

**IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO  
EN LA NTC ISO 9001:2015 PARA LA IMPLEMENTACIÓN EN LA EMPRESA  
TRANS IT SAS**

**MARIA CLAUDIA VALENCIA**

**HEIDY CARRILLO**



**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LA CALIDAD  
BOGOTÁ  
2020**

## TABLA DE CONTENIDO

1. SELECCIÓN DEL TEMA Y CONTEXTO.....	3
2. MARCO CONCEPTUAL .....	3
3. JUSTIFICACION .....	4
4. FORMULACION DE OBJETIVOS.....	5
5. ALCANCE .....	6
6. METODOLOGÍAS Y DESPLIEGUE DE OBJETIVOS .....	6
7. CRONOGRAMA.....	8
8. RESULTADOS .....	8

## LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Establecimiento de objetivos.....	7
Tabla 2. Análisis PESTAL.....	9
Tabla 3. Análisis DOFA.....	10
Tabla 4. Roles y Responsabilidades .....	22
Tabla 5. Producto o servicio No conforme .....	22
Tabla 6. Códigos de control de documentos .....	23
Tabla 7. Estructura documental de la compañía .....	23
Tabla 8. Matriz de indicadores.....	25
Tabla 9. Matriz de comunicaciones.....	26

## LISTADO DE ANEXOS

Anexo A Cronograma.....	8
Anexo B Encuesta de Satisfacción del Cliente.....	13
Anexo C Matriz de riesgo y contexto.....	19
Anexo D Caracterizaciones de los procesos.....	22

## 1. SELECCIÓN DEL TEMA Y CONTEXTO

TRANSIT S.A.S, empresa encargada de prestar servicios transporte especial de pasajeros. En tal sentido TRANSIT S.A.S tiene como principal objetivo establecer las directrices para implementar, mantener y mejorar su Sistema de Gestión, apoyándose en la participación de sus colaboradores y pretendiendo alcanzar el éxito a corto y mediano plazo mediante la satisfacción de sus clientes, a la vez que beneficie a todas las partes interesadas. TRANSIT S.A.S, empresa encargada de prestar servicios transporte especial de pasajeros. Para alcanzar este objetivo se desarrolla un Sistema de Gestión que toma como base la norma técnica Colombiana NTC ISO 9001:2015.

### FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Un Sistema de Gestión es el modo en el que una empresa u organización ordena sus procesos para intentar conseguir la satisfacción del cliente. Implementar un Sistema de Gestión puede reportar numerosos beneficios. Entre ellos encontramos la medición de los resultados, fluidez de comunicación entre procesos, mejora continua, etc. Si decidimos implantar un Sistema de Gestión, debemos tener en cuenta que se puede conseguir un certificado ISO de la norma 9001:2015. Esto conseguirá que tanto nuestros clientes, como proveedores o terceras partes relacionadas con la empresa, tengan una mejor imagen de nuestra empresa u organización. La empresa TRANSIT S.A.S, no cuenta con un sistema de gestión de calidad, lo cual genera que pierdan algunos negocios que exigen la certificación de la norma técnica colombiana ISO 9001:2015 NTC y no exista fidelización de clientes.

## 2. MARCO CONCEPTUAL

**Acciones correctivas:** acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad, detectada u otra situación no deseable. (ICONTEC, 2015)

**Calidad:** grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos

**Mejora continua:** actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos

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

**Proceso:** se define como "conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados".

**Requisito:** necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria

**Satisfacción del Cliente:** percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

**Transporte especial:** es aquel que se presta bajo la responsabilidad de una empresa de transportes legalmente constituida y debidamente habilitada en esta modalidad. (TRANSPORTE, 2017)

**ISO 9001:2015:** Norma NTC ISO 9001:2015: ISO 9001 es la norma sobre gestión de la calidad con mayor reconocimiento en todo el mundo. Pertenece a la familia ISO 9000 de normas de sistemas de gestión de la calidad (junto con ISO 9004), y ayuda a las organizaciones a cumplir con las expectativas y necesidades de sus clientes, entre otros beneficios.

### 3. JUSTIFICACION

Para finales del año 2018 el sector de transporte tuvo un incremento de 3306 cupos aumentando la capacidad transportadora a 159.226, desde el punto de vista poblacional que brinda el DANE ciudades principales como Medellín, Bogotá y Cali concentran el 31% de empresas habilitadas con el fin de atender 13 millones de habitantes es decir 200 vehículos por habitantes, adicional a esto durante los últimos años se ha visto una migración de servicio especial a las plataformas de transporte (UBER, CABIFY, DIDI), esto debido a la aprobación y habilitación de cupos para pertenecer a este sector. (TIEMPO, 2018)

El sistema de transporte especial en Colombia está reglamentado bajo el Decreto 174 de 2001, mostrando con claridad los lineamientos bajo los cuales debe funcionar y como debe participar en el mercado, el transporte especial tiene que cumplir con una serie de requisitos los cuales son muy diferentes dependiendo del tipo de transporte creando una ventaja competitiva en el mercado del transporte. De igual manera para poder funcionar las empresas de transporte deben solicitar y obtener su habilitación para poder operar esto reglamentado estas normatividades han sufrido modificaciones teniendo al final un decreto final como lo es Decreto 431 de 2017 como decreto final, estipulando el tiempo de uso de los vehículos, los contratos suscritos y la obligatoriedad para el cumplimiento de su servicio como lo menciona el decreto de manera textual ; “Las empresas de transporte especial deberán estar Certificadas en la norma NTC-ISO-9001 y Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional, bajo la norma NTC OHSAS 18001, expedido por un organismo de certificación debidamente acreditado. Cuando la empresa solicite habilitación en la modalidad por primera vez, el solicitante podrá presentar un contrato y cronograma de implementación del Sistema de Gestión de Calidad, el

cual, no podrá exceder de los 24 meses contados a partir de la fecha de la habilitación, y de 36 meses para el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional (OHSAS 18001). Dentro de estos plazos, las empresas deberán obtener y presentar los certificados respectivos. Para las empresas habilitadas con anterioridad al 14 de marzo de 2017, se otorgará un plazo máximo de 18 meses contados a partir de la fecha mencionada, para tener implementado el Sistema de Gestión de Calidad, y de 36 meses para el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional (OHSAS 18001)”. (oficial, 2001); (TRANSPORTE, 2017); (BOGOTA, s.f.)

