

**DIRECCIONAMIENTO Y ESTRUCTURACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE
CALIDAD (SGC) BAJO LA NORMA ISO 9001 DEL 2015 PARA LA EMPRESA
INVERSIONES INNOMA SAS.**

**LAURA MAGDALY SABOYÁ SABOYÁ
FRANCIA PATRICIA CORREA CIFUENTES**

**UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA
ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTION DE LA CALIDAD
BOGOTÁ D.C.
DICIEMBRE DE 2021**

DIRECCIONAMIENTO Y ESTRUCTURACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC) BAJO LA NORMA ISO 9001 DEL 2015 PARA LA EMPRESA INVERSIONES INNOMA SAS.

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TÍTULO DE ESPECIALISTA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LA CALIDAD

AUTORES:

**LAURA MAGDALY SABOYÁ SABOYÁ
FRANCIA PATRICIA CORREA CIFUENTES**

ASESOR:

GUILLERMO PEÑA GUARIN

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS

FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA

ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTION DE LA CALIDAD

BOGOTÁ D.C.

DICIEMBRE DE 2021

Nota de aceptación

Jurado

Bogotá DC, diciembre de 2021.

TABLA DE CONTENIDO

1. SELECCIÓN DEL TEMA Y SU CONTEXTO	8
1.1 Tema	8
1.2 Contexto.....	8
1.2.1 Descripción general	8
1.2.2 Ubicación	8
1.2.3 Clasificación	9
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA (REAL O POTENCIAL).....	11
3. MARCO CONCEPTUAL	12
3.1 Resoluciones y normatividad.....	12
3.2 Definiciones	13
4. JUSTIFICACIÓN	15
5. FORMULACIÓN DE OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS	17
5.1 Objetivo General.....	17
5.2 Objetivos Específicos	17
6. ALCANCE	18
7. METODOLOGÍAS Y ACCIONES	20
8. CRONOGRAMA.....	22
9. RESULTADOS	23
9.1 Comprensión de la organización y su contexto	23
9.1.1 Análisis DOFA	23
9.1.2 Matriz de Partes Interesadas.	25
9.2 Diagnóstico de la organización.....	26
9.2.1 Componente estratégico	28
9.2.2 Componente humano	28
9.2.3 Componente Operativo y Técnico.	29
9.3 Liderazgo y compromiso.	29
9.4 Conocimiento de la Percepción del Cliente.	30
9.5 Direccionamiento Estratégico de la Organización.	31

9.5.1 Misión.....	31
9.5.2 Visión.....	31
9.5.3 Política de Calidad.....	32
9.5.4 Objetivos de la Calidad.....	32
9.5.5 Mapa Estratégico.....	33
9.5.6 Despliegue de indicadores	34
9.5.7 Organigrama de la organización.....	35
9.6 Estructuración del Sistema de gestión de calidad.....	36
9.6.1 Mapa de procesos	36
9.6.2 Caracterización de procesos.....	37
9.6.3 Gestión del Riesgo.....	40
9.6.3.1 Matriz de riesgos	40
9.6.3.2 Criterios de Valoración y Tratamiento.....	41
9.6.3.3 Listado de Posibles Riesgos.....	42
9.6.3.4 Guía para Gestión de Riesgos.	43
9.6.4 Desarrollo de la Información Documentada por Procesos.....	44
9.6.4.1 Procedimiento Control Documental (anexo G).....	44
9.6.4.2 Formato Documentación de Procedimientos (anexo H).	45
9.6.4.3 Formato Registro y Evaluación de Proveedores (anexo I).	46
9.6.4.4 Manual de Funciones y Perfil de Cargo (anexo J).....	46
9.6.4.5 Matriz Comunicación General (anexo K).....	47
9.6.4.6 Procedimiento Salidas No Conformes (anexo L).....	48
9.6.4.7 Formato Acciones de Mejora (anexo N).	49
10. CONCLUSIONES.....	50
11. RECOMENDACIONES	51
13. ANEXOS	54

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Metodologías y estrategias	20
Tabla 2. Matriz DOFA – Nivel interno	23
Tabla 3. Matriz DOFA – Nivel externo.	23
Tabla 4. Fortalezas – requerimientos	24
Tabla 5. Requisitos - Expectativas.....	24
Tabla 6. Tablas partes interesadas.	26
Tabla 7. Cultura organizacional.	30
Tabla 8. Criterios de evaluación.....	41
Tabla 9. Criterios de tratamiento del riesgo.....	42

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Ubicación geográfica INVERSIONES INNOMA SAS.....	9
Ilustración 2. Cronograma.....	22
Ilustración 3. Diagnóstico de la organización.....	26
Ilustración 4. Análisis Diagnóstico.....	28
Ilustración 5. Encuesta de satisfacción.....	31
Ilustración 6. Mapa estratégico.....	34
Ilustración 7. Despliegue de indicadores.....	35
Ilustración 8. Mapa de procesos.....	37
Ilustración 9. Caracterización de procesos.....	40
Ilustración 10. Matriz de riesgos.....	41
Ilustración 11. Guía para gestión de Riesgo.....	44
Ilustración 12. Procedimiento control documental.....	45
Ilustración 13. Formato documentación de procedimientos.....	45
Ilustración 14. Evaluación de proveedores.....	46
Ilustración 15. Manual de funciones y perfil del cargo.....	47
Ilustración 16. Matriz de comunicación.....	48
Ilustración 17. Proceso de salidas no conformes.....	49
Ilustración 18. Formato acción de mejora.....	49

1. SELECCIÓN DEL TEMA Y SU CONTEXTO

1.1 Tema.

Direccionamiento y estructuración de un sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001 del 2015 para la empresa INVERSIONES INNOMA SAS.

1.2 Contexto.

1.2.1 Descripción general

INVERSIONES INNOMA S.A.S es una organización dedicada al cargue y descargue de vehículos y tránsito a patios en el municipio de Soacha. Tienen a cargo la prestación del servicio de grúas que son de su propiedad y la administración de patios que son propiedad del SERT (Servicios especializados de registro y tránsito en Soacha) con quienes se encuentran en consorcio para el cumplimiento del contrato con la secretaria de movilidad de Soacha.

1.2.2 Ubicación

La empresa está ubicada en la Carrera 12 # 17– 05 sur Soacha-Cundinamarca, las siguientes imágenes explican la ubicación.

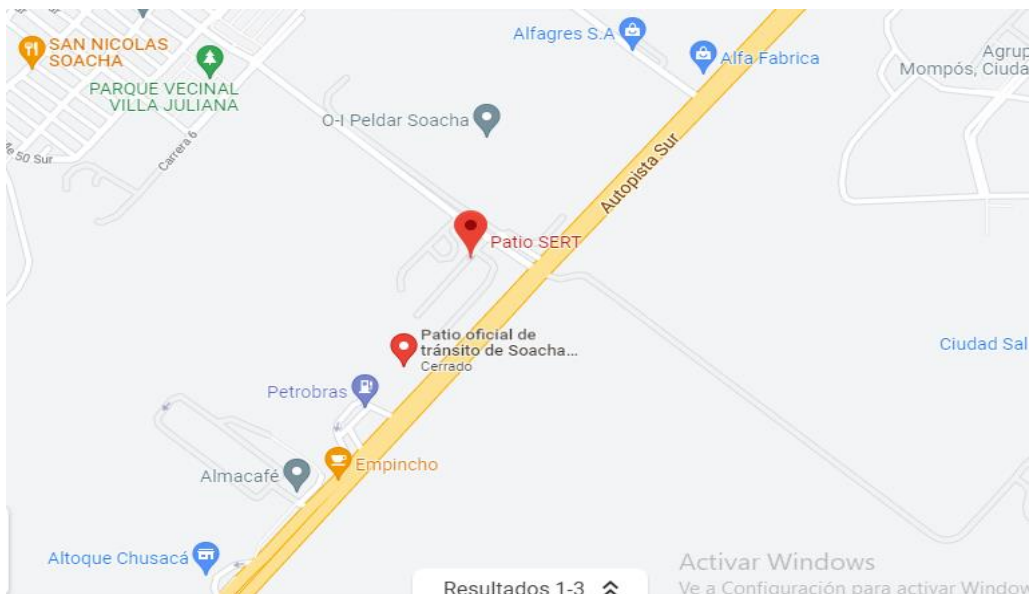


Ilustración 1. Ubicación geográfica INVERSIONES INNOMA SAS.

1.2.3 Clasificación

Esta es la clasificación de la empresa de acuerdo con las siguientes categorías.

- **Según su forma jurídica:** Es una empresa comanditaria, ya que está formada por socios con derechos y obligaciones, que se encuentran limitados a cierta cuantía su interés y su responsabilidad en los negocios comunes.
- **Según su tamaño:** Es una microempresa, ya que cuenta menos de 20 trabajadores.
- **Según el sector:** Pertenece al sector terciario, ya que este corresponde al sector de los servicios y comercio, y su principal recurso es el humano.
- **Según el origen del capital:** Es mixta puesto que una parte del dinero proviene del área pública y la otra del área privada.

- **Según la interacción de sus miembros:** Es informal ya que esta tiene dinámicas flexibles, espontaneas y se adaptan a las necesidades.
- **Según el ámbito de la actividad:** Es una empresa municipal, ya que sus servicios se prestan únicamente en Soacha.

2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA (REAL O POTENCIAL)

INVERSIONES INNOMA SAS es una organización dedicada a prestar el servicio de grúas y administración de patios en el municipio de Soacha.

Actualmente la falta de un Sistema de gestión de calidad (SGC) contribuye a fallas en los diferentes procesos de la empresa, encontrando algunas causas como la falta de estandarización de procesos y procedimientos, falta de métodos de control, medición y seguimiento; que permitan evaluar los procesos.

La empresa en estudio tiene grandes oportunidades de crecimiento a nivel nacional sin embargo es importante garantizar que en cualquier parte del país donde se preste el servicio se cumpla con las necesidades y expectativas de las partes interesadas, y la prestación de un servicio de alta calidad.

