

APROXIMACION A UNA PROPUESTA DE DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE  
LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001-2008 PARA LA EMPRESA SERGA  
T&T SAS

MONICA LUCIA CARDENAS CANO  
SANDRA MILENA SUAREZ JARAMILLO

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MARTÍN  
FACULTAD DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA  
“EDUCACIÓN A TRAVÉS DE ESCENARIOS MÚLTIPLES”  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SABANETA

2012

APROXIMACION A UNA PROPUESTA DE DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE  
LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001-2008 PARA LA EMPRESA SERGA  
T&T SAS

MONICA LUCIA CARDENAS CANO  
SANDRA MILENA SUAREZ JARAMILLO

Trabajo de grado para optar al título de Administradoras de Empresas

Asesor

JUAN PABLO VALLEJO BERNAL

Especialista en Gerencia de la Calidad

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MARTÍN  
FACULTAD DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA  
“EDUCACIÓN A TRAVÉS DE ESCENARIOS MÚLTIPLES”  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SABANETA

2012

NOTA DE ACEPTACIÓN:

---

---

---

---

Firma del Presidente del Jurado

---

Firma del Jurado 1

---

Firma del Jurado 2

---

Sabaneta, 14 de Noviembre de 2012

## RESUMEN

Los sistemas de gestión de la calidad han permitido que las organizaciones adopten sus modelos para implementarlos en los procesos y así poder garantizar una operación mas competitiva, de ello parte el concepto de calidad en las organizaciones, procesos estructurados y niveles altos de aceptación por parte del cliente.

Para la empresa SERGA T&T es de vital importancia estar a la vanguardia de los sistemas de gestión y por ello ha decidido cooperar de forma activa con las participantes del presente proyecto para alcanzar un nivel organizacional optimo en cuanto a calidad de sus procesos se refiere. La administración de los bienes raíces y de la propiedad horizontal no son ajenas a este tipo de sistemas de mejora, y para ello se hace la adaptación de las condiciones de la norma a esta organización con el fin de establecer un marco que sirva como guía de referencia para mejorar la prestación del servicio y por consiguiente el nivel de satisfacción que percibe el cliente.

Con la construcción de un modelo de sistema de gestión de la calidad para la empresa SERGA T&T SAS, se espera lograr mejoras sustanciales a la hora de prestar el servicio de administración de propiedades horizontales. Los elementos de norma entregados dependerán de la alta dirección para ser implementados al interior de la empresa.

**PALABRAS CLAVES:** Calidad, mapa de procesos, caracterizaciones, herramientas de mejora, procedimiento, propiedad horizontal, sistema de gestión.

## ABSTRACT

Systems of quality management have enabled organizations to adopt their models to implement processes and thereby ensure more competitive operation, this part of the concept of quality in organizations, structured processes and high levels of acceptance by the customer.

For the company SERGA T & T is vital to stay ahead of management systems and has therefore decided to cooperate actively with the participants of this project to achieve an organizational level optimal for quality of its processes are concerned. The administration of real estate and condominiums are not immune to this type of systems in place, and it is the adaptation of the standard conditions of this organization in order to establish a framework to serve as a guide reference to improve service delivery and therefore the level of satisfaction perceived by customers.

With the construction of a model system of quality management for the company SERGA T & T SAS, is expected to achieve substantial improvements in providing service management condos. Standard delivered elements depend on top management to be implemented within the company.

**KEYWORDS:** Quality, process map, characterizations, improvement tools, process, condominiums, management system.

## **TITULO**

APROXIMACIÓN A UNA PROPUESTA DE DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001-2008 PARA LA EMPRESA SERGA T&T SAS

## CONTENIDO

APENDICE.....	11
INTRODUCCIÓN .....	15
PROBLEMA.....	16
Planteamiento del Problema .....	16
Formulación del Problema .....	17
Sistematización del Problema .....	17
JUSTIFICACIÓN .....	18
Justificación Teórica .....	18
Justificación Metodológica .....	19
Justificación Práctica .....	19
OBJETIVOS .....	21
Objetivo General.....	21
Objetivos Específicos.....	21
MARCO REFERENCIAL.....	22
Marco Teórico.....	22
Marco Histórico .....	30
Marco Legal .....	38
DISEÑO METODOLOGICO.....	39
Referente metodológico .....	39
Referente práctico .....	40
Información Obtenida en el Diagnóstico Organizacional .....	42
DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	44
1. Propuesta de Misión, Visión, Política de Calidad, Valores y Objetivos de Calidad.....	44

2. Organigrama, Mapa de Procesos, Objetivos Estratégicos .....	46
3. Caracterizaciones de Procesos .....	48
4. Matriz de Indicadores.....	57
5. Procedimiento y Flujograma de Proceso.....	59
6. Aplicación de Herramienta de Mejoramiento Continuo .....	64
CONCLUSIONES .....	75
RECOMENDACIONES .....	76
PRESUPUESTO .....	77
Materiales.....	77
Financieros .....	78
Institucionales .....	78
CRONOGRAMA.....	79
BIBLIOGRAFÍA .....	80
CIBERGRAFÍA.....	81
ANEXOS .....	82

