la formación requeridas para el cumplimiento de los			
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente.			
<b>INDICADORES</b>	Total de Capacitaciones realizadas/Total de Capacitaciones planificadas; Capacitados satisfechos/ capacitados totales			
<b>PROCESOS QUE INTERACTUAN</b>	Procesos Estratégicos, Operativos y de Apoyo.			
<b>DOCUMENTO DE SOPORTE</b>	Hojas de Vidas del Personal, Registro de Capacitaciones, listados de asistencias			
<b>REQUISITOS</b>	6,2, 1-6,2,2			
<b>RECURSOS</b>	Computador, Impresora, recurso Humano.			
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Candidatos Potenciales	Listado del Personal que incide en la calidad y su nivel actual de competencia y perfil de cargos.	Preselección del Personal nuevo. Selección del Personal Inducción y entrenamiento del personal Evaluación de Competencias. Detección de necesidades de formación Creación de conciencia hacia el mejoramiento continuo.	Personal consciente de su importancia en el logro de objetivos de la calidad y que posean competencia requerida. Hojas de vidas con registros. Resultados de evaluación y selección de personal.	Coordinador de Producción Operarios.

**GESTION DE LA MEJORA**

<b>OBJETIVO</b>	Mejorar continuamente la eficacia del proceso de Mejoramiento Continuo.			
<b>RESPONSABLE</b>	Comité de Calidad, Gerente.			
<b>INDICADORES</b>	Total de no conformidades mes actual / total de no conformidades mes anterior, Total de clientes satisfechos mes actual / total de clientes totales			
<b>PROCESOS QUE INTERACTUAN</b>	Procesos Estratégicos, Operativos y de Apoyo.			
<b>DOCUMENTO DE SOPORTE</b>	Políticas de la Calidad, Objetivos de la Calidad, Quejas y Reclamos. Formatos que se utilizan en todos los procesos			
<b>REQUISITOS</b>	8,5,1-8,5,2-8,5,3			
<b>RECURSOS</b>	Computadores, Impresoras.			
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Todo el personal	Reporte de no conformidades en los procesos	Identificar las anomalias	Detección de anomalias	Comité de Calidad
	Situación actual de los procesos	Diseño de un plan de mejora	Pasos a seguir del plan de mejora	
	Estrategias de implementación	Implementación del plan de mejora	Resultado de la implementación	
	Evaluación de los resultados	Seguimiento a los procesos	Reincidencia de anomalias	
	Metodos para eliminar las anomalias	Acciones correctivas	Estandarización	

### ALMACENAMIENTO

<b>OBJETIVO</b>	Mantener los insumos necesarios para el buen desarrollo de cada una de las actividades de la Empresa.			
<b>RESPONSABLE</b>	Coordinador de Producción.			
<b>INDICADORES</b>	Nº de inventario físico/ Nº de inventario registrado			
<b>PROCESOS QUE INTERACTUAN</b>	Compras, Producción, Mantenimiento.			
<b>DOCUMENTO DE SOPORTE</b>	Inventario de Insumos, Tarjeta de Kardex, Requisición de Materiales, Orden de Compra, Facturas			
<b>REQUISITOS</b>	Normas Internas de la Empresa			
<b>RECURSOS</b>	Computador, Impresora, tarjeta Kárdex, Programa de Inventario			
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Coord. De Produccion	Material e Insumos Entregados.	Inventario de Insumos en Almacén Recibir ordenes de insumos a utilizar Verificación de los insumos en almacén. Entrega de insumos. Informar a compra de lo que haga falta.	Entrega de los Insumos. Rquerimientos de Intentario. Control de Inventario	Coord. De Produccion, Asistente Administrativo, Gerente.

# ANEXO 9

# MANUAL DE INDICADORES

---

<b>CARRICERIAS *****</b> <b>CONCARCOS/...</b> <small>BARRANDUILLA</small>	<b>MANUAL DE INDICADORES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> May/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado:</b>	SI NO

# MANUAL DE INDICADORES

**MAYO 2005**



	<b>MANUAL DE INDICADORES</b>		<b>Fecha de elaboración:</b> May/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>