Por lo anterior la empresa INVERSIONES INNOMA SAS requiere la implementación de un SGC bajo la norma ISO 9001:2015.

3. MARCO CONCEPTUAL

Para el desarrollo de este proyecto nos basamos en los requisitos de la norma ISO 9001:2015, partiendo del contexto de la organización y la identificación de sus necesidades y sus posibles oportunidades, frente a la implementación de un SGC.

3.1 Resoluciones y normatividad

El transporte de carga es el encargado de movilizar un bien u objeto de un lado a otro, en Colombia el **Código Nacional de Tránsito** en el artículo segundo define la Grúa como el “Automotor especialmente diseñado con sistema de enganche para levantar y remolcar otro vehículo” (Código Nacional de Tránsito Terrestre, 2021). De igual forma el **Estatuto Nacional de Transporte decreto 173 de 2001**: Indica que el servicio público de transporte terrestre automotor de carga es aquel destinado a satisfacer las necesidades generales de movilización de cosas de un lugar a otro, en vehículos automotores de servicio público a cambio de una remuneración o precio, bajo la responsabilidad de una empresa de transporte legalmente constituida y debidamente habilitada en esta modalidad (Función Pública,2001).

INVERSIONES INNOMA SAS al ser una empresa con alta calidad, confianza y estabilidad tanto con sus proveedores como con sus clientes debe cumplir con los diferentes requisitos normativos legales para desarrollar sus funciones en la prestación de servicios. garantizando la estandarización e implementación de los procesos en la empresa.

3.2 Definiciones

- **Plan de acción:** Corresponde al documento que reúne el conjunto de actividades específicas de cada proceso que se realizan en INVERSIONES INNOMA SAS, los recursos que se planean utilizar y los plazos necesarios para alcanzar los objetivos, así como orientaciones, para realizar, supervisar y evaluar cada uno de los procesos.
- **Alcance:** Establece los servicios que cubre la empresa INVERSIONES INNOMA SAS, establece y proporciona la justificación de cualquier requisito al que se considere que no aplica la empresa o no incluye entre sus servicios (ISO,2015).
- **Servicio:** Actividad llevada a cabo entre la organización INVERSIONES INNOMA SAS y el cliente.
- **Proceso:** Conjunto de actividades que se relacionan entre ellas y que se realizan para llegar al objetivo previsto y ofrecer un servicio de calidad (ISO,2015).
- **Pública:** Es en el caso en el que se presta el servicio a una entidad dirigida por el estado, es decir el pago y las contrataciones se hacen directamente con el estado (Servicio Civil,2021).
- **Independiente:** Son aquellas entidades que tienen un régimen especial y autonomía propia; entiéndase también por esto cuando el propietario de un carro solicita el servicio de grúa (Función Pública,2021)
- **Cliente:** Personal u organización que podría recibir o que recibe uno o más servicios que ofrece la empresa INVERSIONES INNOMA SAS (ISO,2015).
- **Salida:** Resultado de un proceso.
- **Certificado de inspección:** Certificado que indica que el equipo ha sido inspeccionado y autorizado para trabajar.

- **Equipo de Levante:** Maquinaria utilizada para el levantamiento y movilización de cargas.
- **Grúa:** Vehículo de transporte de carga que sirve para levantar o transportar de un lugar a otros objetos muy pesados; en este caso vehículos. formada por una estructura metálica con un brazo móvil horizontal del que se desprende un cable con un gancho (RAE,2020).
- **Inspección diaria:** inspección diaria que se realiza a equipos y herramientas que se utilizan para los procesos de la empresa, esto asegura el buen funcionamiento de estos y evita posibles fallas o reprocesos durante la operación (Protección civil,2020).
- **Inspector:** Persona responsable de revisar y certificar la adecuada inspección de carros y herramientas para así asegurar que se encuentre o no en condiciones óptimas para su operación (Protección civil,2020).

4. JUSTIFICACIÓN

La empresa INVERSIONES INNOMA SAS es una empresa que pese a ser joven tiene grandes oportunidades de extender su negocio a diferentes zonas del país, es por esto que es importante dar un orden a cada uno de los procedimientos, es necesario entender la importancia de estandarizar procedimientos y llevar un control documentado de los mismos, esto con el fin de que en el momento que la empresa se extienda a lo largo del país, su alta dirección quienes se encuentran al interior del país, no pierdan el control de los mismos y se pueda cumplir con las necesidades y expectativas de clientes y partes interesadas es por esto que con ayuda de un SGC consolidado se puedan tomar decisiones asertivas apuntando a que la empresa crezca y buscando una mejora continua de la misma.

Implementar un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001 trae grandes beneficios, ya que permite una mejora de los procesos de la organización; basando la toma de decisiones en sistemas de medición, que da una mayor confiabilidad, satisfacción del cliente, obtención de nuevas posibilidades de negocio y la reducción de costos con la disminución de fallas en los procesos.

Al mejorar los procesos en la organización y plantear nuevas estrategias de solución, se evidenciará la situación real y se hará seguimiento a fallas que se encuentren en los procesos con el fin de que no se repitan y evitar reprocesos y pérdida de dinero.

INVERSIONES INNOMAS SAS es consciente de que implementando un SGC además de aumentar su competitividad en el mercado y aumentar sus posibilidades

de contratación en muchas más ciudades a lo largo del país, garantizará en cada uno de sus procedimientos un servicio seguro y de la más alta calidad.

5. FORMULACIÓN DE OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

5.1 Objetivo General

Estructurar el SGC en la organización INVERSIONES INNOMA SAS, bajo los lineamientos de la NTC ISO 9001:2015, que facilite la mejora en los procesos de la organización.

5.2 Objetivos Específicos

1. Identificar el nivel de madurez en que se encuentra la organización INVERSIONES INNOMA SAS frente a los requisitos de la norma técnica ISO 9001:2015.
2. Planear acciones del Sistema de Gestión de Calidad en la organización INVERSIONES INNOMA SAS con base en los resultados del diagnóstico.
3. Estructurar el sistema de gestión de calidad en la organización INVERSIONES INNOMA SAS.

6. ALCANCE

Alcance de la Empresa INVERSIONES INNOMA SAS

Empresa encargada del Transporte de carga específicamente levante y transporte de vehículos inmovilizados, cobro de servicio de grúa y patios en el caso de inmovilizaciones de tipo externo, es decir inmovilizaciones realizadas por policía de carretera en vías que comunican con municipios aledaños.

Alcance del Proyecto

El presente proyecto se dirige al direccionamiento y estructuración del sistema de gestión de calidad bajo los requisitos de la NTC ISO 9001:2015 en cada uno de los procesos que se llevan a cabo en la empresa INVERSIONES INNOMA SAS, en su sede principal ubicada en el municipio de Soacha - Cundinamarca.

Los objetivos se ejecutarán en un tiempo de diez meses iniciando en el mes de marzo del 2021 y se pretende entregar como resultado un diseño de SGC bajo los lineamientos de la norma ISO 9001:2015 para la empresa INVERSIONES INNOMA SAS.

Los entregables que hacen parte de este proyecto son los siguientes:

- Diagnóstico de la empresa
- Matriz de Clientes y partes interesadas
- Matriz DOFA
- Mapa estratégico
- Política de calidad

- Objetivos de calidad
- Matriz de Indicadores
- Mapa de procesos
- Caracterización de procesos
- Matriz de riesgos
- Matriz CLIO
- Procedimiento de salidas no conformes
- Plan de despliegue de la política de calidad

7. METODOLOGÍAS Y ACCIONES

Con el fin de desarrollar estrategias para el estudio de cada una de las problemáticas y su posible solución se desarrolla la siguiente tabla relacionando metodologías que se llevarán a cabo.

Tabla 1. Metodologías y estrategias

OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIA METODOLÓGICA	ACCIONES	OBSERVACIONES/ ENTREGABLES
Identificar el estado en que se encuentra la organización INVERSIONES INNOMA SAS teniendo en cuenta los requisitos de la norma técnica ISO 9001.	-Realizar Diagnóstico de la empresa mediante entrevista al jefe de Operaciones.	-Entrevista para diagnóstico a jefe de operaciones	-Se tiene un acercamiento a los procesos de la empresa y claridad de lo que la empresa requiere para la aplicación de los requisitos de la norma técnica ISO 9001:2015
Planear acciones del Sistema de Gestión de la Calidad en la organización INVERSIONES INNOMA SAS con base en los resultados del diagnóstico.	-Observación a procesos.	Observación de procesos, revisar procedimiento s, posibles mejoras.	Socialización a partes interesadas, posibles mejoras, fuentes de entradas y salidas, mapa de procesos, matriz de riesgos y de canvas.
Estructurar el sistema de gestión de calidad en la organización INVERSIONES INNOMA SAS.	-Observación a procesos.	Observación de procesos, revisar procedimiento s, posibles mejoras, realizar formatos para control de procesos y documentos para requisitos de	Información documentada de requisitos de la norma ISO 9001 a los que aplique la empresa y plan piloto para implementación de SGC.

		la norma ISO 9001 a la que aplique la empresa	
--	--	--	--

Fuente: elaboración propia

8. CRONOGRAMA

El cronograma del trabajo de direccionamiento y estructuración de un sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001 del 2015 para la empresa INVERSIONES INNOMA SAS, se observa en el (anexo A) de este documento.

En el cronograma se representa las actividades planeadas, las cuales se llevaron a cabo al 95%, el inicio del desarrollo del proyecto se hizo a partir del mes de febrero de 2021.

FASES	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RESULTADO ENTREGABLE	MARZO					ABRIL					MAYO					JUNIO					JULIO					AGOSTO					SEPTIEMBRE					OCTUBRE					NOVIEMBRE																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
				1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
FASE I DIRECCIONAMIENTO	Planteamiento del problema para el proyecto de investigación	Patricia Correa Laura Sabogá	Conformación del grupo de trabajo y selección del tema de proyecto.	X	X	X	X																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
	Reunion con la alta dirección.	Laura Sabogá	Compresión de la organización y Reconocimiento para posterior planificación de SGC.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Reconocimiento y recorrido por la empresa.	Laura Sabogá																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
	Revisión inicial de la documentación de la empresa (Diagnostico).																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
	Análisis de la información recolectada																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														

Ilustración 2. Cronograma.