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Evolución del concepto de calidad	25
Tabla 2: Herramientas utilizadas en el desarrollo de la propuesta	41
Tabla 3: Objetivos Estratégicos SERGA T&T SAS	48
Tabla 4: Caracterización Proceso Gestión Estratégica	49
Tabla 5: Caracterización Proceso Gestión Comercial	50
Tabla 6: Caracterización Proceso Gestión Administrativa	51
Tabla 7: Caracterización Proceso Gestión Operativa de Unidades	52
Tabla 8: Caracterización Proceso Gestión de Compras	53
Tabla 9: Caracterización Proceso Gestión Operativa de Clúster	54
Tabla 10: Caracterización Proceso Gestión Financiera	55
Tabla 11: Caracterización Proceso Gestión Humana	56
Tabla 12: Matriz de Indicadores	57
Tabla 13: Tiempos de proceso	72
Tabla 14: Planilla Documentos	73
Tabla 15: Equipos utilizados en el proyecto	78
Tabla 16: Equipos utilizados en el proyecto	78
Tabla 17: Costo intelectual del desarrollo del proyecto	79
Tabla 18: Presupuesto Institucional	79
Tabla 19: Cronograma de Actividades del Proyecto	80

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de un sistema de gestión de la calidad basados en procesos	29
Figura 2: Régimen de propiedad horizontal	36
Figura 3: Diagnóstico de la Empresa SERGA T&T SAS	42
Figura 4: Organigrama SERGA T&T SAS	46
Figura 5: Mapa de procesos SERGA T&T SAS	47
Figura 6: Diagrama Causa-Efecto	66
Figura 7: Explicación de las 5S	68
Figura 8: Tiempos de proceso	72

## APENDICE

**ADMINISTRAR:** es llevar a cabo aquellos actos que se realizan sobre la empresa con la finalidad de conservarla o explotarla siguiendo la política marcada para alcanzar los objetivos planteados. El fin último que debe perseguir la empresa es su perdurabilidad, la labor de administrar va encaminada a lograrlo.

**BIENES COMUNES:** Partes del edificio o conjunto sometido al régimen de PH pertenecientes a todos los propietarios de bienes privados para su uso y goce.

**BIENES COMUNES ESENCIALES:** Indispensables para la existencia, estabilidad, conservación y seguridad del edificio o conjunto, así como los imprescindibles para el uso y disfrute de los bienes de dominio particular, entre ellos, los cimientos, la estructura, las circulaciones indispensables para aprovechamiento de bienes privados, las instalaciones generales de servicios públicos y las fachadas, entre otros.

**CALIDAD:** Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

**CAPACIDAD:** Aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto/servicio que cumple los requisitos para ese producto/s.

**CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS:** La caracterización de procesos es una herramienta de planificación que facilita la gestión y control de los procesos a través de la identificación de sus elementos esenciales y establecimiento de las interrelaciones con otros procesos.

**COEFICIENTES DE COPROPIEDAD:** Índices que establecen la participación porcentual de cada uno de los propietarios de bienes de dominio particular en los bienes comunes del edificio o conjunto sometido al régimen de propiedad horizontal. Definen además su participación en la

asamblea de propietarios y la proporción con que cada uno contribuirá en las expensas comunes del edificio o conjunto.

**CONJUNTO:** Desarrollo inmobiliario conformado por varios edificios que puede conformarse también por varias unidades de vivienda, comercio o industria, estructuralmente independientes.

**CONFORMIDAD:** Cumplimiento de un requisito.

**DEFECTO:** Incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado.

**EDIFICIO:** Construcción de uno o varios pisos levantados sobre un lote o terreno, con una estructura que comprende un número plural de unidades independientes y servicios de uso y utilidad general. Una vez sometido al régimen de PH se conforma por bienes privados o de dominio particular y por bienes comunes.

**EDIFICIO O CONJUNTO DE USO RESIDENCIAL:** Inmuebles destinados a la vivienda de personas, de acuerdo con la normatividad urbanística vigente.

**EFICACIA:** Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

**EFICIENCIA:** Relación entre resultado alcanzado y recursos utilizados.

**EXPENSAS COMUNES NECESARIAS:** Erogaciones causadas por la administración y la prestación de los servicios comunes esenciales requeridos para la existencia, seguridad y conservación de los bienes comunes del edificio o conjunto, es decir, para mantenimiento, reparación, reposición, reconstrucción y vigilancia de los bienes comunes, así como los servicios públicos esenciales relacionados.

**INDICADORES DE GESTIÓN:** Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen

establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.

**MAPA DE PROCESOS:** Procesos es un esquema en el cual se identifican las entradas y las salidas de todos los procesos de una Organización y la secuenciación que hay entre los mismos.

**MEJORA CONTINUA:** Mejora sistemática e incesante de los procesos mediante la implementación de las metodologías y herramientas adecuadas.

**NORMA:** Regla o conjunto de reglas que hay que seguir para llevar a cabo una acción, porque está establecido o ha sido ordenado de ese modo.

**PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD:** Parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad.

**POLÍTICA DE LA CALIDAD:** Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

**PROCESO:** Conjunto de las diferentes fases o etapas sucesivas que tiene una acción o un fenómeno.

**REGIMEN DE PROPIEDAD HORIZONTAL:** Sistema jurídico que regula el sometimiento a propiedad horizontal de un edificio o conjunto, construido o por construirse.

**REGISTRO:** Documento que presenta resultados obtenidos o proporcionan evidencias de actividades desempeñadas.

**REGLAMENTO DE PROPIEDAD HORIZONTAL:** Estatuto que regula los derechos y obligaciones específicas de los copropietarios de un edificio o conjunto sometido al régimen de propiedad horizontal.