## INDICE

INTRODUCCIÓN.....	3
CARACTERÍSTICAS DE LOS INDICADORES.....	4
FORMULACION DE INDICADORES.....	5
INSTRUMENTO.....	6
INDICADORES DEL AREA DE GERENCIA.....	7
INDICADORES DEL AREA FINANCIERA.....	11
INDICADORES DEL AREA DE PRODUCCION.....	16
INDICADORES DEL AREA DE MERCADEO Y VENTAS.....	22
INDICADORES DEL AREA ADMINISTRATIVA.....	24

	<b>MANUAL DE INDICADORES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> May/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado:</b>	<b>SI NO</b>

## INTRODUCCION

### EVALUACION DE LA CALIDAD CON BASE EN INDICADORES

El desarrollo de los procesos internos hace obligatorio la implementación de un SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN UNA CULTURA DE INDICADORES. La determinación de indicadores se constituye en un elemento primordial para la ejecución de los objetivos en la medida que contribuye a lograr el máximo control en la realización de los mismos.

La empresa esta desarrollando directamente su esquema de gestión de la calidad, en el cual se establecen indicadores, se define estándares mínimos y se hace seguimiento al cumplimiento de los mismos. Es decir se establecen parámetros propios para la MEDICION DEL DESEMPEÑO.

La medición del desempeño no solo es un requerimiento basado en estándares, sino una obligación de cada cliente interno y externo, en la medida que interviene en todos los niveles del desarrollo de las actividades de la empresa.

Es imperativo que los datos usados para medir y mejorar el desempeño sean seguros, confiables, validos y significativos, lo cual se logra a través de la construcción de indicadores.

	<b>MANUAL DE INDICADORES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> May/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

Los indicadores señalan el reconocimiento del cumplimiento de objetivos, permiten conocer adelantos y cambios que se están produciendo en el logro de objetivos y metas propuestas. También, definen detalles cuantificables en los niveles de desempeño requeridos para el cumplimiento de los objetivos y permiten evaluar en que medida se están alcanzando las metas fijadas.

Obedeciendo a la política empresarial de calidad, este documento pretende ser una guía para construir los indicadores que evaluarán el desempeño de las actividades en la empresa Carrocerías Concarcos.

### **CARACTERÍSTICA DE LOS INDICADORES.**

El análisis y cuantificación a través de diferentes indicadores, de cada dimensión y atributo de calidad sirven de base para el establecimiento de programas de mejoramiento continuo de la calidad de acuerdo con las políticas empresariales.

Los indicadores son un reflejo de una situación real y cuantifican en que grado las actividades que se realizan dentro de un proceso o los resultados de los procesos, alcanzan una meta específica. Por lo anterior, deben cumplir con los siguientes requisitos:

**Validez:** Es decir, que mida realmente lo que se supone deben medir.

**Objetividad:** Esto es, presenten el mismo resultado cuando la medición hecha por personas distintas en circunstancias análogas.

	<b>MANUAL DE INDICADORES</b>		<b>Fecha de elaboración:</b> May/05	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## 1. INDICADORES DEL AREA DE GERENCIA

### PLANEACION ESTRATEGICA

<b>Nº: 1.1</b>	
<b>NOMBRE:</b>	METAS ESTABLECIDAS
<b>OBJETIVO:</b>	Medir la oportunidad, le eficiencia y la eficacia de las metas establecidas.
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensual
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{Nº DE METAS LOGRADAS}}{\text{Nº DE METAS ESTABLECIDAS}} * 100$
<b>FUENTE:</b>	
<b>ESTANDAR:</b>	Mayor de 85% (Optimo), Menor de 85% (Deficiente)
<b>RESPONSABLE:</b>	GERENTE

## 2. INDICADORES DEL AREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

### PROCESO DE COMPRAS

<b>Nº: 2.1</b>	
<b>NOMBRE:</b>	REQUISICIONES
<b>OBJETIVO:</b>	Medir la capacidad de respuesta de compras para cumplir con una requisición
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensualmente
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{No DE REQUISICIONES APROBADAS y CUMPLIDAS}}{\text{No DE TOTAL DE REQUISIONES SOLICITADAS}} * 100$
<b>FUENTE:</b>	Formato de requisiciones
<b>ESTANDAR:</b>	100%
<b>RESPONSABLE:</b>	ASISTENTE ADMINISTRATIVO

	<b>MANUAL DE INDICADORES</b>		<b>Fecha de elaboración:</b> May/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>