9. RESULTADOS

9.1 Comprensión de la organización y su contexto

9.1.1 Análisis DOFA

Una matriz DOFA estudia las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas a través de un método de análisis interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas). Con el apoyo del gerente y coordinador de operaciones se realiza matriz DOFA y se determina su escenario actual.

Tabla 2. Matriz DOFA – Nivel interno

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Participación en licitaciones con movilidad del municipio de Soacha. 2. Reconocimiento de la organización a nivel municipal. 3. Cumplimiento de infraestructura necesaria para los requisitos de las partes interesadas. 4. Se cuenta con personal suficiente y capacitado para cubrir la demanda de los servicios. 5. Flota de vehículos propia, recientes y en buen estado.	1.No hay documentación de procesos. 2.No hay roles y responsabilidades bien definidos. 3.No hay indicadores de desempeño.

Tabla 3. Matriz DOFA – Nivel externo.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
---------------	----------

1.Mercado regional potencial. 2.Crecimiento acelerado de la demanda. 3.Estrechas relaciones con entidades gubernamentales relacionadas con movilidad. 4.Adquisición de nuevas tecnologías para control de procesos operativos.	1.Competidores potenciales en crecimiento. 2.Crisis económica por cambios políticos en el país. 3.Mal estado de las vías.
---	---

Con la información recolectada se analizó y diseño una matriz DOFA a futuro

Tabla 4. Fortalezas – requerimientos

FORTALEZAS REQUERIDAS PARA SU PROGRESO	REQUERIMIENTOS PARA LA COMPETITIVIDAD
Mayor capacitación de personal en mejora a procesos con el uso de nuevas tecnologías. Implementación de un sistema de gestión de calidad. Aumentar Infraestructura, en caso de ampliar su cobertura en otras zonas de la región. Mantener y asegurar la calidad en el servicio.	Implementación de un sistema de gestión de calidad. Implementar un sistema de información para la automatización de los procesos. Aumento de maquinaria, en caso de ampliar su cobertura en otras zonas de la región.

Tabla 5. Requisitos - Expectativas

REQUISITOS DEL TALENTO HUMANO	EXPECTATIVAS ANTE PROVEEDORES

1.Contratacion de personal con experiencia en manejo de vehículos de transporte de carga. 2.Motivacion del personal. 3.Capacitacion continua del personal. 4.Atencion de requerimientos de los trabajadores.	1.Mantenimiento garantizado a la maquinaria. 2.Informacion sobre conocimiento en nuevas tecnologías que puedan ser adquiridas por la empresa.
---	--

9.1.2 Matriz de Partes Interesadas.

Las partes interesadas se definen como aquellas personas, grupos, organizaciones o instituciones que se relacionan con la organización e intervienen en el cumplimiento de los objetivos (Gaete, 2011).

Al realizar el análisis de partes interesadas, se identificaron internas y externas que interaccionan con la organización.

- **Partes interesadas internas:** Alta dirección, accionistas y trabajadores.
- **Partes interesadas externas:** Propietarios de motos y carros inmovilizados, movilidad de Soacha, comunidad.

Posteriormente se realizó un análisis de fondo con las necesidades y expectativas de las partes interesadas, el cual se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 6. Tablas partes interesadas.

	MATRIZ DE PARTES INTERESADAS - INVERSIONES INNOMA SAS		FECHA
			CODIGO
			VERSION
PARTES INTERESADAS	NECESIDADES Y EXPECTATIVAS	PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN	INFORMACION DOCUMENTADA
Propietarios de motos y carros inmovilizados	Cuidado de motos y carros inmovilizados, correcto cargue y descargue de vehículos sin afectaciones de este.	Control de proceso operacional, seguimiento a PQRS.	Protocolo de cargue y descargue de vehículos
Movilidad de Soacha	Cumplimiento de tiempos de oportunidad en respuesta y en el cargue y descargue de vehículos.	Control en oportunidad de servicios y control de tiempos en cargue y descargue de vehículos.	Seguimiento a controles e indicadores de oportunidad y seguimiento de tiempos
Trabajadores	Cumplimiento de pagos, horarios de trabajo justos, capacitación continua, Cumplimiento de SSGT.	Control de nomina, gestion del talento humano.	Gestion del talento humano
Accionistas	Buen manejo de la organización y su continua rentabilidad.	Control en el manejo contable.	Gestion contable
Alta dirección	Buen manejo de la organización y su continua rentabilidad, Representación adecuada de la organización por parte de operarios.	Control operacional, control de riesgos y oportunidades evitar reprocesos y fallas en la operación	Matriz de riesgos y oportunidades, Protocolo de operaciones
Comunidad	Causar el menor impacto posible en la sociedad en cuanto a contaminación ambiental, auditiva y visual.	Gestion ambiental, control de maquinaria, control en mantenimientos.	Gestion Ambiental, Control y seguimiento a mantenimientos.

9.2 Diagnóstico de la organización.

Con el fin de realizar la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en INVERSIONES INNOMA SAS fue necesario realizar una Matriz de Diagnóstico Inicial (anexo B) la cual da cumplimiento a los requisitos de la ISO 9001:2015, este documento se desarrolló de forma presencial mediante una entrevista con el Coordinador Operativo, quien es el que conoce el funcionamiento de la organización.

DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CON BASE EN EL MODELO ISO 9001:2015										
Guillermo Peña Guarín v5 2020.										
ORGANIZACIÓN	INVERSIONES INNOMA SAS									
FECHA	15/05/2021									
ENTREVISTADO	MARIO ANDRES SABOYÁ									
CARGO	COORDINADOR OPERATIVO									
ANTIGÜEDAD	2 AÑOS									
ACTIVIDAD	COORDINAR ENVÍO DE GRUAS CUANDO SEAN SOLICITADAS, HACER COBRO DE GRUAS Y SERVICIO DE PATIOS, COORDINADOR DE CONDUCTORES Y AUXILIARES DE GRUAS.		NS/NA: No sabe o no aplica.							
No.	Numeral	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5	NS/NA	COMENTARIO	
1	4.1	La organización ha identificado su contexto externo en los aspectos: político, económico, social, tecnológico, ambiental, legal, así como en los ámbitos local, nacional					X			
2	4.1	La organización comprende su contexto interno en los aspectos de: cultura organizacional, infraestructura, capacidades y desempeño organizacional.				X				
3	4.2	Se han determinado las partes interesadas del sistema de gestión de la calidad y se ha establecido su orden de importancia.				X				
4	4.2	Se conocen las necesidades y expectativas de esas partes interesadas.					X			
5	4.3	Se ha definido el alcance del SGC.					X			
6	4.4	La organización ha definido los procesos que constituyen su sistema de gestión de la calidad.		X						
7	4.4	La organización tiene una descripción de las		X						
INSTRUCCIONES			MATRIZ DIAGNÓSTICO							

Ilustración 3. Diagnóstico de la organización.

En la matriz de diagnóstico se evaluaron tres componentes: componente estratégico, operativo o técnico y humano. A continuación, se describe los resultados obtenidos.

Se evaluaron en total 48 numerales específicos de la norma: Componente estratégico 20, operativo o técnico 20 y humano 8. El grado de evaluación se estimó bajo los siguientes criterios.

Grado 1. No hay aproximación formal: Los resultados son impredecibles, solo declaraciones informales.

Grado 2. Aproximación reactiva: Basada en necesidades puntuales, problemas presentados o ejemplos.

Grado 3. Sistema formal definido: Existe planificación, pero poca aplicación o resultados, hay documentación.

Grado 4. Sistema formal estable: Procesos sistemáticos, se cumplen los objetivos, hay realimentación.

Grado 5. Mejora continua: Hay datos válidos de mejora, tendencias conocidas, dominio de los procesos.

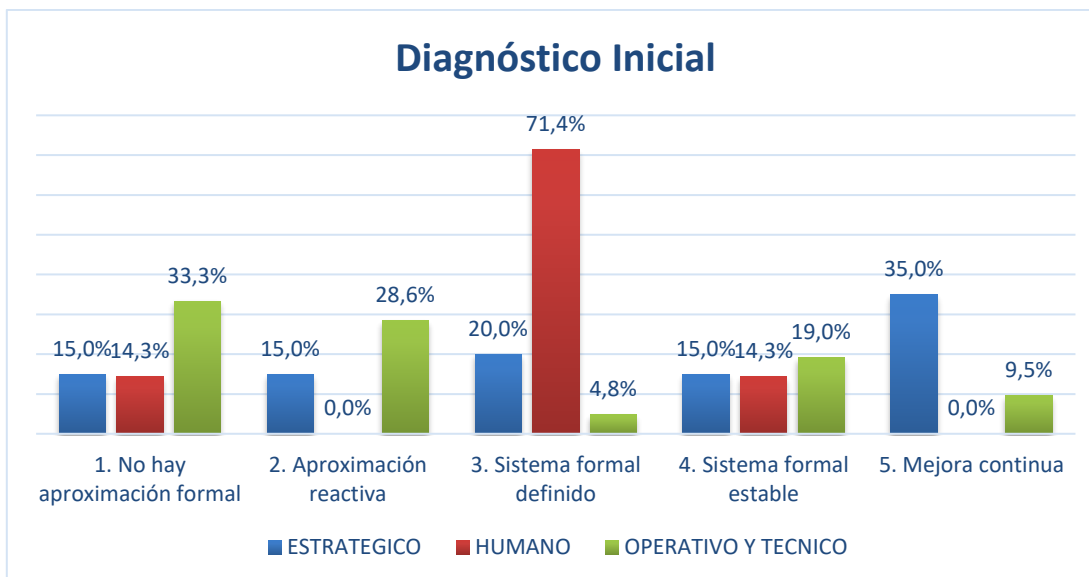


Ilustración 4. Análisis Diagnóstico

9.2.1 Componente estratégico

Se observó que, para el componente estratégico, 7 de los 20 criterios evaluados correspondieron al 35.0%, se relacionan con “Mejora continua”, lo que significa que la empresa desconoce la aplicación y alcance de un Sistema de Gestión de Calidad, no ha definido en su totalidad los procesos, interacciones, puntos de control, no realiza seguimiento, medición y análisis.