**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.

**SERGA T&T:** Servicios gerenciales de administración Toro & Toro

**SERVICIO:** Conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente.

**SISTEMA:** Un sistema es un conjunto de partes o elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí para lograr un objetivo.

**SISTEMAS DE CALIDAD:** Conjunto de la estructura de organización de responsabilidades, procesos, procedimientos y recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión de la calidad.

**TRAZABILIDAD:** Capacidad para seguir la historia, la localización de todo aquello que está bajo consideración.

## INTRODUCCIÓN

Los sistemas de gestión de la calidad, son estructuras comprensibles y fáciles de adaptar a cualquier tipo de organización, éstas ofrecen una serie de herramientas que aplicadas de forma correcta simplifican el trabajo realizado por las personas y permite un mayor control y trazabilidad de las actividades que se ejecutan.

Las empresas de administración de propiedad horizontal, son estructuras flexibles que dependen en gran medida de la forma como son direccionadas por sus líderes, en teoría no requieren de conformaciones muy sólidas para poder operar, pero al momento de sortear las diferentes dificultades que propone la dinámica de las mismas se hacen tan complejas como un sistema de producción, ya que manejan requisitos y requerimientos, quejas y reclamos, programación y planeación estratégica, presupuestos, recursos, logística entre otros.

No es común ver en el mercado que una empresa que administre propiedades horizontales se encuentre bajo un sistema de calidad con indicadores que midan la efectividad de su misión, pero cuando nos referimos a empresa que administran un número considerable de urbanizaciones y propiedades multifamiliares, nos trasladamos inmediatamente a un volumen de operaciones y acciones muy alto.

La gestión de la calidad para este tipo de empresas, ofrece un panorama un poco más amigable, entendido desde el punto de vista que se generan herramientas que permiten controlar el negocio, su personal, sus recursos, pero sobre todo los índices con los cuales un cliente califica el nivel de servicio y su efectividad. La norma ISO 9001:2008, permite adaptarse a todo tipo de organizaciones, y es por ello que en el presente proyecto, fue seleccionada para establecer una aproximación de propuesta de diseño de un sistema de gestión de la calidad para SERGA T&T SAS.

## **PROBLEMA**

### **Planteamiento del Problema**

Servicios Gerenciales de Administración Toro & Toro, S.A.S, fue constituida el 30 de enero de 2011, el objeto social principal es la prestación del servicio de administración de la propiedad horizontal, enfocado en la seguridad, convivencia pacífica, administración de recursos económicos y cuidado del patrimonio de los clientes (copropietarios).

En la actualidad la empresa viene soportando una serie de situaciones que afectan la calidad del servicio ofrecido tales como: aumento de quejas y reclamos por cobros incorrectos de las expensas comunes, dobles cobros en la facturación, ineficiencia e incumplimiento en los requerimientos de los copropietarios con relación a reparaciones de daños y procedimientos preventivos; hasta tal punto que los inquilinos y copropietarios han decidido instaurar las quejas frente al concejo de administración organismo encargado de supervisar la función de la administración.

Al verse afectado el buen nombre de la organización, y la credibilidad por parte de sus clientes, es evidente que ocurrirá una migración por parte de los mismos a otras empresas administradoras de propiedad horizontal, se configurara entonces una disminución en la facturación mensual por parte de la empresa y esto pone en riesgo la rentabilidad y estabilidad lo que conlleva a un inevitable cierre en el futuro.

De lo anterior, surge la necesidad que tiene la empresa SERGA T&T, S.A.S, de identificar su estado actual de sus procesos para tomar medidas frente a las situaciones que están generando insatisfacción por parte de los clientes, a partir del presente trabajo se pone en práctica un diagnóstico interno a SERGA T&T, S.A.S , para que desde allí y en un futuro se formalice de manera concreta en la organización un sistema integral de gestión de calidad, que le permita la estabilidad en la prestación del servicio, generando confianza y aceptación del cliente lo que se traduce en una mayor rentabilidad y crecimiento de la empresa.

## **Formulación del Problema**

¿Cómo mejorar la eficiencia en los procesos que se ejecutan al interior de la organización SERGA T&T S.A.S., para lograr una mayor satisfacción al cliente en cuanto a servicios de administración de propiedad horizontal?

## **Sistematización del Problema**

- ¿Qué normatividad rige la administración de propiedad horizontal en Colombia?
- ¿Actualmente se cuenta al interior de la organización con un sistema de mejoramiento que le permita identificar y tomar acciones correctivas?
- ¿Qué conocimientos y habilidades requiere el personal de la organización para la prestación de un buen servicio?
- ¿Cómo se puede garantizar la prestación del servicio para la estabilidad y satisfacción del cliente?
- ¿Qué herramientas existen en la actualidad para registro y control de la documentación de la organización?