<b>Nº: 2.2</b>	
<b>NOMBRE:</b>	SELECCIÓN y CALIDAD DE PROVEEDORES
<b>OBJETIVO:</b>	Medir la oportunidad y calidad en la selección de proveedores
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensualmente
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{Nº de proveedores aceptados}}{\text{Nº total de proveedores}} * 100$ No de No conformidades por prov.
<b>FUENTE:</b>	Formato de evaluación y selección de proveedores
<b>ESTANDAR:</b>	90% proveedores aprobados
<b>RESPONSABLE:</b>	ASISTENTE ADMINISTRATIVO

<b>Nº: 2.3</b>	
<b>NOMBRE:</b>	DEVOLUCIÓN POR COMPRAS
<b>OBJETIVO:</b>	Medir el numero de devoluciones por compras ocurridas durante el mes, para seguimiento a los proveedores.
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensualmente
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{Nº de devoluciones por compras}}{\text{Nº de Productos comprados}} * 100$
<b>FUENTE:</b>	Formato de requisiciones
<b>ESTANDAR:</b>	100%
<b>RESPONSABLE:</b>	ASISTENTE ADMINISTRATIVO

<b>Nº: 2.4</b>	
<b>NOMBRE:</b>	PERIODO PROMEDIO DE COBRO
<b>OBJETIVO:</b>	Establecer el tiempo promedio en que la Cuentas por cobrar se convierten en efectivo.
<b>PERIODICIDAD:</b>	Anual
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{Cuentas por cobrar promedio}}{\text{Ventas a crédito}} * 365 \text{ días}$
<b>FUENTE:</b>	Balance General
<b>ESTANDAR:</b>	
<b>RESPONSABLE:</b>	ASISTENTE ADMINISTRATIVO

	<b>MANUAL DE INDICADORES</b>		<b>Fecha de elaboración:</b> May/05	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

<b>Nº: 2.5</b>	
<b>NOMBRE:</b>	PERIODO PROMEDIO DE PAGO
<b>OBJETIVO:</b>	Cuantificar las cuentas a corto plazo de la empresa y el nivel de rotación de pagos a los proveedores
<b>PERIODICIDAD:</b>	Anual
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{Cuentas por pagar promedio}}{\text{Compras a crédito}} * 365$
<b>FUENTE:</b>	Balance General
<b>ESTANDAR:</b>	
<b>RESPONSABLE:</b>	ASISTENTE ADMINISTRATIVO

#### Proceso de Servicio al Cliente

<b>Nº: 2.6</b>	
<b>NOMBRE:</b>	EFICACIA EN SOLUCION DE REQUERIMIENTOS
<b>OBJETIVO:</b>	Medir la eficacia en la solución de requerimientos por parte de los clientes.
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensualmente
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{Nº de requerimientos cerrados del mes}}{\text{Nº total de requerimientos recibidos en el mes}} * 100$
<b>FUENTE:</b>	Relación de requerimientos
<b>ESTANDAR:</b>	Mayor de 80% (Optimo), Menor de 80% (Deficiente)
<b>RESPONSABLE:</b>	ASISTENTE ADMINISTRATIVO

<b>Nº: 2.7</b>	
<b>NOMBRE:</b>	OPORTUNIDAD EN LA SOLUCION DE REQUERIMIENTOS
<b>OBJETIVO:</b>	Medir la oportunidad en los reclamos de los requerimientos por parte de los clientes.
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensualmente
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{Nº reclamos requerimientos oportunamente}}{\text{Nº total de requerimientos cerrados}} * 100$
<b>FUENTE:</b>	Relación de requerimientos
<b>ESTANDAR:</b>	100%
<b>RESPONSABLE:</b>	ASISTENTE ADMINISTRATIVO

	<b>MANUAL DE INDICADORES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> May/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado:</b>	<b>SI NO</b>

#### Proceso de Recurso Humano

<b>Nº: 2.8</b>	
<b>NOMBRE:</b>	CAPACITACIONES PROGRAMADAS
<b>OBJETIVO:</b>	Establecer el cumplimiento de capacitaciones que se programan durante el mes.
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensualmente
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{Nº de capacitaciones realizadas}}{\text{Nº de capacitaciones programadas}} * 100$
<b>FUENTE:</b>	Formato listado de asistencias
<b>ESTANDAR:</b>	100%
<b>RESPONSABLE:</b>	ASISTENTE ADMINISTRATIVO