Por tal motivo es necesario tener en cuenta que el servicio de transporte especial se brinda a través de unos vehículos blancos debidamente afiliados a una empresa que se encuentre habilitada para el transporte escolar, de turistas, empresarial y salud, esta habilitación se brinda únicamente a las empresas que estén certificadas en la norma técnica Colombiana NTC ISO 9001:2015, por esto la importancia de implementar y estructurar un sistema de gestión para la empresa TRANSIT S.A.S, lo cual se encuentra sustentado en el **ARTICULO 12 donde se modifica el numeral 2.2.1.6.4.1 de los numerales 16 al 18 del DECRETO 431 DE 2017 (MARZO 14)**. (BOGOTA, ALCALDIA DE BOGOTA, 2017).

Este proyecto busca mostrar las partes interesadas las cuales son los socios, recurso humano, proveedores, clientes, comunidad y gobierno mostrando la importancia que tienen dentro de la implementación y estructuración de un sistema de gestión de calidad basada en la norma técnica Colombiana NTC ISO 9001:2015. Para alcanzar este objetivo se desarrolla un Sistema de Gestión que toma como base la norma técnica Colombiana NTC ISO 9001:2015. Sustentado sobre la Política, con el fin de establecer el marco de referencia de todas las actividades que involucran el servicio transporte especial de pasajeros.

Por otra parte este proyecto también muestra el interés y compromiso que tiene la institución con la especialización y sus estudiantes, la cual está en pro de formar especialistas capaces de actuar de manera rápida y oportuna en cualquiera de las situaciones que se presenten en un mundo tan globalizado como lo es el nuestro.

## 4. FORMULACION DE OBJETIVOS

### ► Objetivo General

Direccionar y planificar el SGC en la empresa TRANSIT SAS, bajo los lineamientos de la norma técnica Colombiana NTC ISO 9001:2015, de modo que

permita un mayor cumplimiento de los requisitos, la satisfacción del cliente y optar por la certificación

### ► **Objetivos Específicos**

1. Identificar el nivel de madurez de la organización sobre la aplicación de requisitos de la norma técnica Colombiana NTC ISO 9001:2015, mediante un diagnóstico.
2. Preparar un plan para el direccionamiento y la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad en la organización TRANSIT SAS con base en los resultados del diagnóstico.
3. Aplicar el plan de implementación propuesto.
4. Evaluar los resultados obtenidos luego de la aplicación de las dos primeras fases de la implementación del Sistema de Gestión de la calidad.

## 5. ALCANCE

El proyecto se desarrollará en la empresa TRANSIT SAS ubicada en la ciudad de Bogotá localidad de Teusaquillo, en el Sistema Gestión de Calidad se abordarán únicamente las fases de direccionamiento y estructuración para la implementación, con el fin de asegurar que el tiempo destinado para la ejecución del proyecto permita la elaboración de un diagnóstico completo del contexto y los procesos de TRANSIT SAS; y realizar el diseño oportuno de la implementación del sistema de gestión de acuerdo a la norma técnica Colombiana NTC ISO 9001:2015.

## 6. METODOLOGÍAS Y DESPLIEGUE DE OBJETIVOS

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	<b>ESTRATEGIA METODOLÓGICA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>OBSERVACIONES /ENTREGABLES</b>
Identificar el nivel de madurez de la organización sobre la aplicación de requisitos de la norma técnica ISO 9001, mediante un diagnóstico.	Consulta en libros, en artículos o en las bases de datos de una organización.  Entrevistas	Realizar una visita a la empresa TRANSIT S.A.S con el fin de comprender su contexto y las actividades que realizan, las personas involucradas en los procesos y el cumplimiento de	Revisión documental  Lista de verificación del sistema de Gestión de Calidad

		los requisitos de la norma.	
Preparar un plan para el direccionamiento y la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad en la organización TRANSIT SAS con base en los resultados del diagnóstico.	Mesas de trabajo	Realizar un análisis de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que exista en la empresa TRANSIT S.A.S  Identificar las necesidades y expectativas de las partes interesadas Diseñar la estructura documental partiendo desde el mapa de procesos y procedimientos identificados en la empresa TRANSIT S.A.S	Análisis DOFA Matriz de partes interesadas Política de calidad objetivos de calidad alcance mapa de procesos caracterizaciones procedimientos Diseño de capítulos de la norma
Aplicar el plan de implementación propuesto.	Prueba piloto	Verificar que la metodología propuesta esté acorde con lo que se realiza en la empresa	Caracterizaciones no conforme Producto Mapa de procesos Procedimientos Matriz de contexto
Evaluar los resultados obtenidos luego de la aplicación de las dos primeras fases de la implementación del SGC.	Entrevistas.	Identificar acciones de mejora	Plan de mejoramiento

Tabla 1. Establecimiento de objetivos

## 7. CRONOGRAMA

Como bien se sabe un cronograma nos permite ver un paso a paso sobre lo que vamos a ejecutar en que momento y tiempos, en caso de no ser cumplido, tenemos que analizar qué factores internos y externos hicieron que el mismo o se lograra, algo similar paso con este proyecto teniendo en cuenta que hubo una serie de cambios o cual nos llevó a una reestructuración y ajuste de mismo pero al verificar los resultados nos dimos cuenta que se logró obtener los resultados esperados y cumplimiento de la meta, teniendo en cuenta la experiencia y conocimiento adquirido durante el desarrollo de este proyecto.

Ver Anexo A. Cronograma

## 8. RESULTADOS

### FASE 1. DIRECCIONAMIENTO

#### 8.1. Comprensión de la organización, su contexto y su estado actual

Para determinar el contexto de la organización se empleó como herramienta el análisis PESTAL el cual integra aquellos factores externos a la empresa y comunes en cualquier entorno (país, región o ciudad). Su comprensión ayuda a elaborar un diagnóstico preciso de la situación, necesario para definir objetivos, metas y elaborar planes de contingencia, para realizar dicho análisis se realizó una investigación del entorno de la empresa se estudiaron varias páginas entre ellas la del ministerio de transporte, normatividad, la Superintendencia de Transporte y también se tomó como base una reunión realizada con el Representante Legal. Dentro del diagnóstico realizado se logró evidenciar que el factor que influye a la empresa es la parte legal y social ya que se generan una serie de normas que pueden influir negativamente o positivamente a la organización y la parte social por la inseguridad y la movilidad.