## JUSTIFICACIÓN

### Justificación Teórica

En Colombia se ha presentado la evolución de los tradicionales barrios residenciales, ello por el aumento constante de la población, la valorización y escases de las tierras, han hecho que cada día se aproveche más la altura a cambio o en sacrificio de los espacios y comodidad. Tal y como lo han expresado instituciones, agremiaciones y concedores de la propiedad horizontal y afines, como el artículo de la revista Bienes Comunes en su sexta edición escrito por el Dr. Germán Molano Baquero, presidente del colegio de administradores de propiedad horizontal de Bogotá: **“Desde mucho antes de acentuarse el urbanismo entre nosotros, cuando hasta la capital se mantenía casi estacionaria sin que imagináramos el acelerado e increíble desarrollo de los últimos diez años, ya se confrontaban al menos accidentalmente, multitud de conflictos originados por la concurrencia de varios propietarios, no con dueños en un mismo edificio.... En lo general no se trata del caso de condominio sino de propiedades singulares independientemente jurídicas, pero que de hecho o por el aspecto físico constituyen o forman un solo cuerpo, como sucede cuando alguien construye un edificio compuesto por una casa baja y otra alta, o de una casa y unos locales para el comercio, y de varios apartamentos de habitación....cuyo dominio versa sobre un cuerpo cierto pero con vinculación material a los otros”**.

**En estas circunstancias, fácil es comprender y a diario se ven los múltiples problemas que suscitan el uso, reparaciones, reconstrucciones y administración no solo de los propios bienes de cada propietario sino principalmente de todas y cada una de las anexidades, es esas si, comunes de todos como techos, cimientos, muros, maestros, escaleras, ascensores, instalaciones generales eléctrica, de agua etc.”<sup>1</sup>**

---

<sup>1</sup> Revista Bienes Comunes. Edición 6, Colegio de Administradores de Propiedad Horizontal de Bogotá D.C, información disponible en URL: [http://caphbogota.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=66&Itemid=62](http://caphbogota.com/index.php?option=com_content&view=article&id=66&Itemid=62) Consultada 30 de agosto de 2012.

Es claro entonces y después de 11 años de promulgada la ley 675 del 2001, el crecimiento de esta forma de comunidad y propiedad, luego entonces resulta importante la profesionalización, especialización que permita a la empresa SERGA T&T prestar sus servicios operativos con eficiencia, eficacia y efectividad, a través de la organización de sus procesos mediante la implementación de un sistema de gestión de calidad, que le permita desarrollar su labor mediante estándares de calidad logrando ese elemento diferenciador y de percepción frente al cliente y la competencia, máxime frente a la crecimiento de otras empresas dedicadas a la administración de propiedad horizontal y exigencias del cliente (comunidad).

### **Justificación Metodológica**

La metodología de investigación del presente proyecto es básica y analítica, básica por cuanto hace referencia al conocimiento de la prestación del servicio de propiedad horizontal y funcionamiento de la empresa SERGA T&T, y es analítica en el sentido en que se analiza y estudia los procesos, actividades y procedimientos existentes en la empresa a partir de las entrevistas con los directivos, visitas a la empresa y algunos puestos de trabajo (clientes) que permita realizar un diagnóstico actual de la empresa basado en la norma norma NTC ISO 9001:2008, por lo tanto son pertinentes en cuanto permite evidenciar debilidades frente a la prestación del servicio e identificar alternativas de mejora para la empresa, enfocadas a mejorar la prestación del servicio.

### **Justificación Práctica**

A partir del conocimiento y análisis del funcionamiento de la empresa dedicada a la administración de propiedad horizontal, en concordancia con la motivación propuesta por la universidad al desarrollo del presente proyecto y los entregables suministrados en desarrollo de la propuesta de un sistema de control de calidad, permite entregar a la empresa una propuesta o al menos un mapa de ruta que le ayude a controlar y mejorar continuamente la prestación del servicio frente al cliente. Por medio diagnóstico de la empresa, mapa de procesos,

caracterización de procesos, implementación de herramienta de mejoramiento continuo y otros, todo bajo la metodología de sistema de gestión de la calidad.

La aplicación de las recomendaciones derivadas del presente proyecto, ayuda a la empresa a lograr elementos diferenciadores frente a otras empresas en la prestación del servicio mejorando la percepción del cliente, fortaleciendo su posición y prestigio en el mercado, condiciones favorables al crecimiento económico y perdurabilidad en el tiempo.

## OBJETIVOS

### Objetivo General

Diseñar una aproximación de una propuesta de Sistema de Gestión de la calidad con base a requisitos de la norma ISO 9001:2008, para la empresa SERGA T & T S.A.S., con el fin de mejorar los procesos internos y así ofrecer un servicio de administración de propiedad horizontal orientado a las necesidades de los clientes (copropietarios).

### Objetivos Específicos

- Desarrollar en equipo con la empresa SERGA T&T, los lineamientos estratégicos como la misión, visión, Política de calidad, objetivos estratégicos.
- Elaborar en conjunto con la empresa el diagnóstico actual con referencia en la norma ISO 9001:2008.
- Diseñar el mapa de procesos y cadena de valor con base a los procesos identificados al interior de SERGA T & T.
- Construir las caracterizaciones, flujo grama, e indicadores, con base en el mapa de procesos de la organización SERGA T & T.
- Definir e implementar una herramienta de mejoramiento continuo, con el fin de establecer mejores prácticas al interior de la organización.
- Entregar la propuesta de diseño de gestión de la calidad a la empresa SERGA T&T.

## MARCO REFERENCIAL

### Marco Teórico

#### Calidad

El primer paso que se hace necesario llevar a cabo para poder determinar la esencia del concepto calidad que ahora nos ocupa es establecer su origen etimológico. En este sentido, tenemos que subrayar que el mismo se encuentra en la palabra latina *qualitas*, la cual a su vez procede del griego y más en concreto del término *ποιότης*.