Sin embargo, para este componente se encontró que la empresa Inversiones Innoma SAS ha identificado el contexto, las necesidades y expectativas de sus clientes y partes interesadas, cuenta con la infraestructura necesaria como maquinarias y equipos para prestar los servicios y cumplir con los requisitos establecidos.

9.2.2 Componente humano

En el componente humano, se observó que 7 de los 8 criterios evaluados correspondieron al 71.4% que se relaciona con lo cual corresponde a un “Sistema formal estable” donde se planifican los procesos necesarios para la prestación del servicio, se determinan los diferentes controles, se preservan de manera adecuada y se realiza la liberación del servicio hasta que se verifique para asegurar la conformidad con los requisitos. Sin embargo, como no cuentan con un Sistema de Gestión no se realizan evaluaciones de desempeño y eficacia del sistema a partir de resultados de seguimiento y medición de procesos.

9.2.3 Componente Operativo y Técnico.

Para este componente se evaluaron 21 numerales de la norma de los cuales 5 corresponden al 71.4%, lo cual corresponde a “No hay aproximación formal” lo que significa que en la empresa existen conocimientos necesarios para la operación, se han determinado las competencias del personal, conoce el orden jerárquico de la organización, funciones y responsabilidades; pero se encuentra poca comunicación externa e interna, ya que esto se realiza de manera informal, no cuenta con documentación de los procesos ni política de calidad.

9.3 Liderazgo y compromiso.

Mediante una entrevista presencial con el Coordinador de Operaciones, se identificó la siguiente información en lo que respecta a la cultura organizacional actual de la empresa.

Tabla 7. Cultura organizacional.

CULTURA ORGANIZACIONAL - INVERSIONES INNOMA SAS	
Estilo de liderazgo en la empresa	Liderazgo participativo, ya que hay una buena relacion entre empleados y jefes.
Qué percepción tienen las personas sobre la calidad real de la empresa y el servicio al cliente	Tienen una buena percepcion ya que ven un pronto crecimiento de la empresa y asi mismo se ven motivados para aprender nuevas cosas y aportar a la misma.
Personal amigable con el SGC - hay o no trabajo en equipo.	Se evidencia trabajo en equipo y compromiso en controles ya existentes.
Hay buena comunicación interna - o hay "murmuraciones".	Se evidencia buena comunicación interna, sin embargo se presentan comentarios y dudas sobre la implementacion de un sistema de Gestion.
Quienes tienen realmente el poder y el liderazgo para tenerlos como aliados.	Ya que es poco el personal de la empresa los principales lideres serian el Gerente general y el coordinador de Operaciones.
Cuál es el lenguaje de la organización - jerga - términos técnicos.	Cargue, descargue, inmovilizacion, vehiculos, grua, operativo, check list, formato, factura, patios, ingreso, salida, registro fotografico, cliente.
Están muy marcadas las áreas funcionales, los Jefes son colaboradores con otras áreas.	El jefe y coordinar cumplen funciones importantes, ya que por el poco personal es mas facil el acompañamiento en los diferentes procesos de la empresa.
Se percibe compromiso con la empresa en todos los niveles	Hay compromiso en todo lo relacionado con la empresa, ya que todos buscan un beneficio comun, un crecimiento y un aprendizaje. Se nota el acompañamiento y disposicion de todo el personal.

9.4 Conocimiento de la Percepción del Cliente.

Para conocer la percepción del cliente frente a los servicios ofrecidos por la empresa, se desarrolló un Formato de encuesta de Satisfacción del Cliente (anexo C), donde se puede evaluar el cumplimiento de las expectativas, tiempos de entrega, nivel de satisfacción, cuidado de los vehículos y atención del personal de la empresa.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN INVERSIONES INNOMA SAS

En INVERSIONES INNOMA SAS nos preocupamos por darle un mejor servicio cada día, por ello, solicitamos nos colabore respondiendo la siguiente encuesta en la que no se tardara más de 5 minutos, recuerde que la información que nos proporciona es muy valiosa para nosotros.

Por favor marque con una X, siendo 1 pésimo, 2 malo, 3 regular, 4 bueno y 5 excelente.

	1	2	3	4	5
El precio estipulado por el servicio					
Disponibilidad y amabilidad para ayudarlo con su trámite.					
Experiencia del servicio.					
Seguridad y responsabilidad con su vehículo.					
Oportunidad para atender el servicio					
En general como califica el servicio prestado en el servicio de Grúas y administración de patios.					

Que recomendaciones nos harías para mejorar el servicio

Ilustración 5. Encuesta de satisfacción.

Fuente: Elaboración propia

9.5 Direccionamiento Estratégico de la Organización.

Teniendo en cuenta su tipo de actividad INVERSIONES INNOMA SAS se propone la siguiente misión y visión.

9.5.1 Misión.

INVERSIONES INNOMA SAS como empresa de transporte en la modalidad de rescate de vehículos y tránsito a patios en el municipio de Soacha, tiene como prioridad la prestación de un servicio de calidad garantizando seguridad, confort y atención a nuestros clientes.

9.5.2 Visión.

INVERSIONES INNOMA SAS en el 2025 se convertirá en la empresa líder de transporte en la modalidad de rescate de vehículos y tránsito a patios en el municipio de Soacha y la región, brindando las mejores prácticas de seguridad y confort en nuestros vehículos y servicios.

9.5.3 Política de Calidad.

INVERSIONES INNOMA SAS es una empresa dedicada a la prestación del servicio de grúas, tránsito a patios y administración de estos en el municipio de Soacha. Estamos comprometidos con la mejora continua y el funcionamiento de cada uno de nuestros procesos para satisfacer y cumplir con los requerimientos, estándares y necesidades de nuestros clientes, para lo cual contamos con personal competente y con una capacidad instalada suficiente que permite prestar servicios oportunos, confiables, y custodiar los vehículos que se encuentren a nuestro cargo.

Estrategias de Comunicación de la Política de Calidad.

Con el fin de garantizar la correcta divulgación de la política de calidad con las partes interesadas se determinaron las siguientes estrategias.

- La Política de calidad es comunicada a todos los niveles de la organización a través de los diferentes mecanismos de comunicación interna y hará parte de la inducción a los nuevos empleados de la empresa.
- Se encuentra disponible en la página web – intranet y en los lugares visibles de la empresa, con el fin de un fácil acceso para los empleados y visitantes.

9.5.4 Objetivos de la Calidad.

La alta dirección de INVERSIONES INNOMA SAS es consciente de la importancia de la satisfacción total de sus clientes por lo cual se compromete a desarrollar y promover esta POLÍTICA DE CALIDAD bajo los siguientes objetivos:

- Asegurar la oportuna prestación de servicio de grúas, tránsito a patios y administración de patios.
- Prestar servicio de patios, asegurando la custodia de los vehículos de manera segura y confiable.
- Aumentar la percepción de satisfacción de los requerimientos y necesidades de los clientes y partes interesadas.
- Mantener el estado de la infraestructura y la capacidad instalada suficiente asegurando el buen servicio de la organización.
- Contar con personal competente garantizando la calidad de los servicios
- Implementar y mejorar continuamente el Sistema de Gestión de Calidad de la empresa.

9.5.5 Mapa Estratégico

Un mapa estratégico es aquel que establece una relación lógica de causa-efecto entre los objetivos definidos y los aspectos estratégicos, teniendo en cuenta los objetivos de las cuatro perspectivas del del Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral: financiera, del cliente, de los procesos, y, por último, de aprendizaje y crecimiento (Roncancio, G. 2018).

A continuación, se puede apreciar el mapa estratégico diseñado para la organización INVERSIONES INNOMA SAS donde se toma como perspectivas Finanzas, clientes, procesos internos y aprendizaje y conocimiento y como base el servicio de grúas y el servicio de patios.

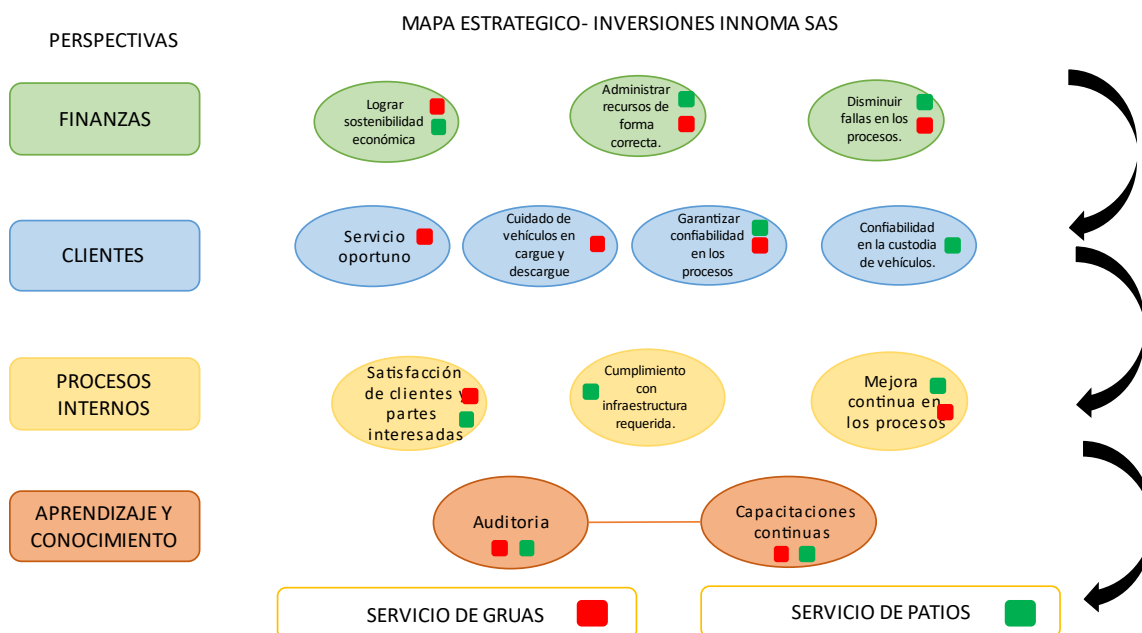


Ilustración 6. Mapa estratégico.