#### ► Análisis PESTAL

VARIABLE	DESCRIPCIÓN
POLÍTICO	Elecciones políticas Política impositiva Normativa Laboral Estabilidad política
ECONÓMICO	Aumento en la Inflación Crecimiento de competidores en el mercado

	Ciclos económicos
SOCIAL	Desempleo Migración Inseguridad Movilidad social
TECNOLÓGICO	Desarrollo de aplicaciones Velocidad de transferencia tecnológica
AMBIENTAL	Legislación ambiental cambiante Exigencias en el mercado
LEGAL	Leyes, decretos y resoluciones Legislación de protección del medio ambiente

Tabla 2. Análisis PESTAL

## **8.2. Diagnóstico - análisis situacional**

Para determinar el análisis situacional de la empresa TRANSIT S.A.S se presenta el siguiente análisis DOFA, el cual permite descubrir la situación actual de la empresa para hacer un diagnóstico y plantear estrategias a seguir, este análisis se desarrolló junto al Representante Legal en una reunión en el cual se definieron primero los aspectos positivos (Fortalezas y oportunidades) y luego se definieron los aspectos negativos (Debilidades y Amenazas), se definió primero la creación de la tabla con dos filas y dos columnas, luego se solicitó al Representante pensar en algunos puntos que son importantes para identificar las fortalezas y debilidades de la empresa entre ellos esta experiencia del mercado, metodología, reputación, logística para finalmente definir los aspectos internos y externos de la organización. Dentro del análisis se puede concluir que se cuenta con un equipo calificado que existen buenas prácticas de cultura organizacional, se cuenta con buen relacionamiento con los proveedores y clientes, en cuanto a las debilidades se logró identificar que es importante para mejorar la calidad del servicio que se realice un análisis de las averías de los vehículos y capacitaciones enfocadas en el cumplimiento de la normatividad para los conductores.

► ANALISIS DOFA

	POSITIVO	NEGATIVO
FACTORES INTERNOS	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>Equipo humano calificado y conocedor del sector</p> <p>Disponibilidad de habilidades y recursos tecnológicos</p> <p>Estabilidad laboral</p> <p>Buenas prácticas de cultura de ejecución y seguimiento</p> <p>Cercanía con los clientes</p> <p>Operación rentable</p> <p>Infraestructura adecuada</p> <p>Buenas relaciones con terceros</p> <p>Contar con un sistema de seguridad y Salud en el trabajo</p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>Obsolescencia del parque automotor</p> <p>Mejora el programa de capacitación</p> <p>Análisis de frecuencia de averías de los vehículos</p> <p>Conocimiento oportuno de la normatividad legal y su aplicabilidad</p> <p>Demoras en los pagos a los proveedores</p> <p>No contar con la certificaciones vigentes</p>
	FACTORES EXTERNOS	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Alianza estratégica con proveedores</p> <p>Desarrollo de negocios conexos</p> <p>Incursionar en nuevos mercados</p>

Tabla 3. Análisis DOFA

**8.3. Gestión del cambio; comprender la Cultura de la organización.**

- Revisiones anuales de la mejora continua
- Mesas de trabajo para identificar y definir los cambios
- Tener en cuenta a las partes interesadas para que los cambios no generen impacto negativo a ninguna de ellas
- Canales de comunicación
- Involucrar las personas
- Establecer objetivos

Para la gestión del cambio se diseñó el PM-P12 Procedimiento de gestión del cambio.

#### **8.4. Determinar tipos de clientes y requisitos del producto**

<b>REQUERIMIENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>ANÁLISIS</b>
<b>Clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiempos de atención</li> <li>- Excelencia en el servicio</li> <li>- Precios razonables</li> <li>- Satisfacción en el servicio</li> </ul>	Es importante el cumplimiento en estos requisitos, generando confianza y nuevas oportunidades de clientes que den mayor rentabilidad a la empresa
<b>Legales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos los que se encuentran en la matriz de normatividad</li> </ul>	Es importante estar atentos en el cumplimiento de estas leyes y normas, debido a que puede afectar la empresa y la satisfacción del cliente
<b>Implícito</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reglamento interno de trabajo</li> <li>- Proceso de operaciones</li> </ul>	Es importante el cumplimiento de los reglamentos internos de la empresa ya que eso genera el buen desempeño y seguir sus políticas en cuanto a la prestación del servicio
<b>Organizacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos de la organización</li> <li>- Políticas establecidas</li> <li>- Eficacia en los procesos</li> <li>- Calidad en el servicio</li> </ul>	Se debe visualizar que el personal este orientado al cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización, lo cual contribuye a que el servicio se preste con calidad

#### **8.5. Conocer la Percepción de la satisfacción de los clientes.**

La satisfacción del cliente la medimos mediante el análisis y solución a las quejas o reclamos de los clientes, las cartas de agradecimiento y las encuestas. La Coordinación administrativa y financiera realiza frecuentemente actividades de contacto directo con el Cliente para averiguar sobre sus expectativas, insatisfacciones, etc. Igualmente evalúa la calidad de las soluciones adoptadas para al trámite de las quejas y reclamos justificados presentados por el cliente.

Se realizaron 84 encuestas de satisfacción el objetivo de esta es conocer la percepción del cliente en cuanto a los conductores, vehículos y el servicio de reserva que se presta actualmente, el siguiente es el formato que se utilizó para dicha encuesta es el siguiente:

<b>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN</b>			
Para TRANSIT S.A es muy importante su satisfacción por lo tanto lo invitamos a que califique los siguientes puntos, si su respuesta es D por favor explique su calificación E (Excelente) B (Bueno) D (Deficiente)			
<b>Nombre del conductor:</b>			
	E	B	D
1. Presentación			
2. Conducción			
3. Cumplimiento de normas de transito			
4. Puntualidad			
5. Actitud en el servicio			
<b>Vehiculo</b>			
	E	B	D
Limpieza			
Comodidad			
<b>Servicio de reserva</b>			
El sistema de reserva satisface los requerimientos del servicio?	Si		
	No		
Porque?			