### 3. INDICADORES AREA DE PRODUCCION

#### Proceso de Diseño

<b>Nº: 3.1</b>	
<b>NOMBRE:</b>	NO CONFORMIDADES EN EL DISEÑO
<b>OBJETIVO:</b>	Establecer el numero de no conformidades durante el desarrollo deL diseño
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensualmente
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{TOTAL DE NO CONFORMIDADES EN EL DISEÑO}}{\text{TOTAL DE CARACTERISTICAS DEL DISEÑO}} * 100$
<b>FUENTE:</b>	Planos de AUTOCAD
<b>ESTANDAR:</b>	
<b>RESPONSABLE:</b>	COORDINADOR DE PRODUCCION

#### Proceso Productivo

<b>Nº: 3.2</b>	
<b>NOMBRE:</b>	PRODUCCION
<b>OBJETIVO:</b>	Establecer el numero de producción durante el mes
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensualmente
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{TOTAL DE PRODUCIDO}}{\text{TOTAL PLANEADO}} * 100$
<b>FUENTE:</b>	Formato control de la producción
<b>ESTANDAR:</b>	
<b>RESPONSABLE:</b>	COORDINADOR DE PRODUCCION

	<b>MANUAL DE INDICADORES</b>		<b>Fecha de elaboración:</b> May/05	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### Proceso de Entrega del Producto

<b>Nº. 3.3</b>	
<b>NOMBRE:</b>	ENTREGA DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO
<b>OBJETIVO:</b>	Medir la eficiencia durante la entrega del producto y/o servicio
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensual
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{Nº DE PRODUCTOS DEVUELTOS}}{\text{Nº DE PRODUCTOS ENTREGADOS}} * 100$
<b>FUENTE:</b>	Entrega del producto al cliente
<b>ESTANDAR:</b>	Mayor de 90% (Optimo), Menor de 90% (Deficiente)
<b>RESPONSABLE:</b>	GERENTE, COORDINADOR DE PRODUCCIÓN, ASISTENTE ADMINISTRATIVO

<b>3.4</b>	
<b>NOMBRE:</b>	DEVOLUCIONES
<b>OBJETIVO:</b>	Establecer el numero de devoluciones generadas por los clientes
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensualmente
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{TOTAL DE DEVOLUCIONES}}{\text{TOTAL PRODUCIDO}} * 100$
<b>FUENTE:</b>	Formato de devoluciones de clientes
<b>ESTANDAR</b>	
<b>RESPONSABLE:</b>	COORDINADOR DE PRODUCCIÓN

<b>Nº. 3.5</b>	
<b>NOMBRE:</b>	NO CONFORMIDADES EN EL PROCESO PRODUCTIVO
<b>OBJETIVO:</b>	Establecer el numero de no conformidades durante el desarrollo de la producción, detectadas a partir de inspecciones, y en el producto final.
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensualmente
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{TOTAL DE NO CONFORMIDADES}}{\text{TOTAL PRODUCIDO}} * 100$
<b>FUENTE:</b>	Formato control de procesos
<b>ESTANDAR</b>	
<b>RESPONSABLE:</b>	COORDINADOR DE PRODUCCIÓN

	<b>MANUAL DE INDICADORES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> May/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

### Proceso de Mantenimiento

<b>Nº:</b> 3.6	
<b>NOMBRE:</b>	ANOMALIAS EN LOS EQUIPOS
<b>OBJETIVO:</b>	Determinar el numero de fallas en los equipos durante el desarrollo de la producción
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensualmente
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{Nº FALLAS EN LOS EQUIPOS}}{\text{Nº DE EQUIPOS FUNCIONANDO}} * 100$
<b>FUENTE:</b>	Desarrollo de la producción
<b>ESTANDAR:</b>	
<b>RESPONSABLE:</b>	COORDINADOR DE PRODUCCION, OPERARIOS

### Proceso de Almacenaje

<b>Nº:</b> 3.7	
<b>NOMBRE:</b>	INVENTARIOS
<b>OBJETIVO:</b>	Garantizar el control de suministros e insumos en el almacén
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensualmente
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{No de inventario físico}}{\text{No de inventario registrado}} * 100$
<b>FUENTE:</b>	Formato de inventario y almacén
<b>ESTANDAR:</b>	100%
<b>RESPONSABLE:</b>	COORDINADOR DE PRODUCCION