Fuente: Elaboración propia.

9.5.6 Despliegue de indicadores

A partir del cuadro de indicadores donde logramos evidenciar los objetivos estratégicos de la organización, realizamos el siguiente despliegue de indicadores donde se incluye: objetivo, estrategia de cumplimiento formula, responsable del proceso y proceso.

	PLAN DE DESPLIEGUE DE LA POLITICA DE CALIDAD INVERSIONES INNOMA SAS				CÓDIGO:
					FECHA:
					VERSIÓN
OBJETIVO	PLAN DE ACCIÓN	INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	META	RESPONSABLE
Asegurar la oportuna prestación del servicio de grúas, tránsito a patios y administración de patios.	Cumplimiento de tiempos establecidos de llegada a prestación del servicio.	Oportunidad de respuesta	Eficacia	80%	Coordinador Operativo
	Asegurar el confort de vehículos y motos en el tránsito a patios.	Conformidad de propietarios de vehículos y motos con la prestación del servicio.	Efectividad	80%	Coordinador Operativo
Prestar servicio de patios, asegurando la custodia de los vehículos de manera segura y confiable	Garantizar la seguridad de vehículos y motos que se encuentren a nuestro cargo.	Conformidad de propietarios de vehículos y motos con la prestación del servicio.	Efectividad	80%	Coordinador Operativo
Aumentar la percepción de satisfacción de los requerimientos y necesidades de los clientes y parte interesadas.	Cumplir con las necesidades y expectativas de clientes y partes interesadas.	Medición de Satisfacción de clientes y partes interesadas.	Efectividad	90%	Talento Humano
Mantener el estado de la infraestructura y la capacidad instalada suficiente, asegurando el buen servicio de la organización.	Cumplir con los requerimientos necesarios de infraestructura y capacidad instalada	Medición de cumplimiento de requerimientos de infraestructura.	Eficiencia	95%	Gerente
Contar con personal competente garantizando la calidad de los servicios.	Garantizar la capacitación continua del personal de la organización.	Capacitaciones realizadas en el mes.	Eficacia	50%	Talento Humano
Implementar y mejorar continuamente el sistema de gestión de calidad de la empresa.	Auditorías frecuentes y planes de mejora a los procesos.	Seguimiento y control (Auditorías)	Eficacia	60%	Gestor de Calidad

Ilustración 7. Despliegue de indicadores.

Fuente: Elaboración propia.

Para la medición y análisis de estos indicadores se diseñó el formato de FICHA TECNICA DE INDICADOR (anexo D) la cual se estructura de la siguiente manera:

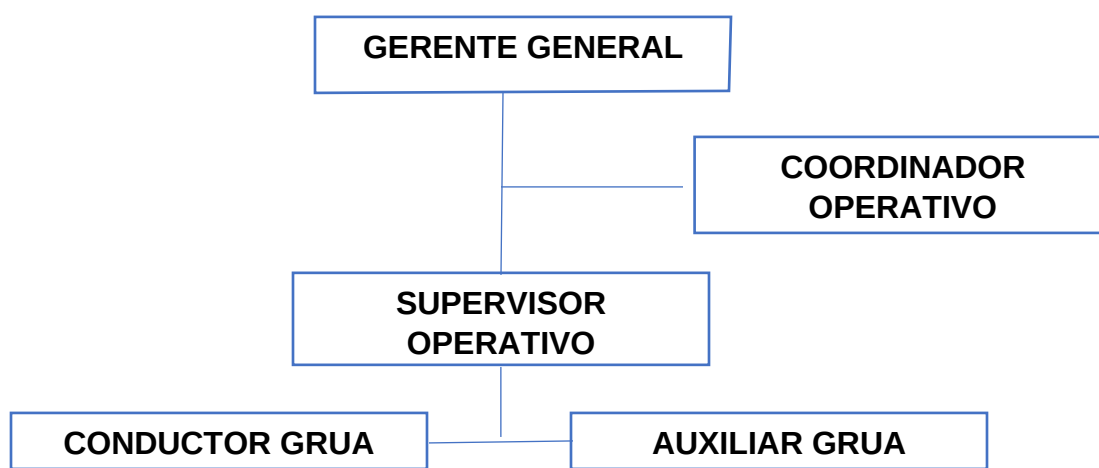
Información del Indicador: nombre de indicador, formula, unidad de medición, frecuencia, fuente de información, meta, responsable, nivel crítico, nivel satisfactorio, tendencia esperada.

Tabulación y graficas de datos: En el cual se registran y se grafican los resultados obtenidos en cada uno de los periodos de medición.

Análisis de causas y plan de manejo: Donde se registra el análisis de causas y las acciones que se tomaran según se requiera.

9.5.7 Organigrama de la organización

El organigrama representa la estructura formal de una organización. Es una gráfica compuesta por un conjunto de rectángulos, que representan los organismos o cargos, los cuales se unen entre sí por líneas, que representan la relación entre estos y la jerarquía (Hernández, C.2007).



Fuente: Elaboración propia.

9.6 Estructuración del Sistema de gestión de calidad.

9.6.1 Mapa de procesos

Un mapa de procesos es un diagrama que representa de manera gráfica, los procesos de una organización en forma interrelacionada, este permite contar una perspectiva global-local, Este relaciona Simultáneamente el propósito de la organización con los procesos que lo gestionan de modo que sirve también de aprendizaje para los trabajadores (Conexionesan,2016).

Para INVERSIONES INNOMA SAS. Se diseñó el siguiente mapa definiéndose tres tipos de procesos de suma importancia en la organización los cuales son: Procesos

estratégicos, Procesos operativos y de apoyo; todos estos de principio a fin enmarcados en las necesidades y expectativas de las partes interesadas y satisfacción del cliente.

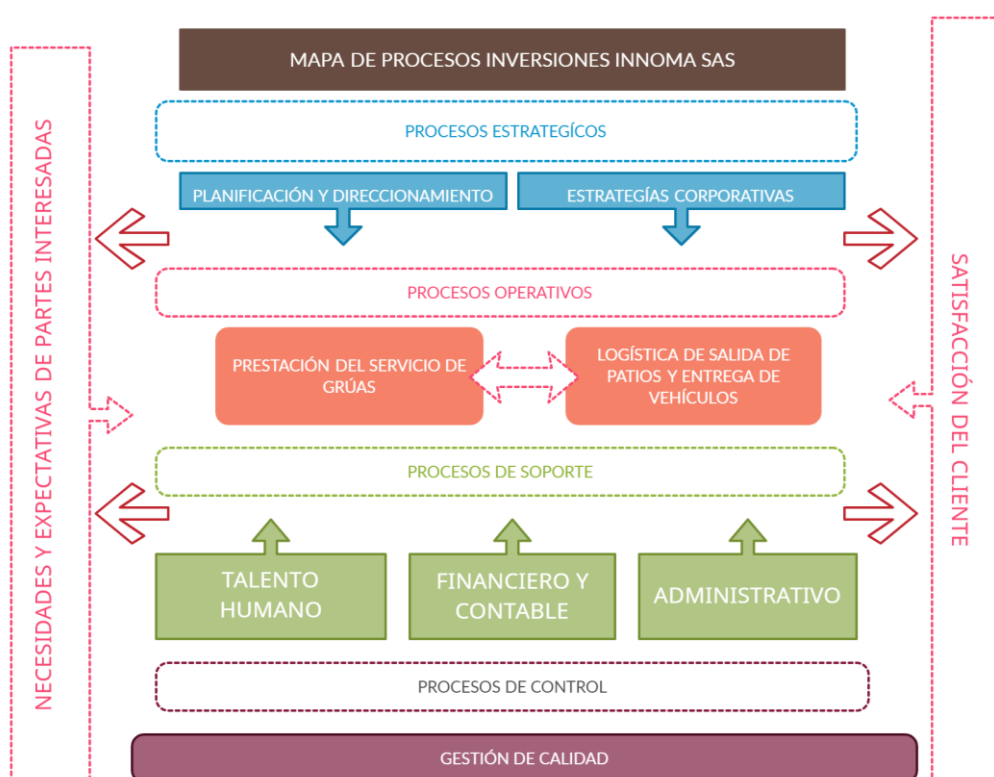


Ilustración 8. Mapa de procesos.

Fuente: Elaboración propia.

9.6.2 Caracterización de procesos

La caracterización de procesos es una herramienta que facilita la descripción, gestión y control de los procesos a través de la identificación de sus elementos esenciales, La caracterización permite una comprensión global del objetivo de cada proceso y aspectos claves de cómo debe ejecutarse (Torres G, 2017).