Ilustración 1. Encuesta de satisfacción

Se evaluaron seis conductores donde se identificó lo siguiente:

- ▶ **Presentación:** El 81% de las personas encuestadas respondieron que los conductores evaluados contaban con muy excelente presentación, mientras que el 19% respondieron que contaban con una buena presentación y no se obtuvieron calificaciones con deficiente.
- ▶ **Conducción:** El 82% de los clientes que respondieron a la encuesta informan que la conducción de los conductores es excelente, mientras que el 18% informan que la conducción es buena, no se presentaron calificaciones con deficiente.
- ▶ **Cumplimiento de normas de tránsito:** El 78% de los clientes encuestados respondieron que los conductores cumplían las normas de tránsito excelente mientras que el 22% informan que el cumplimiento de los conductores en las normas de tránsito es buena, no se presentaron calificaciones con deficiente.
- ▶ **Puntualidad:** El 90% respondieron que la puntualidad de los conductores era excelente, mientras que el 10% restante contestaron que su puntualidad era buena, no se presentaron calificaciones con deficiente
- ▶ **Actitud en el servicio:** El 78% respondieron que la actitud en el servicio por parte de los conductores es excelente, el 18% respondieron que esa actitud es buena y el 4% restante contestaron que la actitud en el servicio es deficiente, para este 4% se identificaron a los conductores que recibieron esta calificación y junto con el área de recursos humanos se realizó una capacitación sobre servicio al cliente.

- ▶ **Limpieza:** El 86% de los clientes contestaron que los vehículos se encuentran excelentes en cuanto a la limpieza, mientras que 14% informan que los vehículos en cuanto a su limpieza son buenos.
- ▶ **Comodidad:** En cuanto a la comodidad el 93% de los clientes contestaron que el vehículo es excelente mientras que el 7% contestó que el vehículo es bueno.
- ▶ **Servicio de reserva:** El 92.9% de los clientes contestaron que el sistema de reserva satisface sus necesidades, mientras que el 7.1% que corresponde a 1 persona informa que no satisface su necesidad por motivo que se presenta negación en varios servicios que ha solicitado, se realizó comunicación con el cliente y se informó los horarios de préstamo del vehículo, el cual el cliente desconocía.

Uno de los factores críticos dentro de la encuesta evidenciada es la parte de cumplimiento de normatividad legal, se debe implementar capacitaciones a los conductores con el fin de generar conciencia y cumplimiento de las normas relacionadas al servicio de transporte

Anexo B. Encuesta de Satisfacción del Cliente

### **8.6. Sensibilización con principios ISO 9000.**

<b>PRINCIPIOS</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>EJEMPLO</b>
<b>Enfoque al cliente</b>	La organización debe tener claro que las necesidades de sus clientes no son estáticas, sino dinámica por lo que van cambiando a lo largo del tiempo, además de ser los clientes cada vez más exigentes y cada vez se encuentran más informados. La organización no sólo ha de esforzarse por conocer las necesidades y expectativas de sus clientes, sino que ha de ofrecerle diferentes soluciones mediante los productos y los servicios, y gestionarlas e intentar superar las expectativas día a día.	Un equipo de conductores, no sólo el que coordina o conoce mejor las rutas es más importante, sino que todos los que conducen tienen el mismo objetivo: llevar a las personas a su sitio de trabajo con satisfacción. ¿Te imaginas un equipo coordinador, sin conductores o sin líder? no podría lograrse ningún objetivo. Es por eso que una empresa enfocada al cliente, sus colaboradores tienen diferentes roles pero todos contribuyen con su enfoque al cliente.

<p><b>Liderazgo</b></p>	<p>Los líderes establecen la unidad de propósito y orientación de la empresa. Deben crear y mantener un ambiente interno en el cual los empleados pueden llegar a involucrarse totalmente para conseguir los objetivos de la empresa.</p> <p>El liderazgo es una cadena que afecta a todos los directivos de una empresa, que tienen personal a su cargo. Si se rompe un eslabón de dicha cadena, se rompe el liderazgo de la empresa.</p>	<p><b>STEVE JOBS</b></p> <p>Empezamos nuestro ranking de ejemplos de líderes empresariales con uno de los más conocidos, Steve Jobs, el gran comunicador que ayudó a fundar Apple, tal y como hoy la conocemos. Por otro lado, también podemos encontrarlo en la lista de los 10 empresarios de nuestro tiempo y que no te puedes perder.</p>
<p><b>Participación del personal</b></p>	<p>El personal es la esencia de la empresa y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean utilizadas para el beneficio de la empresa.</p> <p>La motivación del personal es clave, así como que una empresa dispone de un plan de incentivos y reconocimientos. Sin estas dos acciones, difícilmente una empresa puede conseguir el compromiso del personal.</p>	<p>Una persona se compromete cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se le reconoce por su trabajo</li> <li>- Trabaja en equipo</li> <li>- Se les capacita</li> <li>- Existe comunicación con el jefe inmediato</li> </ul>
<p><b>Enfoque basado en procesos</b></p>	<p>Un resultado deseado se consigue más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.</p> <p>El cambio reside en la concepción de la empresa. Ha dejado de ser una empresa por</p>	<p>Es indispensable contar con un manual de procesos en la empresa, que consolide cada una de las actividades que se llevan a cabo y sirva como guía para mejorar cada vez más.</p> <p>La gestión de los procesos contribuye a la eficacia y</p>

	departamentos o áreas funcionales para ser una empresa por procesos para poder crear valor a los clientes.	eficiencia de la organización en el logro de sus resultados previstos. Este enfoque permite controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del negocio, a fin de que se pueda mejorar el desempeño global del mismo.
<b>Mejora</b>	La mejora continua del desempeño general de las empresas debe ser un objetivo permanente. La mejora continua de los procesos se consigue con el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), para mejorar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultados de indicadores de gestión: Indica cómo va el desempeño de los objetivos.</li> <li>- Encuestas de satisfacción de los clientes: Reflejarán en qué se debe mejorar.</li> <li>- Resultados de las auditorías internas: el mejor indicio para conocer cómo se encuentra el proceso, de conformidad a los objetivos de la organización.</li> <li>- Autoevaluaciones: Es importante que cada colaborador se evalúe y revise si su desempeño ha contribuido a la mejora.</li> </ul>
<b>Enfoque basado en hechos para la toma de decisión</b>	Las decisiones se basan en el análisis de los datos y la información. Lo que no se puede medir no puede ser controlado, y lo que no se puede controlar es un caos. Esto no se nos puede ayudar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analizar datos históricos</li> <li>- Tendencias</li> <li>- Objetivos</li> <li>- Resultados que espera el cliente para tus decisiones.</li> </ul>
<b>Gestión de las relaciones</b>	Una organización y sus proveedores desarrollan una relación de dependencia y	Las partes interesadas pertinentes influyen en el desempeño de una