Las cualidades y particularidades típicas de algo se resaltan a partir del concepto de calidad, una noción que se utiliza al realizar comparaciones entre elementos pertenecientes a una misma especie. Cabe resaltar que la definición de calidad, por el carácter subjetivo de su acepción, no suele ser precisa<sup>2</sup>.

#### Definiciones provenientes de autores que han trabajado la calidad<sup>3</sup>

- Phil Crosby (Crosby, 1979) calidad es: Ajustarse a las especificaciones o conformidad de unos requisitos.
- W. E. Deming (Deming, 1982) es: El grado perceptible de uniformidad y fiabilidad a bajo costo y adecuado a las necesidades del cliente.

---

<sup>2</sup> Conceptos tomados de: <http://definicion.de/calidad/>

<sup>3</sup> Definiciones disponibles en: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/calidad-definicion-evolucion-historica.htm>

- Feigenbaum (Feigenbaum, 1990), todas las características del producto y servicio provenientes de Mercadeo, Ingeniería Manufactura y Mantenimiento que estén relacionadas directamente con la necesidades del cliente, son consideradas calidad.
- Joseph Jurán (Jurán, 1993) define calidad como: Adecuado para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente.

### **Elementos de la calidad total**

Son elementos de la calidad el direccionamiento estratégico, gestión de los procesos y la gestión de los recursos, todos ellos contribuyen a la generación de valor para las actividades que se desarrollan al interior de la organización.

1. La visión clara de la necesidad del cambio, lo que aumenta la convicción acerca de la importancia de la calidad por parte de los empleados de la organización y reduce la resistencia a las transformaciones.
2. Una planeación estratégica en la cual se define el rumbo y características de la institución e incluya objetivos estrechamente vinculados con la mejora continua de la calidad y la productividad.
3. El liderazgo hacia la calidad por parte del director general y sus más cercanos colaboradores, quienes modelan el comportamiento del resto de las personas a través del ejemplo.
4. El fomento al trabajo en equipo, especialmente entre áreas distintas de la empresa que deben actuar de manera interdependiente y la de estimulación de las labores, logros y reconocimientos de carácter individual.
5. Una filosofía orientada a la satisfacción de los clientes y usuarios, es decir una manera de pensar que influya en las prácticas empresariales y que sea guiada por un conocimiento cercano de las necesidades y expectativas de los beneficiarios de los productos y servicios.

6. El establecimiento formal y duradero de modificaciones en la organización y en los sistemas para asegurar la constancia en la mejora continúa de los procesos de transformación de la empresa.
7. La formación del personal de la compañía en los conceptos, estrategias y técnicas que se requieren para funcionar adecuadamente en un ambiente de calidad y productividad.
8. La evaluación de los resultados obtenidos, en relación con los niveles internacionales, lo cual seguramente servirá como un mecanismo de retroalimentación al proceso de transformación de la cultura de la organización

Estos elementos a su vez, se basan en herramientas que permiten el control sobre las mudas o desperdicios (actividades que no generan valor ni para el cliente ni para la organización) en los procesos.

Algunos de los elementos utilizados en calidad son<sup>4</sup>:

- Diagrama de flujo
- Diagrama de parapeto
- Diagrama causa - efecto.
- Histograma
- Despliegue de la función de la calidad

En los últimos años se han presentado cambios significativos con el concepto de calidad dado al crecimiento de la economía, a las expectativas y necesidades del cliente y a negociaciones internacionales, estos cambios tomaron más fuerza a partir del año 1989 cuando Deming los enfocó hacia la productividad y competitividad y es entonces cuando se empieza a conocerse y aplicarse el término gestión de la calidad, lo que se resume en la búsqueda de mejoramiento continuo.

---

<sup>4</sup> Información disponible en: [www.slideshare.net/nyolimar/elementos-de-la-calidad-total-8590186](http://www.slideshare.net/nyolimar/elementos-de-la-calidad-total-8590186)

A través del siguiente gráfico se puede observar la evolución de la calidad como concepto:

Etapa	Concepto	Finalidad
Artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del coste o esfuerzo necesario para ello.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacer al cliente.</li> <li>Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho</li> <li>Crear un producto único.</li> </ul>
Revolución Industrial	Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad (Se identifica Producción con Calidad).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacer una gran demanda de bienes.</li> <li>Obtener beneficios.</li> </ul>
Segunda Guerra Mundial	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción (Eficacia + Plazo = Calidad)	Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso.
Posguerra (Japón)	Hacer las cosas bien a la primera	<ul style="list-style-type: none"> <li>Minimizar costes mediante la Calidad</li> <li>Satisfacer al cliente</li> <li>Ser competitivo</li> </ul>
Postguerra (Resto del mundo)	Producir, cuanto más mejor	Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra
Control de Calidad	Técnicas de inspección en Producción para evitar la salida de bienes defectuosos.	Satisfacer las necesidades técnicas del producto.
Aseguramiento de la Calidad	Sistemas y Procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacer al cliente.</li> <li>Prevenir errores.</li> <li>Reducir costes.</li> <li>Ser competitivo.</li> </ul>
Calidad Total	Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacer tanto al cliente externo como interno.</li> <li>Ser altamente competitivo.</li> <li>Mejora Continua.</li> </ul>

**Tabla 1:** Evolución del concepto de calidad

**Fuente:** <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/calidad-definicion-evolucion-historica.htm>

### Sistemas de gestión de la calidad

Un sistema de gestión de calidad es la forma como las organizaciones identifican y aseguran las necesidades y expectativas de los clientes manteniendo y verificando su cumplimiento, en búsqueda de ventajas competitivas.