En la caracterización de procesos definidos en la organización INVERSIONES INNOMA SAS, se incluyen los siguientes componentes de cada proceso:

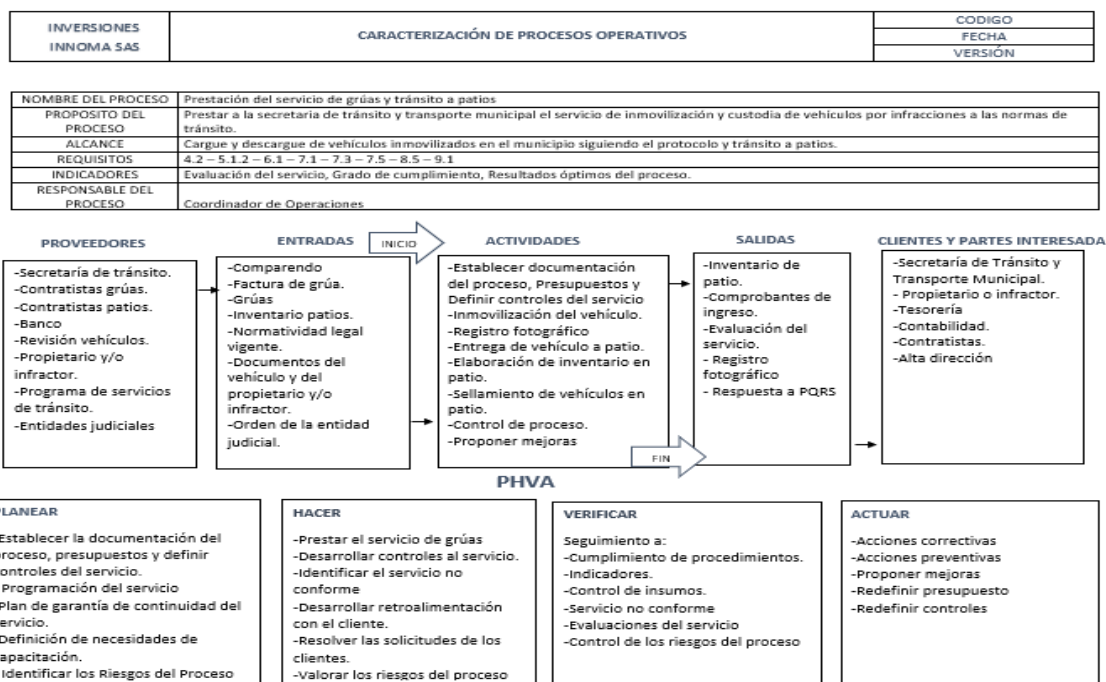
Información básica sobre el proceso

- Nombre del proceso
- Propósito del proceso
- Alcance
- Requisitos de la norma ISO 9001:2015
- Indicadores
- Responsable del proceso
- Proveedores: responsables de los elementos requeridos para dar inicio al proceso.
- Entradas: elementos requeridos para dar inicio al proceso.
- Actividades: se determinaron las actividades requeridas para la transformación de entradas en salidas, teniendo en cuenta al ciclo PHVA.
- Salidas: elementos obtenidos luego de realizar las actividades en el proceso de transformación de las entradas.
- Clientes y partes interesadas
- Ciclo PHVA del proceso
- Documentos inherentes en el proceso
- Recursos: aquellos necesarios para poder llevar a cabo el proceso.
- Registros
- Fuentes de riesgo
- Función: De personal que llevara a cabo el proceso

- Medidas de control

Los procesos que se caracterizaron fueron los siguientes y se encuentran en el (anexo E)

- Prestación del servicio de grúas y tránsito a patios
- Planificación y direccionamiento
- Estrategias corporativas
- Logística de salida de patios y entrega de vehículos
- Financiero y contable
- Administrativo



VERSIONES INNOMA SAS	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS	CODIGO		
		FECHA		
		VERSION		

DOCUMENTOS Contrato interadministrativo. Contrato grúas. Contrato patios. Protocolo de inmovilización. PQRS	RECURSOS Humano: director de área, Coordinador, Conductores y Auxiliares. Infraestructura: Equipos de cómputo. Oficinas. Grúas Patios Red de comunicación. Insumos Elementos papelería operativa y elementos de oficina, equipos de comunicación. dotación.	REGISTROS Factura de grúas. Inventario de patios. Evaluación del servicio Bitácoras de grúas Registro fotográfico vehículos inmovilizados
FUENTE DE RIESGO -Salida de instalaciones, Terreno en mal estado. -Carga de combustible -Levantamiento de carga -Sobrepasar capacidad máxima de carga.	FUNCIÓN -Alta velocidad, falta de experiencia. -Manipulación con medidas de seguridad. -No despejo de áreas o avisar maniobras, falta de coordinación o supervisión. -Falta de conocimiento	MEDIDA DE CONTROL -Atento al entorno, velocidad prudente, área despejada. -Autorización en el manejo de equipos, precauciones en vestimenta, fumar, generación de chispas. -Aseguramiento de carga, no realizar maniobras. -Capacitación sobre capacidad máxima, señalización que indique peso máximo, supervisión.

REVISIÓN Y APROBACIÓN				
Versión	Elaboró	Revisó	Aprobó	Fecha
1	Patricia Correa Cifuentes			10/04/2021
	Laura Magdaly Saboyá			

Ilustración 9. Caracterización de procesos.

Fuente: Elaboración propia

9.6.3 Gestión del Riesgo.

La gestión del riesgo se define como las actividades coordinadas para dirigir, controlar y prevenir una organización con respecto al riesgo. Para INVERSIONES INNOMA SAS, se desarrolló un modelo de gestión basado en la identificación y evaluación del impacto vs la probabilidad de que se presentaran los hechos.

Se propone a la empresa la implementación del modelo detallado en documento Matriz de Riesgos (anexo F).

9.6.3.1 Matriz de riesgos

Matriz para INVERSIONES INNOMA SAS, en la cual se realiza el registro de los riesgos más comunes identificados, su valoración, los controles exigentes y las acciones correspondientes (anexo F).

		MATRIZ DE RIESGOS INVERSIONES INNOMA SAS						FECHA
								CODIGO
								VERSION
PROCESO	ACTIVIDAD	ROUTINARIA		PELIGRO		INCIDENTES POTENCIALES	MEDIDA DE CONTROL	VALORACIÓN
		SI	NO	FUENTE, SITUACION	ACTO			
OPERACIONAL	OPERACIÓN DE GRUA	X		Salida de instalaciones, terreno irregular	Operar a alta velocidad, falta de experiencia, no previsualizar el terreno	Volcamiento, colision, choque. Perdida en el control de la maquinaria	Mantenerse alerta al entorno, manejar a velocidad prudente, despejar el area	alta
		X		Carga de combustible	Manejar el equipo sin seguridad, uso sin autorizacion o conocimiento, cargar combustible con fuentes de calor	Resbalar o tropezar, contacto con los combustibles	El motor del vehiculo se debe encontrar apagado en el momento de carga, prohibido fumar o generar chispas alrededor del punto de carga	alta
		X		Congestion vehicular	No respetar leyes de transito, falta de experiencia	Choque, colision provocar congestion vehicular	El personal que manipule maquinaria se debe encontrar con licencia de conduccion vigente, capacitacion, velocidad prudente.	Alta
		X		Imprudencia de conductores	Accion de terceros	Atropellos, golpes, colicion	Mantenerse alerta al entorno, manejar a velocidad prudente, despejar el area	Alta
				Terreno en mal estado	Operar a alta velocidad, falta de experiencia	Volcamiento, colicion, choque, perdida de control de	Mantenerse alerta al entorno, manejar a velocidad prudente, despejar el area	Alta

Ilustración 10. Matriz de riesgos

9.6.3.2 Criterios de Valoración y Tratamiento.

El análisis del riesgo se puede realizar utilizando diferentes grados de detalle, dependiendo el riesgo, el propósito del análisis y la información, datos y recursos disponibles.

En esta tabla se encuentran los criterios de valoración

Tabla 8. Criterios de evaluación

		CONSECUENCIAS		
		MENOR	MODERADA	MAYOR
PROBABILIDAD	IMPROBABLE	BAJO	BAJO	MEDIO
	POSIBLE	BAJO	MEDIO	ALTO
	PROBABLE	MEDIO	ALTO	ALTO



Acción inmediata (Planes de acción-alta dirección)

Gestionar mediante monitoreos o respuestas específicas

Gestionar mediante procedimientos de rutina

Tabla 9. Criterios de tratamiento del riesgo

Criterios de Tratamiento del Riesgo	
Valor	Definición
Asumir	Se puede aceptar sin necesidad de tomar medidas de control diferentes a las que existen.
Evitar	Se debe tomar medidas para prevenir la materialización.
Mitigar	Se debe tomar medidas para disminuir tanto la probabilidad como las consecuencias.
Transferir	Se debe incluir a otra persona en el manejo del riesgo quien podría hacerse cargo de las pérdidas.

9.6.3.3 Listado de Posibles Riesgos.

Se realiza un libro en Excel que incluye la lista de posibles riesgos que pudieran ocurrir en algún momento.

Los posibles riesgos se clasificaron teniendo en cuenta el grado de impacto.

- Ambiental

- Económico y financiero
- Legal y normativo
- Mano de obra
- Mercado
- Natural
- Proveedores
- Salud y Seguridad en el trabajo
- Social
- Seguridad de la Información.

9.6.3.4 Guía para Gestión de Riesgos.

Por último, el documento contiene adicional una guía, la cual proporciona las instrucciones para el diligenciamiento y seguimiento a la matriz de identificación, valoración y tratamiento de la gestión del riesgo en INVERSIONES INNOMA SAS.

MATRIZ DE RIESGOS INVERSIONES INNOMA SAS					LEYENDA					
RIESGO	Probabilidad (Ocurrencia)	Gravedad (Impacto)	Valor del Riesgo	Nivel de Riesgo	GRAVEDAD (IMPACTO)					
					MUY BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3	ALTO 4	MUY ALTO 5	
Ambiental	2	1	2	Marginal	PROBABILIDAD	5	5	10	15	20
Salida de instalaciones, terreno irregular	4	3	12	Importante		4	4	8	12	16
Carga de combustible	4	5	20	Muy grave		3	3	6	9	12
Congestion vehicular	4	3	12	Importante		2	2	4	6	8
Imprudencia de conductores	5	4	20	Muy grave		1	1	2	3	4
Terreno en mal estado en lugar del trabajo	5	3	15	Muy grave						
Levantamiento de carga	4	4	16	Muy grave						
Sobrepasar capacidad máxima de la grúa	3	4	12	Importante						
Falla de maquinaria	3	4	12	Importante						
			0	Marginal						
			0	Marginal						
			0	Marginal						
			0	Marginal						
			0	Marginal						
			0	Marginal						

	Riesgo muy grave. Requiere medidas preventivas urgentes. No se debe iniciar el proyecto sin la aplicación de medidas preventivas urgentes y sin acotar sólidamente el riesgo.
	Riesgo importante. Medidas preventivas obligatorias. Se deben controlar fuertemente las variables de riesgo durante el proyecto.
	Riesgo apreciable. Estudiar económicamente si es posible introducir medidas preventivas para reducir el nivel de riesgo. Si no fuera posible, mantener las variables controladas.
	Riesgo marginal. Se vigilará aunque no requiere medidas preventivas de partida.