	<p>beneficio mutuo, que aumenta la capacidad de ambos para generar valor.</p> <p>La implementación de la norma ISO 9001 puede ayudar a establecer una base sólida para mejorar la calidad y la satisfacción del cliente, gracias al principio de Gestión de relaciones.</p> <p>La formación y la capacitación son formas con las cuales las organizaciones pueden generar y arraigar principios de calidad en la organización.</p>	<p>organización. Es más probable lograr el éxito sostenido cuando una organización gestiona las relaciones con sus partes interesadas para optimizar el impacto en su desempeño. Es particularmente importante la gestión de las relaciones con la red de proveedores y socios. Tratar de comunicarse constantemente con las partes interesadas y tener una buena relación a fin de que se beneficien ambas partes.</p>
--	--	---

### **8.7. Definir el alcance del SGC.**

El alcance del Sistema de Gestión de Calidad aplica a todos los procesos y en todos los niveles de organizacionales y se enfoca básicamente en la “prestación de servicio público de transporte terrestre automotor especial en la modalidad empresarial a nivel nacional” como también aplica en todos los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2015 desde el numeral 4. Contexto de la organización, 5 liderazgo, 6 Planificación, 7 Apoyo, 8 Operación, 9 Evaluación del desempeño, 10 Mejora.

#### **► INAPLICABILIDAD**

ISO 9001:2015 -Numeral 8.3 Diseño y Desarrollo de los productos y servicios:  
 Para la “Prestación de Servicios de transporte especial de pasajeros” El servicio de transporte no requiere actividades de diseño por cuanto su prestación está definida por la habilitación otorgada por el Ministerio de Transporte y se regulan por la normatividad aplicable en ambos casos. Adicionalmente las rutas de los servicios son suministradas por los clientes.

### **8.8. Definir la estrategia organizacional**

#### **► MISIÓN**

TRANSIT S.A.S es una empresa dedicada a la prestación de servicios de transporte en todas sus modalidades. Contamos con un equipo humano comprometido y una infraestructura adecuada para brindar un excelente servicio, contribuyendo con la seguridad y bienestar de nuestros usuarios, garantizando con esto la continuidad y consolidación de la compañía.

#### ► VISION

TRANSIT S.A.S será reconocida por dar estricto cumplimiento a la normatividad que rija el servicio de transporte y por el cumplimiento de la condiciones contractuales establecidas con sus clientes, así mismo velara por la integridad física de los usuarios y conductores, para esto contara con personal especializado, parque automotor ajustado a las exigencias y sistemas de control adecuados.

#### **8.9. Alinear la política de la calidad y los objetivos de la calidad a la estrategia organizacional**

La política de calidad es la carta de presentación de cualquier empresa. La norma técnica colombiana ISO 9001:2015 NTC la incluye como uno de sus pilares básicos y plantea mantenerla disponible para consultar en cualquier momento por empleados o usuarios de la empresa, la política de calidad es el documento con el que la empresa pone de manifiesto lo que considera calidad. Este es un concepto que ya existe en su empresa, aunque no aparezca recogido en ningún documento, todos los que forman parte de ella siguen unos patrones establecidos para alcanzar los objetivos de calidad definidos.

Los objetivos de calidad son la manera a través de los cuales las organizaciones pueden focalizar el objetivo de la Política de Calidad en los llamados Planes de Mejora. Como bien sabemos, la Política de Calidad se determina siempre con un enfoque hacia la satisfacción del cliente.

Para definir la política de calidad se utilizó como herramienta la matriz de decisiones y los objetivos de calidad se realizaron con la herramienta SMART.

#### ► POLÍTICA DE CALIDAD

En TRANSIT S.A.S estamos comprometidos con la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes, prestando un servicio de transporte especial de pasajeros de manera oportuna, confiable y segura, a través

de un parque automotor actualizado, personal competente y mejoramiento continuo de nuestros procesos mostrando así nuestro compromiso más alto dentro de la organización con el sistema de gestión de calidad.

#### ► OBJETIVOS DE CALIDAD

1. Incrementar la satisfacción de las necesidades nuestros clientes.
2. Gestionar de manera eficaz los procesos.
3. Asegurar el mejoramiento continuo del SGC
4. Lograr actualizar la implementación del parque automotor para mejorar la prestación del servicio

#### **8.10. Determinar cómo se evaluará la eficacia del SGC**

Analizar y evaluar los datos que han sido recogidos es fundamental para asegurarse que los procesos se encuentran en buen funcionamiento, según las necesidades de la organización. Este sistema lo evaluaremos mediante el nivel de satisfacción del cliente como un indicador de rendimiento crítico para la organización, por lo que la organización deberá monitorear, analizar y evaluar, también se medirá mediante las auditorías internas la organización debe llevar a cabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el sistema de gestión de la calidad es conforme con las disposiciones planificadas

#### **8.11. Definir el mapa de procesos**

#### ► MAPA DE PROCESOS



Ilustración 2. Mapa de procesos

### **8.12. Despliegue de los indicadores estratégicos**

- ▶ Indicador de satisfacción del cliente
- ▶ Eficacia de los planes de acción
- ▶ Productos y/o servicios no conformes.
- ▶ Indicador tiempo de cumplimiento de servicio
- ▶ Índice de control presupuestal

Los cuales se pueden evidenciar en el numeral 8.19.

### **8.13. Gestión de los riesgos del SGC.**

Se identificaron los riesgos que se pueden presentar en cada uno de los objetivos, se realizó su respectiva evaluación y se establecieron los controles. La matriz se presenta como un documento anexo.