Un sistema de gestión de la calidad es la forma en la que una empresa o institución dirige y controla todas las actividades que están asociadas a la calidad.

**Las partes que componen el sistema de gestión son:**

- 1.- Estructura organizativa: departamento de calidad o responsable de la dirección de la empresa.
- 2.- Cómo se planifica la calidad
- 3.- Los procesos de la organización
- 4.- Recursos que la organización aplica a la calidad
- 5.- Documentación que se utiliza

La empresa que tenga implantado un sistema de gestión de la calidad, permite gestionar los productos y servicios de forma planificada, ordenada y controlada.

**Las ventajas de implantar un sistema de gestión de la calidad son las siguientes<sup>5</sup>:**

- Aumento de beneficios
- Aumento del número de clientes
- Motivación del personal
- Fidelidad de los clientes
- Organización del trabajo
- Mejora de las relaciones con los clientes
- Reducción de costes debidos a la mala calidad
- Aumento de la cuota de mercado

**La Norma ISO**

La ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

---

<sup>5</sup> Información disponible en: <http://www.emagister.com/curso-sistema-gestion-calidad-iso-9001/que-es-sistema-gestion-calidad>

El objetivo de la ISO es llegar a un consenso con respecto a las soluciones que cumplan con las exigencias comerciales y sociales (tanto para los clientes como para los usuarios). Estas normas se cumplen de forma voluntaria ya que la ISO, siendo una entidad no gubernamental, no cuenta con la autoridad para exigir su cumplimiento.

Sin embargo, tal como ha ocurrido con los sistemas de administración de calidad adaptados a la norma ISO 9000, estas normas pueden convertirse en un requisito para que una empresa se mantenga en una posición competitiva dentro del mercado<sup>6</sup>.

### **Componentes**

Formalmente lanzada en 1994 por primera vez como estándar completo y dividido en tres grandes apartados, en el año 2000 se unifica para ofrecerse como un único sistema de gestión que promovía la planeación, aseguramiento y control de la calidad de bienes y servicios.

Es durante esta segunda revisión que adopta la estructura que aún conserva, sin embargo, en el año 2008 el comité técnico encargado de revisar la norma realiza mejoras sustanciales en el enfoque, aplicación e interpretación de conceptos que hasta entonces se prestaban a confusión; por lo que la norma actual una vez revisada y aprobada es liberada en octubre de 2008 y apenas está abriendo camino entre la comunidad internacional, tanto en empresas que ya tenían implementada la norma en su versión 2000, como en aquellas que por primera vez se acercan a este modelo de gestión.

**La norma está compuesta por un grupo de documentos los cuales se enuncian a continuación<sup>7</sup>:**

- ISO 9000: Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario
- ISO 9001: Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos

---

<sup>6</sup> Información disponible en: <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>

<sup>7</sup> Información disponible en: <http://suite101.net/article/estructura-de-la-norma-iso-90002008-a20169>

- ISO 9004: Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la mejora del desempeño
- ISO 19011: Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental

## **Composición**

La norma ISO 9001:2008 se compone de 8 puntos que se deben utilizar como guía para la implementación los cuales se enuncian a continuación:

- Objeto y campo de aplicación: Generalidades y Aplicación
- Referencias normativas
- Términos y definiciones
- Sistema de gestión de la calidad: Requisitos generales, Requisitos de la documentación
- Responsabilidad de la dirección: Compromiso de la dirección, Enfoque al cliente, Política de la calidad, Planificación, Responsabilidad, autoridad y comunicación, Revisión por la dirección
- Gestión de los recursos: Provisión de recursos, Recursos humanos, Infraestructura, Ambiente de trabajo
- Realización del producto: Planificación de la realización del producto, Procesos relacionados con el cliente, Diseño y desarrollo, Compras, Producción y prestación del servicio, Control de los equipos de seguimiento y de medición
- Medición, análisis y mejora: Generalidades, Seguimiento y medición, Control del producto no conforme, Análisis de datos, Mejora<sup>8</sup>

## **Aplicación**

La norma ISO 9001:2008 tiene aplicabilidad en todas las organizaciones, ya sean manufactureras o de servicio, grandes o pequeñas, que estén en búsqueda de mejorar sus procesos y mejorar continuamente.

---

<sup>8</sup> Información disponible en: [http://www.arpsura.com/formas\\_contratacion.pdf](http://www.arpsura.com/formas_contratacion.pdf)

De manera adicional, puede aplicarse a todos los procesos la metodología conocida como “Planificar – Hacer-Verificar-Actuar” (PHVA). Puede describirse brevemente como:

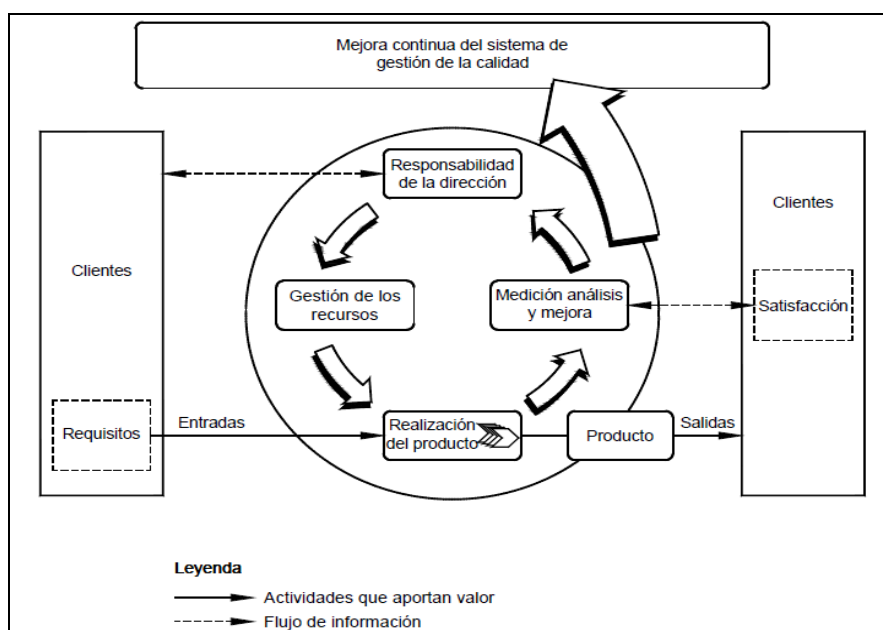
**Planificar:** establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

**Hacer:** implementar los procesos.

**Verificar:** realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.

**Actuar:** tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

Norma técnica Colombiana NTC –ISO 9001 (tercera actualización)



**Figura 1.** Modelo de un sistema de gestión de la calidad basados en procesos

**Fuente:** Sistema de Gestión de la Calidad: Norma ISO 9001:2008

## **Marco Histórico**

### **Calidad**

Los primeros estudios sobre la calidad se hicieron en los años 30 antes de la Segunda guerra Mundial, la calidad no mejoró sustancialmente, pero se hicieron los primeros experimentos para lograr que ésta se elevara, los primeros estudios sobre calidad se hicieron en Estados Unidos. En el año de 1933 el Doctor W. A. Shward, de los Bell Laboratorios, aplicó el concepto de control estadístico de proceso por primera vez con propósitos industriales; su objetivo era mejorar en términos de costo-beneficio las líneas de producción el resultado fue el uso de la estadística de manera eficiente para elevar la productividad y disminuir los errores, estableciendo un análisis específico del origen de las mermas, con la intención de elevar la productividad y la calidad.

Cuando en 1939 estalló la Segunda Guerra Mundial, el control estadístico del proceso se convirtió poco a poco y paulatinamente en un arma secreta de la industria, fue así como los estudios industriales sobre cómo elevar la calidad bajo el método moderno consistente en el control estadístico del proceso el cual llevó a los norteamericanos a crear el primer sistema de aseguramiento de la calidad vigente en el mundo.

El objetivo fundamental de esta creación era el establecer con absoluta claridad que a través de un sistema novedoso era posible garantizar los estándares de calidad de manera tal que se evitara, sobre todo, la pérdida de vidas humanas; uno de los principales interesados en elevar la calidad y el efecto productivo de ésta fue el gobierno norteamericano y especialmente la industria militar de Estados Unidos, para los militares era fundamental el evitar que tantos jóvenes norteamericanos permanecieran simple y sencillamente porque sus paracaídas no se abrían<sup>9</sup>.

### **Detalles de la evolución histórica de la calidad**

---

<sup>9</sup> Información disponible en: [http://www.iner.salud.gob.mx/descargas/ARCAL/documentos/historia\\_calidad.pdf](http://www.iner.salud.gob.mx/descargas/ARCAL/documentos/historia_calidad.pdf)

A continuación se muestra como ha sido la evolución de la calidad durante el presente siglo, analizando sus características principales. Teniendo como base las siguientes cinco etapas de su desarrollo<sup>10</sup>:

1° Etapa. Desde la revolución industrial hasta 1930.

La Revolución Industrial, desde el punto de vista productivo, representó la transformación del trabajo manual por el trabajo mecanizado. Antes de esta etapa el trabajo era prácticamente artesanal y se caracterizaba en que el trabajador tenía la responsabilidad sobre la producción completa de un producto.

En los principios de 1900 surge el supervisor, que muchas veces era el mismo propietario, el cual asumía la responsabilidad por la calidad del trabajo. Durante la Primera Guerra Mundial, los sistemas de fabricación se hicieron más complicados y como resultado de esto aparecen los primeros inspectores de calidad a tiempo completo, esto condujo a la creación de las áreas organizativas de inspección separadas de las de producción.

Esta época se caracterizaba por la inspección, y el interés principal era la detección de los productos defectuosos para separarlos de los aptos para la venta.

2° Etapa. 1930-1949.

Los aportes que la tecnología hacía a la economía de los países capitalistas desarrollados eran de un valor indiscutible. Sin embargo, se confrontaban serios problemas con la productividad del trabajo.

Este estado permaneció más o menos similar hasta la Segunda Guerra Mundial, donde las necesidades de la enorme producción en masa requirieron del control estadístico de la calidad.

---

10 Información disponible en: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/la-calidad-historia-conceptos-y-terminos-asociados.htm>

La contribución de más significación del control estadístico de la calidad fue la introducción de la inspección por muestreo, en lugar de la inspección al 100 por ciento.