		GUIA MATRIZ DE RIESGOS INVERSIONES INNOMA SAS						Fecha _____ Código _____ Versión _____
Etapas		Acciones a Realizar						
Contexto		Conocer el proceso y centrarse en sus actividades críticas.						
Identificación		Identificar los eventos que no permiten el cumplimiento de los objetivos del proceso. Registrar el detalle del riesgo en la hoja "Matriz de Riesgos", teniendo en cuenta el listado de posibles riesgos.						
Análisis		Revisión de controles existentes y la efectividad de estos controles.						
Valoración		Registrar la frecuencia, probabilidad y gravedad para medir el nivel del riesgo.						
Tratamiento		Tener en cuenta los "Criterios de Aceptación" para definir los planes de acción mediante la identificación de nuevos controles o mecanismos propuestos para dar tratamiento a los riesgos. Y registrar el responsable de la acción.						
Seguimiento y revisión		Registrar la fecha de inicio de las acciones, cada cuanto se realizara seguimiento e identificar si han surgido nuevos riesgos						
Comunicación y consulta		Comunicar y divulgar el resultado de la gestión riesgo a las partes interesadas que se considere pertinentes.						

Ilustración 11. Guía para gestión de Riesgo

9.6.4 Desarrollo de la Información Documentada por Procesos.

Para el presente proyecto de direccionamiento y estructuración del Sistema de Gestión de Calidad en INVERSIONES INNOMA SAS. Fue muy escaso el encuentro en los espacios de trabajo con los colaboradores de la organización.

Esto con ocasión de la coyuntura actual a causa de la pandemia por Covid-19. Por lo anterior se hace entrega a la empresa de la herramienta descrita en su totalidad para que sea implementada la gestión del riesgo como uno de los componentes fundamentales del Sistema de Gestión de Calidad aquí estructurado.

9.6.4.1 Procedimiento Control Documental (anexo G).

En el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad es primordial contar con un procedimiento de información documentada donde se establece el orden y los lineamientos para tener en cuenta para que esta información documentada sea

revisada, aprobada y comunicada. Así mismo se establece el proceso de generación de formatos, procesos procedimientos y caracterizaciones.

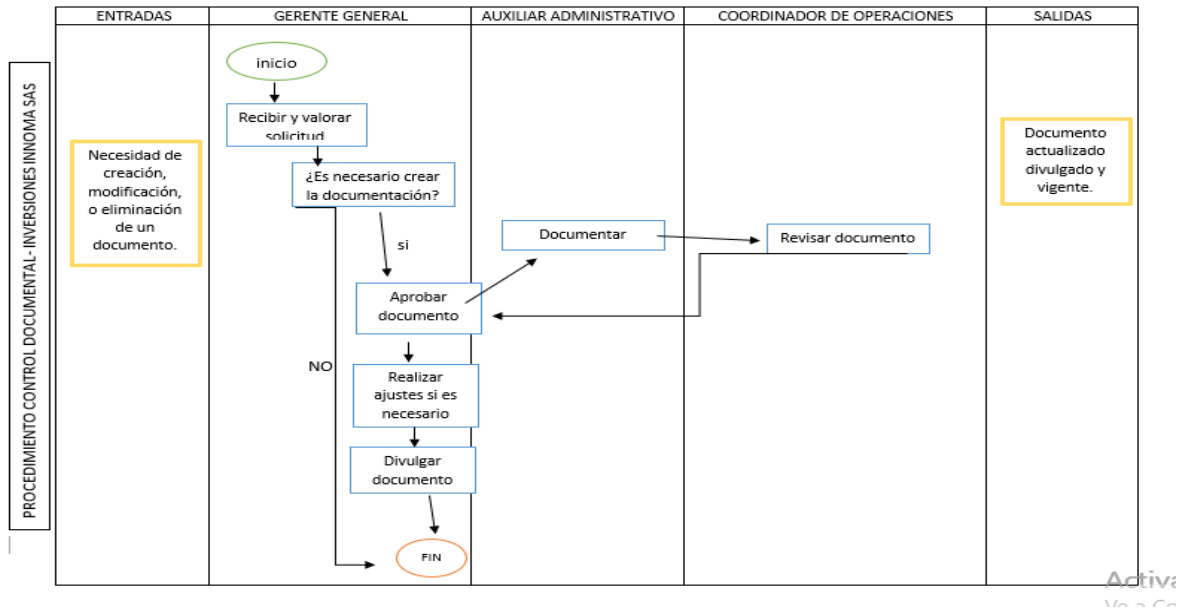


Ilustración 12. Procedimiento control documental

9.6.4.2 Formato Documentación de Procedimientos (anexo H).

Al procedimiento de control documental queda ligado la plantilla en la cual se plasmará la creación de nuevos documentos, y el cual se encuentra en el (anexo H)

	FORMATO DOCUMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS - INVERSIONES INNOMA SAS	FECHA
		CODIGO
		VERSION
OBJETIVO		
ALCANCE		
RESPONSABLE		
LINEAMIENTOS		

Act

Ilustración 13. Formato documentación de procedimientos

9.6.4.3 Formato Registro y Evaluación de Proveedores (anexo I).

Se diseñó el formato Evaluación de Proveedores (anexo I) el cual se utilizará para evaluar nuevos proveedores y reevaluar proveedores anualmente, allí se conservará información detallada de los mismos, la documentación con la cual se vinculan a la empresa y los criterios para la evaluación de su desempeño.

	OFICINA DE CONTRATACIÓN Y CONVENIOS EVALUACIÓN DE PROVEEDORES		Código
			Versión
			Fecha
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROVEEDOR: _____			EVALUACIÓN ☐
C.C. O NIT: _____			
LUGAR Y FECHA DE LA EVALUACIÓN: _____			
CONTRATO No. _____			
Verificado el cumplimiento o no de los factores de evaluación establecidos en la siguiente tabla, se calificará al Proveedor con un Puntaje entre 0.0 a 5.0 puntos, conforme a los siguientes criterios:			
CARACTERÍSTICAS	PUNTAJE	CRITERIOS	CALIFICACIÓN
CUMPLIMIENTO Y ENTREGA	Entre 4,5 y 5,0	EXCELENTE. – El contrato se terminó antes de lo estipulado.	0,0
	Entre 3,9 y 4,4	BUENO. – El contrato se terminó en la fecha estipulada.	
	Entre 3,0 y 3,8	REGULAR. – El contrato se entregó posterior a la fecha estipulada, pero no superior al 20% de la duración del mismo.	
	Entre 0,0 y 2,9	NO CUMPLE. – El contrato se entregó en fecha posterior a la estipulada, superior al 20% de la duración del mismo.	
	Entre 4,5 y 5,0	EXCELENTE. – El contratista supera las expectativas y mejora las especificaciones técnicas establecidas para el bien y/o servicio adquirido.	

Ilustración 14. Evaluación de proveedores

Fuente: elaboración propia

9.6.4.4 Manual de Funciones y Perfil de Cargo (anexo J).

Este documento proporciona la información relacionada con la descripción de las funciones, requisitos y responsabilidades para cada uno de los cargos en la organización INVERSIONES INNOMA SAS.

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DEL CARGO		Fecha
			Código
			Versión
DESCRIPCION DEL CARGO			
DENOMINACION DE AREA	Operaciones		
NOMBRE DEL CARGO	Operador de Grua		
REPORTA A:	Coordinador Operaciones		
SUPERVISA A:	Auxiliar de Grua		
FUNCIONES			
1. Maneja la grúa cumpliendo con las normas de seguridad y de protección de la empresa. 2. Realiza todas las actividades relacionadas al manejo de la grúa. 3. Elabora y presenta el parte diario de las actividades realizadas al jefe de taller. 4. Registra hora de inicio y final de uso de la grúa y entrega al jefe de taller. 5. Garantiza y controla la realización de las rutinas de mantenimiento que aseguran la conservación de la grúa. 6. Controla y avisa sobre el estado de la grúa al jefe de taller. 7. Cumple con las disposiciones, reglamentos, resoluciones y los procedimientos administrativos vigentes. 8. Vela por la correcta utilización y mantenimiento de la grúa de la empresa. 9. Cumple con las normas y políticas establecidas por la organización así como procedimientos y prácticas operativas para dar cumplimiento a la Norma ISO 9001. 10. Realizar otras actividades a solicitud del superior inmediato.			
REQUISITOS DE FORMACIÓN Y EXPERIENCIA			
CARACTERÍSTICAS	NIVEL DESEADO	NIVEL ADMISIBLE	
FORMACION ACADEMICA	Bachillerato	Primaria	
EXPERIENCIA MINIMA	2 años de experiencia en cargos similares	1 año de experiencia en cargos similares	
COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Conocimiento y manejo de: herramientas y equipos. Habilidad para: trabajo en equipo y manejo de grúa. Características personales necesarias acorde a los valores corporativos: honestidad, compromiso, respeto, equidad, responsabilidad, cooperación y solidaridad en la ejecución de todas las tareas encomendadas			

Ilustración 15. Manual de funciones y perfil del cargo

9.6.4.5 Matriz Comunicación General (anexo K).

Se construyó el formato Matriz de Comunicación General, en el cual se documenta los diferentes temas a comunicar respondiendo ¿Dónde se genera la comunicación?, ¿Quién comunica?, ¿Cuándo?, ¿Cómo? Y que registro queda de ello.