	<b>MANUAL DE INDICADORES</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> May/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## 4. INDICADORES AREA DE MERCADEO Y VENTAS

<b>Nº: 4.1</b>	
<b>NOMBRE:</b>	VENTAS MENSUALES
<b>OBJETIVO:</b>	Medir el numero total de ventas realizadas en el mes.
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensualmente
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{No de ventas reales en el mes} * 100}{\text{No de ventas presupuestadas}}$
<b>FUENTE:</b>	Cotizaciones, Facturas de ventas
<b>ESTANDAR:</b>	
<b>RESPONSABLE:</b>	GERENTE, ASESORES COMERCIALES

<b>Nº: 4.2</b>	
<b>NOMBRE:</b>	CLIENTES NUEVOS
<b>OBJETIVO:</b>	Medir el numero total de clientes nuevos en el mes.
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensualmente
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{No de clientes nuevos en el mes} * 100}{\text{No de clientes totales}}$
<b>FUENTE:</b>	Base de datos de clientes
<b>ESTANDAR:</b>	
<b>RESPONSABLE:</b>	GERENTE, ASESORES COMERCIALES

<b>Nº: 4.3</b>	
<b>NOMBRE:</b>	SATISFACCION
<b>OBJETIVO:</b>	Medir la satisfacción del cliente con respecto a la empresa
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensual
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{Nº DE CLIENTES SATISFECHOS} * 100}{\text{Nº DE CLIENTES TOTALES}}$
<b>FUENTE:</b>	Encuesta telefónica
<b>ESTANDAR:</b>	Mayor de 90% (Optimo), Menor de 90% (Deficiente)
<b>RESPONSABLE:</b>	GERENTE, ASESOR COMERCIAL



	<b>MANUAL DE INDICADORES</b>		<b>Fecha de elaboración:</b> May/05	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

<b>Nº: 4.4</b>	
<b>NOMBRE:</b>	LEALTAD
<b>OBJETIVO:</b>	Medir la lealtad del cliente con respecto a la empresa
<b>PERIODICIDAD:</b>	Mensual
<b>FORMULA:</b>	$\frac{\text{Nº DE CLIENTES QUE REGRESAN}^*}{\text{Nº DE CLIENTES TOTALES}} \times 100$
<b>FUENTE:</b>	Base de datos clientes (Hoja De Vida del Cliente)
<b>ESTANDAR:</b>	Mayor de 90% (Optimo), Menor de 90% (Deficiente)
<b>RESPONSABLE:</b>	GERENTE, ASESOR COMERCIAL

# ANEXO 10

# MANUAL DE AUDITORIA INTERNA

---

	<b>MANUAL DE AUDITORIAS INTERNAS</b>		<b>Fecha de elaboración:</b> May/05	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
AI	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

# MANUAL DE AUDITORIAS INTERNAS

**MAYO 2005**

	<b>MANUAL DE AUDITORIAS INTERNAS</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> May/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
AI	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

## INDICE

OBJETIVO.....	3
ALCANCE.....	4
DEFINICIONES.....	5
POLITICAS.....	6
DESARROLLO.....	7

	<b>MANUAL DE AUDITORIAS INTERNAS</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> May/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
AI	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado:</b>	<b>SI NO</b>

## OBJETIVO

Describir todas las actividades a realizar para la planificación, programación, ejecución y documentación de las auditorias internas de calidad con el fin de verificar la eficacia del sistema de gestión de calidad de INCUBAR DEL CARIBE.

## ALCANCE

Las auditorias internas se aplican a todas las áreas comprendidas en el sistema de gestión de calidad de la empresa CARROCERIAS CONCARCOS.

Comprende diversas etapas que parten del diagnóstico, el diseño, la organización, la planeación, la ejecución, el control y verificación de todos los procesos y procedimientos que le garanticen a la empresa, el cumplimiento de los estándares de calidad acordes no solo con la normatividad, sino con sus propias expectativas de calidad ofrecida a sus clientes.

El Mejoramiento Continuo de la Calidad (MCC) abarca un conjunto de principios que llevan a la organización a pensar más allá del simple Aseguramiento de la Calidad, o de establecer guías o protocolos de seguimiento que sirven para la inspección. El MCC debe entenderse como una filosofía de vida organizacional que involucra a todos los niveles jerárquicos y pretende superar las expectativas de los Clientes en materia de la calidad de los productos y servicios ofrecidos. Debe detectar los puntos críticos del proceso y proponer acciones correctivas que permitan ajustar y elevar los estándares de calidad.