#### **Anexo C. Matriz de riesgo y contexto**

En esta matriz se identifica el contexto de la organización y los riesgos de cada una de las necesidades y expectativas que se definieron en durante la realización del contexto.

### **8.14. lograr su compromiso de la alta dirección**

El compromiso y responsabilidad de la dirección de TRANSIT S.A.S lo evidenciamos mediante:

- ▶ El establecimiento de la Política cuyos lineamientos son el fundamento de la actuación de todos los colaboradores.
- ▶ Comunicando al personal la Política y los objetivos mediante capacitaciones periódicas y su divulgación.
- ▶ Al estar comprometidos con los clientes y partes interesadas, a proporcionarles servicios que cumplan con los requisitos establecidos.
- ▶ Brindando entrenamiento adecuado a los Conductores para la prestación de los servicios de transporte de pasajeros.
- ▶ Asegurando la disponibilidad de recursos humanos, técnicos y de infraestructura necesarios para la adecuada prestación del servicio.
- ▶ Cumpliendo con la normatividad legal en materia de transporte de pasajeros.
- ▶ Actualizando y manteniendo el Sistema de Gestión de Calidad.

**8.15. Definir equipos de trabajo y elaborar el Plan de implementación operacional.**

► ROLES Y RESPONSABILIDADES

Se ha establecido una estructura organizacional para TRANSIT S.A.S, que se ajusta a las necesidades operativas y administrativas, la cual permite tener una visión global de las mismas y su forma de interacción entre los diferentes procesos y áreas que soportan la operación del negocio.

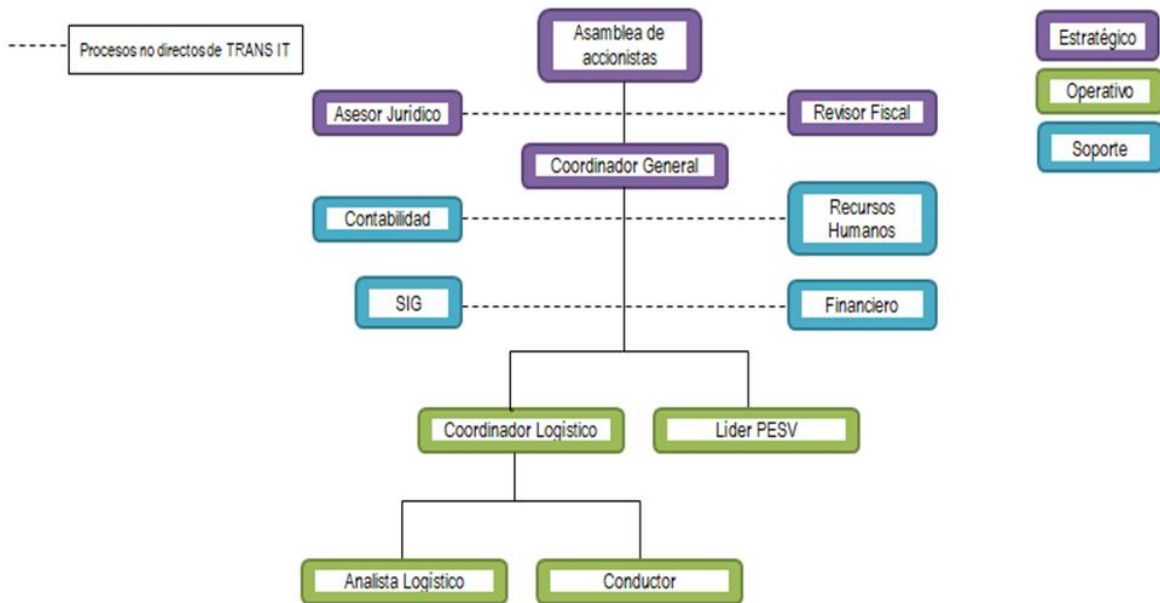


Ilustración 3. Organigrama

► RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN INTERNA

La siguiente tabla establece los niveles de responsabilidad autoridad frente al Sistema de Gestión.

CARGO	RESPONSABILIDADES	AUTORIDADES
COORDINADOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	Define las políticas y objetivos del Sistema de Gestión. Lidera e impulsa la implementación del Sistema de Gestión. Efectúa la revisión del Sistema de Gestión.	Aprueba las Políticas y Objetivos. Aprueba documentos del Sistema de Gestión. Aprueba los recursos para el Sistema de Gestión. Las asignadas como

	<p>Provee los recursos para dar eficacia a los procesos del Sistema de Gestión.</p>	<p>representante de la dirección.</p>
<p>COORDINADOR OPERATIVO</p>	<p>Asegura la capacidad del personal que tiene incidencia en la calidad para cumplir los requisitos exigidos en cada cargo.</p> <p>Garantiza la prestación de los servicios mediante la asignación de rutas, programación de mantenimientos, seguimiento a los conductores y comunicación permanente con el cliente.</p> <p>Reporte y seguimiento de los indicadores, acciones de mejora del proceso a cargo.</p> <p>Participa en la revisión del Sistema de Gestión Integral.</p>	<p>Informa al Coordinador administrativo y financiero sobre todo lo relacionado con la prestación del servicio de transporte.</p>
<p>CONDUCTORES</p>	<p>Realiza la prestación del servicio de acuerdo con los procedimientos establecidos</p> <p>Cumple con la normatividad legal vigente en relación con el servicio de transporte.</p> <p>Procura el cuidado integral de su salud.</p> <p>Suministra información clara, veraz y completa sobre su estado de salud.</p> <p>Cumple las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa</p> <p>Informa oportunamente al Coordinador operativo o</p>	<p>Informa al Coordinador administrativo y financiero sobre todo lo relacionado con la prestación del servicio de transporte</p>

	<p>contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo.</p> <p>Garantiza la revisión del vehículo asignado.</p> <p>Informa oportunamente sobre fallas en el vehículo.</p> <p>Da cumplimiento a las órdenes de servicio o programación de rutas asignadas.</p>	
--	--	--

Tabla 4. Roles y Responsabilidades

## FASE 2. ESTRUCTURACIÓN

### **8.16. Análisis y modelación de los procesos y de sus interacciones: elaborar Caracterizaciones, según HSEQ.**

La descripción detallada de las interacciones de los procesos se encuentra establecida en las caracterizaciones por proceso que aplica para cada uno de ellos y hacen parte de los documentos del Sistema de Gestión.