	MATRIZ DE COMUNICACIÓN GENERAL INVERSIONES INNOMA SAS					Fecha
						Código
						Version
¿Qué se debe comunicar?	¿Dónde se genera la comunicación?	¿Quién debe comunicar?	¿A quien?	¿Cómo?	¿Cuándo?	Registro
Misión y Visión institucional.	Proceso de Planificación Estratégica	Oficina de Gestión de Calidad	Todos los Funcionarios	Reuniones, Intranet e Internet.	En la Inducción a los nuevos funcionarios y reinducción.	Acta, registros de reuniones
Política y Objetivos de Calidad.	Proceso de Sistemas Integrados de Gestión	Oficina de Gestión de Calidad	Todos los Funcionarios	Reuniones, Intranet e Internet.	En la Inducción a los nuevos funcionarios y reinducción.	Acta, registros de reuniones
Código de Ética.	Procesos de Gestión del Talento Humano	Oficina de Gestión de Calidad	Todos los Funcionarios	Reuniones, Intranet e Internet.	En la Inducción a los nuevos funcionarios y reinducción.	Acta, registros de reuniones
Manual de Inducción y Reinducción.	Procesos de Gestión del Talento Humano	Líder del Proceso de Gestión del Talento Humano	Todos los Funcionarios	reuniones, Intranet e Internet.	En la Inducción a los nuevos funcionarios y reinducción.	Acta, registros de reuniones
Manual de funciones y Competencias Laborales.	Procesos de Gestión del Talento Humano	Líder del Proceso de Gestión del Talento Humano	Todos los Funcionarios	Reuniones, Intranet e Internet.	En la Inducción a los nuevos funcionarios y reinducción.	Acta, registros de reuniones
Mapa de Procesos.						A

Ilustración 16. Matriz de comunicación

9.6.4.6 Procedimiento Salidas No Conformes (anexo L)

Se diseña y entrega a INVERSIONES INNOMA SAS el procedimiento de salidas no conformes (anexo L) y matriz de identificación de salidas no conformes (anexo M) cuyo objetivo es asegurar que los servicios de grúas y administración de patios cumplan con los requisitos del sistema de gestión de calidad, que sean identificados, controlados y tratados de manera adecuada y evitar su repetitividad.

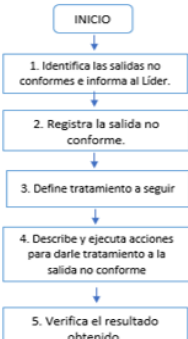
	PROCESO DE CONTROL DE SALIDAS NO CONFORMES		FECHA
			VERSION
			CODIGO
DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> S1[1. Identifica las salidas no conformes e informa al Líder.] S1 --> S2[2. Registra la salida no conforme.] S2 --> S3[3. Define tratamiento a seguir] S3 --> S4[4. Describe y ejecuta acciones para darle tratamiento a la salida no conforme] S4 --> S5[5. Verifica el resultado obtenido.] </pre>	1. Identifica las salidas no conformes e informa al Líder para que evalúe su pertinencia. Nota: Si la salida no conforme es repetitivo se requiere aplicar una acción correctiva, empleando el Procedimiento Acciones Correctivas	Personal de operaciones, personal involucrado o partes interesadas	
	2. Registra la salida no conforme en el respectivo formato de identificación de salidas no conformes	Gestor de calidad	
	3. De acuerdo a las características de la salida no conforme, define el tratamiento a seguir: Reproceso, Reclasificación, Reparación, Permiso de Desviación.	Lider del proceso involucrado	
	4. Describe y ejecuta acciones para darle tratamiento a la salida no conforme	Lider del proceso involucrado	
	5. Verifica el resultado obtenido.		

Ilustración 17. Proceso de salidas no conformes

9.6.4.7 Formato Acciones de Mejora (anexo N).

Se diseña plantilla denominada Formato de acción de mejora, con esto se pretende entregar una herramienta a través de la cual la empresa puede mantener de forma ordenada y controlada el registro de acciones de mejora facilitar el seguimiento de estas acciones.

FORMATO DE ACCIÓN DE MEJORA INVERSIONES INNOMA SAS			CÓDIGO FOR-AC-01	
			FECHA	
			VERSIÓN	1
FECHA	TIPO DE AUDITORÍA	ORIGEN	RESPONSABLE	PROCESO(S) INVOLUCRADO(S)

HALLAZGO (S)	REQUISITO	DESCRIPCIÓN DE LA NC	ANÁLISIS DE CAUSAS

Ilustración 18. Formato acción de mejora

10.CONCLUSIONES

- Luego de realizar el diagnostico a la empresa INVERSIONES INNOMA SAS, se observó que para los diferentes criterios evaluados no se cuenta con mapa de procesos, alcance, política y objetivos de calidad. Sin embargo, se identifican los roles, responsabilidades y se tiene claridad en la prestación del servicio, pero se debe trabajar en la articulación del SGC, documentar y realizar seguimiento.
- Se logra desarrollar para la empresa INVERSIONES INNOMA SAS la creación de la misión, visión, política de calidad, objetivos de calidad, debilidades y fortalezas e indicadores con el fin de ofrecer servicios de calidad.
- Se realizo la estructuración del Sistema de Gestión de Calidad y se elaboró el mapa y caracterización de procesos, sus posibles riesgos, se realizó la documentación de los formatos necesarios para cumplir con los requisitos.

11.RECOMENDACIONES

- Es importante que la alta dirección de INVERSIONES INNOMA SAS se encargue de comunicar la política de calidad, los objetivos de esta y en general todo el sistema de gestión de calidad, así mismo que se explique el papel de cada trabajador en el SGC y su importancia. Siempre apuntando a la mejora continua en cada uno de los procesos y cumpliendo con el objetivo de satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas.
- En la actualidad es importante poder abarcar otros mercados aparte de licitaciones publicas por los cambios que se pudieran presentar en los cambios de gobierno, e independiente de este factor poder abarcar más mercado.
- Se recomienda la continua capacitación a los trabajadores sobre las actualizaciones al SGC, así mismo en la inducción de nuevos trabajadores y la evaluación continua de estos.
- Por último, se recomienda a la organización INVERSIONES INNOMA SAS realizar la evaluación periódica de su contexto, y con esto poder encontrar posibles debilidades, oportunidades, fortalezas y debilidades que contribuyan al fortalecimiento de su servicio.

12. BIBLIOGRAFÍA

1. Código Nacional de tránsito Terrestre.2021. Artículo 2. Definiciones. [En línea] [Consultado el 26 de mayo de 2021] Disponible en: https://leyes.co/codigo_nacional_de_transito_terrestre/2o.htm
2. Función Pública.2001. EVA. Decreto 173 de 2001. [En línea] [Consultado el 26 de mayo de 2021] Disponible en: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=4308
3. Organización Internacional de Normalización.2015. Sistema de Gestión de la Calidad-Fundamentos y Vocabulario (ISO 9000).
4. Servicio civil. 2021. Glosario. [En línea] [Consultado el 28 de mayo de 2021] Disponible en: <https://www.serviciocivil.gov.co/portal/transparencia/informacion-interes/glosario/empleo-p%C3%BAblico>
5. Función Pública. 2021.EVA. Gestor Normativo. Manual-estado. [En línea] [Consultado el 28 de mayo de 2021] Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/organos-autonomos.php>
6. Real Academia Española. 2020.Diccionario. [En línea] [Consultado el 1 de abril de 2021] Disponible en: <https://dle.rae.es/gr%C3%BAa>
7. Protección civil. 2020.Guía para la realización de inspecciones técnicas administrativas.Cap.2 Metodología de inspección. [En línea] [Consultado el 1 de abril de 2021] Disponible en: https://www.proteccioncivil.es/catalogo/carpeta02/carpeta22/quita/015_082.pdf
8. Gaete.R. 2011. Identificación de los Stakeholders de las universidades. Revista de ciencias sociales. [En línea] [Consultado el 10 de Julio de 2021] Disponible en: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecaustasp/reader.action?docID=3209158&query=partes%2Binteresadas%2Bde%2Buna%2Borganizacion>
9. Roncancio, G. 2018.Pensem. Mapa estratégico. [En línea] [Consultado el 10 de Julio de 2021] Disponible en: <https://gestion.pensem.com/que-es-un-mapa-estrategico-en-el-balanced-scorecard-y-como-se-hace>
10. Hernández, C. 2017. Análisis Administrativos Técnicas y métodos. Pag 86.[En línea] [Consultado el 10 de Julio de 2021] Disponible en: <https://books.google.com.co/books?id=Bptc1C9T8ioC&pg=PR17&dq=definicion+de+organigrama&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj6sqTi0rHzAhV8LTQIHRDKBKsQ6wF6BAqDEAE#v=onepage&q=definicion%20de%20organigrama&f=false>

- 11.** Conexionesesan. 2016. Apuntes empresarias. Tecnología. Mapa de procesos. [En línea] [Consultado el 21 de agosto de 2021] Disponible en: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/que-es-el-mapa-de-procesos-de-la-organizacion/>
- 12.** Torres, G. 2017. Global solution. Gestión por procesos. [En línea] [Consultado el 12 de septiembre de 2021] Disponible en: <https://bsc-global.org/la-caracterizacion-aspecto-clave-la-gestion-procesos/>

13. ANEXOS

Anexo A-Cronograma Proyecto – Inversiones Innoma SAS. xlsx

Anexo B-Matriz de Diagnóstico Inicial - Inversiones Innoma SAS. xlsx

Anexo C-Encuesta de Satisfacción - Inversiones Innoma SAS. docx

Anexo D-Formato Ficha Técnica Indicador- Inversiones Innoma SAS. xlsx

Anexo E-Characterización de Procesos- Inversiones Innoma SAS. docx

Anexo F-Matriz de Riesgos- Inversiones Innoma SAS. xlsx

Anexo G-Procedimiento Control Documental- Inversiones Innoma SAS. docx

Anexo H-Formato Documentación de Procedimientos- Inversiones Innoma SAS. xlsx

Anexo I-Formato Evaluación Proveedores- Inversiones Innoma SAS. xlsx

Anexo J-Manual de Funciones y Perfil de Cargo- Inversiones Innoma SAS. xlsx

Anexo K-Matriz de Comunicación General- Inversiones Innoma SAS. xlsx

Anexo L-Proceso de Control de Salidas No Conformes- Inversiones Innoma SAS.
xlsx

Anexo M-Matriz de Identificación de Salidas No Conformes- Inversiones Innoma
SAS. xlsx

Anexo N-Formato de Acción de Mejora- Inversiones Innoma SAS. xlsx