Esto si bien que lo saben y aplican los japoneses y estadounidenses, pioneros en ésta materia desde hace décadas. Según Masaki Imai, la filosofía de mejoramiento continuo ha sido el resultado del desarrollo e instrumentalización de herramientas y métodos de calidad por personas como Edward Deming, Joseph Juran y Philip Crosby en los Estados Unidos y el Japón. Fue a partir de 1986, con la publicación del libro *Kaizen: The Key to Japan's competitive success*, que el término japonés "Kaizen" ha llegado a aceptarse como uno de los conceptos clave de la gerencia en el mundo. Entendido el término Kaizen como un mejoramiento continuo de las prácticas de trabajo y la eficiencia del personal. El concepto MCC explica la razón por la cual las compañías en el Japón no pueden permanecer estáticas por mucho tiempo. La creatividad, la eficiencia, la oportunidad, la accesibilidad, la seguridad, la equidad, son algunos de los elementos, principios y valores necesarios para orientar a una organización hacia la excelencia.

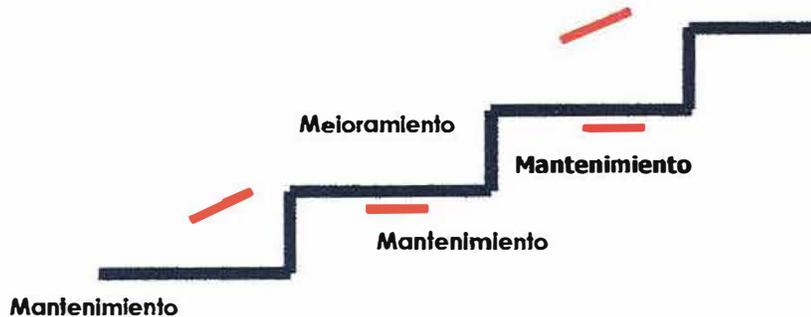
	<b>MANUAL DE AUDITORIAS INTERNAS</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> May/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
AI	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

La inversión en calidad representa un pequeño gasto en los presupuestos administrativos de una empresa dedicada a la fabricación de carrocerías (no superior al 5%). Mientras que los costos de la No Calidad, derivados de la falta de inversión en la misma, genera reprocesos, pérdidas y deficiencias administrativas muy graves que se traducen en elevados costos calculados en cerca de un 60% de los gastos administrativos y que ponen en riesgo la viabilidad y sostenibilidad de la Organización. El MCC es sutil y poco dramático, además de ser un enfoque de bajo riesgo. La participación de la Alta Gerencia dentro de éste proceso, es esencial para el éxito del mismo. Son de su competencia el mantenimiento y el mejoramiento continuos.

**El mantenimiento o aseguramiento** se refiere a “conservar los estándares tecnológicos, gerenciales y operacionales actuales y a sostener esos estándares en el tiempo por medio del entrenamiento y la disciplina.”

**Mejoramiento** se refiere a “actividades dirigidas a elevar los actuales estándares. Así, la visión japonesa de gerencia queda reducida a un precepto: Mantener y mejorar los estándares. “

La representación académica clásica de estos preceptos lo ilustra el siguiente gráfico:



MCC hace esfuerzos para trabajar en las personas, en su estado de ánimo, en la comunicación, en el entrenamiento, el trabajo en equipo, el compromiso y la disciplina. Es un enfoque de sentido común y bajo costo. El MCC fomenta el pensamiento orientado a **procesos**, ya que los procesos deben perfeccionarse para que mejoren los resultados. El hecho de no lograr los resultados indica que hay una falla en el proceso. Es responsabilidad de la gerencia identificar y corregir los errores debidos al proceso.

	<b>MANUAL DE AUDITORIAS INTERNAS</b>		Fecha de elaboración: May/05	
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		Numero de Cambios:	
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>		Elaborado por: Comité Calidad	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
<b>AI</b>	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>	

Un enfoque que esta en el centro del mejoramiento continuo, es el ciclo PHVA. En este método gerencial básico se fundamento el modelo de auditoría para el mejoramiento de la calidad en los procesos manufactureros.