#### **Anexo D. Caracterizaciones de los procesos**

### **8.17. Productos y servicios No Conformes.**

El servicio no conforme es aquel que no cumple con los requisitos técnicos o legales establecidos por el cliente y que afecta la calidad del servicio o el bienestar de los colaboradores. Se establecen los tratamientos según el tipo de servicio no conforme que se presente.

PRODUCTO O SERVICIO NO CONFORME	TRATAMIENTO
Incumplimiento de requisitos legales, financieros, jurídicos, administrativos, HSE y otros.	Corrección.
No prestación del servicio	Establecer acción correctiva

Tabla 5. Producto o servicio No conforme

Los servicios no conformes son detectados a través de los controles establecidos en los diferentes procedimientos y son registrados, después de su análisis y con el

fin de garantizar que la no conformidad o el producto/servicio no conforme no vuelvan a presentarse.

**8.18. Definir la información documentada requerida por los procesos: criterios de riesgos y conocimiento.**

De acuerdo con los procesos identificados para el desarrollo de las actividades de TRANSIT S.A.S, se han definido códigos que permitan identificar y realizar trazabilidad a todos los documentos que se generen en cada proceso.

Tipo de procesos	Nombre del proceso	Código
Dirección	Planeación y Mejora	PM
Operación	Gestión de Comercial	GC
	Gestión de Operaciones	GO
Apoyo	Gestión de Recursos	GR

Tabla 6. Códigos de control de documentos

De igual forma hemos definido la estructura documental para la compañía que soporta el Sistema de Gestión.



Tabla 7. Estructura documental de la compañía

**8.19. Control operacional. Indicadores. ¿Cuáles datos recopilar?**

PROCESO	NOMBRE INDICADOR	FORMULA	META	ORIGEN DE LA INFORMACIÓN	FRECUENCIA	PERSONA QUE DEBE CONOCER LOS RESULTADOS
PROCESO COMERCIAL /PROCESO DE GESTIÓN DE OPERACIONES	EFFECTIVIDAD COMERCIAL	Contratos activos en el periodo / Total de contratos suscritos	MAYOR IGUAL A 85%	ORIGEN: CONTRATOS FIRMADOS EN EL PERIODO RESULTADO: CONTRATOS VIGENTES	MENSUAL	GRUPO DE TRABAJO
	EFFECTIVIDAD OPERATIVA	No de inconvenientes presentados / No de servicios realizados	MENOR IGUAL A 4,9%	SE REVISLA PLANILLA DE CONTROL DE TRANSPORTE CON EL FIN DE EVALUAR SI DURANTE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO SE PRESENTO ALGÚN INCONVENIENTE QUE AFECTARA EL SERVICIO.	MENSUAL	GRUPO DE TRABAJO
PROCESO DE GESTIÓN DE OPERACIONES	EFFECTIVIDAD DE MANTENIMIENTO	No. de mantenimientos ejecutados /No de mantenimientos programados	MAYOR O IGUAL A 80%	SE TOMA EL TOTAL DE INFORMES EMITIDOS POR EL TALLER CORRESPONDIENTES A MANTENIMIENTOS PREVENTIVOS Y SE EVALÚA FRENTE AL PROGRAMA DE MANTENIMIENTO ESTABLECIDO	MENSUAL	GRUPO DE TRABAJO

	INFRACCIONES DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE	No. Infracciones en vehículos de servicio público	1	Consulta de Infracciones	MENSUAL	GRUPO DE TRABAJO
PROCESO DE PLANEACIÓN Y MEJORA	EFICACIA DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	No Acciones Correctivas y/o Preventivas Implementadas - No total de Acciones Correctivas y Preventivas	MAYOR O IGUAL 60%	CUADRO DE REGISTRO DE ACCIONES DE MEJORA (correctivas y preventivas) Identificar del total de acciones identificadas, todas aquellas que se encuentren en proceso de implementación las acciones propuestas.	TRIMESTRAL	COORDINADOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

Tabla 8. Matriz de indicadores

## 8.20. Formación a todos los involucrados.

¿QUÉ SE COMUNICA?	¿CUÁNDO SE COMUNICA?	¿A QUIÉN SE COMUNICA?	¿COMÓ SE COMUNICA?	¿QUIÉN LO COMUNICA?
Políticas, objetivos, reglamentos de la organización	Cada vez que ingresa un nuevo colaborador y cuando se actualiza.	Colaboradores independientemente del tipo de contratación.	Inducción, carteleras, correos electrónicos, folletos, etc.	Coordinador administrativo y financiero, Responsable del SG
Cambios del SG	Cada vez que se realiza un cambio en el SG.	Personal correspondiente	Comunicados, memorandos, informes o correo electrónico.	Coordinador administrativo y financiero, Responsable del SG

<b>¿QUÉ SE COMUNICA?</b>	<b>¿CUÁNDO SE COMUNICA?</b>	<b>¿A QUIÉN SE COMUNICA?</b>	<b>¿COMÓ SE COMUNICA?</b>	<b>¿QUIÉN LO COMUNICA?</b>
<b>Procedimientos, instructivos, programas, formatos, entre otros.</b>	Cada vez que se actualice alguno de los documentos	Personal correspondiente	Correo electrónico.	Coordinador administrativo y financiero, Responsable del SG
<b>Requisitos legales y otros</b>	Cada vez que salga un nuevo requisito.	A quien corresponda aplicar o conocer el requisito	Correo electrónico.	Coordinador administrativo y financiero, Responsable del SG
<b>Resultados de evaluaciones o encuestas realizadas.</b>	Una vez se tabule la información.	Todos los colaboradores independientemente del tipo de contratación.	Correo electrónico, carteleras.	Coordinador administrativo y financiero, Responsable del SG
<b>Riesgos y controles aplicados</b>	Cada vez que ingresa un nuevo colaborador y periódicamente a los colaboradores antiguos.	Todos los colaboradores independientemente del tipo de contratación.	Inducción y reinducción.	Coordinador administrativo y financiero, Responsable del SG
<b>Desempeño del SG</b>	Mínimo una vez al año.	Gerencia.	Informe de revisión por la dirección.	Responsable del SG.
<b>Lecciones aprendidas</b>	Cada vez que ocurra un accidente laboral.	Todos los colaboradores de la organización.	Correo electrónico.	Responsable del SG.
<b>Informe de auditorias</b>	Cada vez que se realiza una auditoria interna.	Proceso y persona auditada.	Informe de auditoría.	El auditor.
<b>Gestión de quejas y reclamos</b>	Cada vez que se presente una queja o reclamo.	Gerencia	Comunicado, correo electrónico o reuniones de seguimiento.	El cliente.