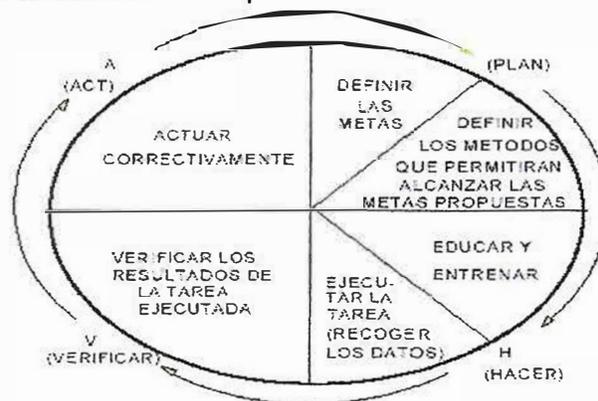


Figura 1. Ciclo PHVA

La aplicación del ciclo es un continuo en el tiempo, a continuación se explica cada uno de los cuadrantes:

**PLANEAR (P):** Esta fase esta compuesta de dos etapas, la primera tiene por objeto identificar metas (que). La segunda tiene que ver con la definición de los medios (como), es decir, las maneras de alcanzar las metas.

**HACER (H):** Esta es la fase de ejecución de los medios establecidos en la fase inicial; a su vez, tiene dos etapas: la primera se orienta a la formación de las personas en las formas o "comos" establecidos para cumplir la meta; la segunda se presenta formalmente como la ejecución de lo planeado, pero tiene que ver, adicionalmente, con la recolección de los datos.

**VERIFICAR (V):** Esta es la fase de verificación de los resultados. Aquí, sobre la base de los indicadores que se han construido, se valida la ejecución de la etapa anterior gracias a los hechos y datos recogidos,

**ACTUAR (A):** En esta cuarta fase es preciso actuar en relación con todo el proceso. Existen básicamente dos posibilidades; en el caso que la meta haya sido conseguida, es necesario estandarizar la ejecución con el ánimo de mantener los resultados del proceso. La otra opción es que no se haya cumplido con la meta, en cuyo caso resulta necesario corregir y ajustar el proceso, para volver a girar el ciclo hasta que la meta sea alcanzada.

	<b>MANUAL DE AUDITORIAS INTERNAS</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> May/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Pagina:</b>	<b>Revisado por:</b>
AI	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado:</b>	<b>SI NO</b>

## DEFINICIONES

- **Auditoria:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoria.
- **Auditor:** Persona con la competencia para llevar a cabo una auditoria.
- **Auditado:** Organización que es auditada.
- **Criterios de auditoria:** Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia.
- **Sistema de gestión de la calidad:** Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.
- **No conformidad:** Incumplimiento de un requisito.
- **Hallazgo de la Auditoria:** Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoria recopilada frente a los criterios de auditoria

## POLÍTICAS

- El Coordinador de producción conjuntamente con el auditor Líder harán el cronograma anual de las auditorias.
- Los resultados de las auditorias internas serán emitidos 5 (cinco) días hábiles después de realizada la auditoria.
- Los resultados de las auditorias internas se tendrán en cuenta para las acciones correctivas y preventivas.
- Las no conformidades encontradas deben ser solucionadas por el responsable del proceso en término inferior a 1 mes, dependiendo de la complejidad de la no conformidad y a criterio del comité de calidad.

	<b>MANUAL DE AUDITORIAS INTERNAS</b>			<b>Fecha de elaboración:</b> May/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>			<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>			<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Página:</b>	<b>Revisado por:</b>
AI	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado:</b>	SI NO

## DESARROLLO

Para la realización de las auditorias internas de calidad se seguirán las actividades definidas a continuación:

<b>ACT.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Inicio	
2	Elabora el cronograma anual de auditorias de calidad (Ver formato AI-01).	Auditor Líder Coordinador de Producción
3	Elabora un plan de auditoria (Ver AI-02) de acuerdo al cronograma de elaborado.	Auditor Líder Auditor
4	Envía comunicación escrita (circular) cinco días antes a la persona del proceso que va ser objeto de auditoria junto con el plan de auditoria	Auditor Líder Auditor
5	Prepara la lista de verificación de acuerdo proceso a auditar según el formato AI-03.	Auditor Líder Auditor
6	Realiza reunión de apertura en la fecha programada con el auditado.	Auditor
7	Recolecta las evidencias de la auditoria	Auditor
8	Analiza si están utilizando o no los registros de calidad	Auditor
9	Define las no conformidades encontradas en la auditoria	Auditor
10	Realizar y firmar el informe de auditoria (Ver AI-04) especificando las no conformidades.	Auditor y el Responsable del proceso
11	Solicita y diligencia formato de acción correctiva o preventiva (AI-05 de acuerdo al a necesidad) si se encontraron no conformidades.	Responsable del proceso auditado
12	Realizar seguimiento a las acciones correctivas	Auditor y el Coordinador de Producción
13	Archiva los informes de auditorias y de acciones correctivas	Auditor
14	Fin del procedimiento	







	<b>MANUAL DE AUDITORIAS INTERNAS</b>		<b>Fecha de elaboración:</b> May/05
	<b>CARROCERIAS CONCARCOS</b>		<b>Numero de Cambios:</b>
	<b>INFORME DE AUDITORIA</b>		<b>Elaborado por:</b> Comité Calidad
<b>CÓDIGO:</b>	<b>UNIDAD FUNCIONAL:</b>	COMITE CALIDAD	<b>Revisado por:</b>
AI -04	<b>RESPONSABLE:</b>		<b>Documento Aprobado: SI NO</b>

**AUDITORIA No.**

**FECHA:**

**PROCESO AUDITADO:**

**AUDITORES:**

**AUDITADO:**

### **CONCLUSIONES DE LA AUDITORÍA**

**Aspectos favorables:**

**Aspectos a mejorar:**

**Solicitud de acciones correctivas:**

**Auditor Líder:**

**Responsable del proceso:**



## **CONCLUSION**

En la búsqueda de aumentar la productividad en la empresa CARROCERIAS CONCARCO, se detecto la necesidad de mejorar los procesos y la gestión día a día, para ello se diseño un programa de mejoramiento continuo que contribuya al lineamiento de lo que es la GESTION DE CALIDAD, y llevarlos a la practica de procesos integrados, trabajo en equipo y conocimiento de la planeación y control administrativo.

Es por eso que se hizo necesario identificar el problema base, buscar las áreas críticas con sus respectivas deficiencias de los procesos, captar las inconsistencias administrativas y elaborar documentación precisa para justificar el diseño de un programa de mejoramiento continuo.

Un programa de mejoramiento continuo con lleva a fortalecer el funcionamiento integrado de los procesos y facilita la eficiencia de la organización, siendo el propósito final la satisfacción total de los clientes tanto externos como internos.

## **BIBLIOGRAFIA**

- Ⓢ GAITHER, Norman y FRAIZER, Greg. Administracion de Produccion y Operaciones. Editorial Thomson.
- Ⓢ HARRINGTON, H.James y HARRINGTON, James. S.Administracion Total del Mejoramiento Continuo. Editoral McGraw Hill 1996.
- Ⓢ LOPEZ, Francisco. ISO9000 y La Planificación de la Calidad
- Ⓢ MALLO, Carlos y MELO, Jose. Control de Gestión y Control Presupuestario. Editorial McGraw Hill 1995
- Ⓢ MASAAKI, Imai. KAIZEN: La Clave de la Ventaja Competitiva Japonesa. Compañía Editorial Continental, S.A. de C. V. 1998
- Ⓢ MASAAKI, Imai. Como Implementar el Kaizen en el Sitio de Trabajo (Gemba). Editoral McGraw Hill 1998
- Ⓢ MORALES, Juan y VELANDIA, Nestor. Salarios Estrategia y Sistemas Salarial o de Compensaciones. Editoral McGraw Hill 1999
- Ⓢ [www.monografias.com/trabajo7/mafu/mafu.shtml](http://www.monografias.com/trabajo7/mafu/mafu.shtml)
- Ⓢ [www.monografias.com/trabajo11/congre/congre.shtml](http://www.monografias.com/trabajo11/congre/congre.shtml)
- Ⓢ [www.monografias.com/trabajo13/maproshtml](http://www.monografias.com/trabajo13/maproshtml)
- Ⓢ [www.monografias.com/trabajo16/objetivos-educacion/objetivo-educacion.shtml](http://www.monografias.com/trabajo16/objetivos-educacion/objetivo-educacion.shtml)