Tabla 9. Matriz de comunicaciones

## **8.21. Construir conciencia.**

### **Programa De Inducción:**

La Inducción se llevará a cabo al ingreso de los nuevos Colaboradores a la Compañía, con el fin de facilitar el proceso de integración a la cultura organizacional.

**Fase de Ubicación del nuevo Colaborador en la Organización:** Esta Fase comprende las siguientes actividades:

- ▶ Informar acerca de la Organización: Naturaleza, Misión, Visión, Valores, Directivos, Normas y Planta Física.
- ▶ Dar a conocer las funciones de su Cargo descritas en el MERRC – Manual Específico de Roles, Responsabilidades y Competencias.
- ▶ Presentar a los compañeros de trabajo.

### **Jornada de Inducción:**

El Colaborador tiene la obligación de asistir a la Jornada de Inducción, según las fechas programadas por Talento Humano. Por su parte, la Gerencia de Talento Humano tiene la responsabilidad de garantizar que se ejecute dicha jornada o de reprogramar las actividades según sea el caso.

Como soporte se diligenciarán el Formato Individual de Asistencia a Inducción y el Registro de Actividades y Control de Asistencia, en donde se relacionan los siguientes temas:

- ▶ Misión, Visión, Objetivos.
- ▶ Valores Organizacionales.
- ▶ Estructura Organizacional.
- ▶ Información General de Talento Humano.
- ▶ Política de Calidad
- ▶ Objetivos del Sistema de Gestión de Calidad

### **Evaluación programa de Inducción:**

Una vez se ha llevado a cabo la Jornada de Inducción, el Colaborador deberá realizar una evaluación con la finalidad de conocer el grado de comprensión de los temas tratados y reforzar los temas que registró debilidades.

## **Programa de Reinducción**

El Programa de Reinducción se impartirá a todos los Colaboradores por lo menos una vez al año y están obligados a asistir al mismo.

Como soporte se diligenciarán el Formato Individual de Asistencia a Inducción y el Registro de Actividades y Control de Asistencia, en donde se relacionan los siguientes temas:

- ▶ Actualización y avances normativos (cuando aplique) que inciden en el funcionamiento de la Organización.
- ▶ Misión, Visión, Objetivos.
- ▶ Valores Organizacionales.
- ▶ Estructura Organizacional.
- ▶ Información General de Talento Humano.
- ▶ Política de calidad
- ▶ Objetivos del Sistema de Gestión de Calidad

## **8.22. CONCLUSIONES**

Durante el desarrollo y ejecución de este proyecto logramos identificar una serie de tropiezos siendo que la organización no contaba con un sistema de gestión, lo cual al ser una debilidad se convierte en una fortaleza para poder desarrollar este proyecto.

En cuanto al nivel de madurez de la organización se pudo ver que era muy avanzado para poder desarrollar este proyecto, teniendo en cuenta que a pesar de que la organización no tenía un sistema de gestión contamos con el apoyo no solo de la alta dirección sino también de todos los colaboradores de la organización.

Se logra ejecutar un plan de trabajo no solo con la empresa sino también con la Universidad donde se indica el paso a paso del desarrollo del proyecto y lo que se quiere lograr con el mismo, se hace un plan de direccionamiento con la empresa TRANS IT SAS, la cual muestra su absoluto interés y esto lo podemos ver en los resultados obtenidos durante la ejecución de ese proyecto.

En cuanto a los resultados obtenidos son satisfactorios ya que se cumple en un 90% aproximadamente en la ejecución del cronograma, se tiene una base que le permitirá a la organización implementar el sistema de gestión, teniendo en cuenta la claridad de la información y los documentos base para su implementación y seguimiento. Dando cumplimiento al ciclo PHVA.

## 8.23. RECOMENDACIONES

Como mencionábamos anteriormente se sugiere a la organización TRANS IT SAS continuar con las dos fases siguientes, es decir, la aplicación, seguimiento y mejora, dentro de la aplicación es muy importante y necesario que la organización realice una aplicación piloto lo cual le permitirá medir la eficacia, y eficiencia del direccionamiento y estructuración del sistema de gestión de calidad planteado. Tomando las acciones correctivas pertinentes que le permitirán consolidar el aprendizaje de todos los involucrados.

Para el seguimiento y mejora se recomienda a la organización tener un análisis de datos donde se evalúe la percepción de los clientes teniendo en cuenta que son nuestro principal eje en el desarrollo de nuestras actividades, al igual que se vea la participación directa de la alta dirección permitiendo consolidar las directrices de mejora continua en el desarrollo e implementación de su sistema de gestión de calidad.

## 8.24. BIBLIOGRAFIA

- BOGOTA, A. D. (s.f.). *ALCALDIA DE BOGOTA*. Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/listados/tematica2.jsp?subtema=28438&cadena=t>
- ICONTEC. (2015). *NTC-ISO 9001:2015*. BOGOTA: I.C.S.:03.120.10. oficial, d. (05 de 02 de 2001). *diario oficial*. Obtenido de <https://diario-oficial.vlex.com.co/vid/decreto-174-43148287>
- TIEMPO, E. (15 de 08 de 2018). *EL TIEMPO*. Obtenido de <https://www.elcolombiano.com/negocios/empresas/gobierno-habilita-empresas-de-transporte-especial-OL12804912>
- TRANSPORTE, M. D. (14 de 03 de 2017). *www.mintransporte.gov.co*. Obtenido de MINISTERIO DE TRANSPORTE: [www.mintransporte.gov.co](http://www.mintransporte.gov.co)