El interés principal de esta época se caracteriza por el control que garantice no sólo conocer y seleccionar los desperfectos o fallas de productos, sino también la toma de acción correctiva sobre los procesos tecnológicos.

Los inspectores de calidad continuaban siendo un factor clave del resultado de la empresa, pero ahora no sólo tenían la responsabilidad de la inspección del producto final, sino que estaban distribuidos a lo largo de todo el proceso productivo.

Se podría decir que en esta época “la orientación y enfoque de la calidad pasó de la calidad que se inspecciona a la calidad que se controla”

### 3° Etapa. 1950-1979.

Esta etapa, corresponde con el período posterior a la Segunda Guerra Mundial y la calidad se inicia al igual que en las anteriores con la idea de hacer hincapié en la inspección, tratando de no sacar a la venta productos defectuosos.

Poco tiempo después, se dan cuenta de que el problema de los productos defectuosos radicaba en las diferentes fases del proceso y que no bastaba con la inspección estricta para eliminarlos.

Es por esta razón que se pasa de la inspección al control de todos los factores del proceso, abarcando desde la identificación inicial hasta la satisfacción final de todos los requisitos y las expectativas del consumidor.

Durante esta etapa se consideró que éste era el enfoque correcto y el interés principal consistió en la coordinación de todas las áreas organizativas en función del objetivo final: la

calidad.

A pesar de esto, predominaba el sentimiento de vender lo que se producía. Las etapas anteriores “estaban centradas en el incremento de la producción a fin de vender más, aquí se pasa a producir con mayor calidad a fin de poder vender lo mejor, considerando las necesidades del consumidor y produciendo en función del mercado”.

Comienzan a aparecer Programas y se desarrollan Sistemas de Calidad para las áreas de calidad de las empresas, donde además de la medición, se incorpora la planeación de la calidad, considerándose su orientación y enfoque como la calidad se construye desde adentro.

4° Etapa. Década del 80.

La característica fundamental está en la Dirección Estratégica de la Calidad, por lo que el logro de la calidad en toda la empresa no es producto de un Programa o Sistema de Calidad, sino que es la elaboración de una estrategia encaminada al perfeccionamiento continuo de ésta, en toda la empresa.

El énfasis principal de esta etapa no es sólo el mercado de manera general, sino el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes, para construir una organización empresarial que las satisfaga.

La responsabilidad de la calidad es en primer lugar de la alta dirección, la cual debe liderarla y deben participar todos los miembros de la organización.

En esta etapa, la calidad era vista como “una oportunidad competitiva, la orientación o enfoque se concibe como la calidad se administra”

5° Etapa. 1990 hasta la fecha.

La característica fundamental de esta etapa es que pierde sentido la antigua distinción entre producto y servicio. Lo que existe es el valor total para el cliente. Esta etapa se conoce como Servicio de Calidad Total.

El cliente de los años 90 sólo está dispuesto a pagar por lo que significa valor para él. Es por eso que la calidad es apreciada por el cliente desde dos puntos de vista, calidad perceptible y calidad actual. La primera es la clave para que la gente compre, mientras que la segunda es la responsable de lograr la lealtad del cliente con la marca y con la organización.

Un servicio de calidad total es un enfoque organizacional global, que hace de la calidad de los servicios, según la percibe el cliente, la principal fuerza propulsora del funcionamiento de la empresa.

### **Propiedad horizontal<sup>11</sup>**

Es indudable la importancia que hoy tiene la propiedad horizontal a raíz del crecimiento de la estructura urbana en la ciudad, el desarrollo de las condiciones de vida, el incremento de la actividad residencial, industrial y comercial, además la evolución de la misma con el fin de generar espacios que propendan por una sana convivencia, mejor calidad de vida, imagen y conservación de la propiedad.

Por tal motivo las normas que rigen la administración de la propiedad horizontal cada vez son más eficientes y tratan de abarcar todo lo relacionado con el tema.

### **Régimen de propiedad horizontal y copropiedad**

Ley 182 de 1948 Régimen de propiedad de pisos y departamentos de un mismo edificio. Para solucionar el problema de vivienda generado por el desplazamiento de campesinos a la ciudad debido a la violencia imperante y la destrucción de edificaciones con motivo de los hechos del 9 de abril de 1948 (asesinato del caudillo liberal Jorge Eliecer Gaitán), el Gobierno

---

<sup>11</sup> Tomado de: Administración de la Propiedad Horizontal. Editorial LEGIS. Séptima Edición, 2011 Pág 1-20.

Nacional expidió los decretos 1239 del 10 de abril de 1948, por el cual declaro el estado de sitio, hoy denominado con algunas modificaciones, estado de conmoción interior, y el 1286, en virtud del cual emitió por primera vez en el país el “ régimen de propiedad de pisos y departamentos de un mismo edificio”, que luego se convirtió en legislación permanente mediante la Ley 182 de 1948.

Dicha Ley estableció la división de un edificio en pisos o departamentos que se conformaban en unidades privadas y aéreas comunes, dando a cada propietario el carácter de dueño exclusivo de su unidad y comunero o copropietario de los bienes destinados al uso común.

### **Primeros Pasos**

**SINTESIS:** En el año de 1948, mediante la Ley 182, se estableció en Colombia, por primera vez, el sistema de regula la propiedad horizontal sobre inmuebles divididos en departamentos o pisos de propiedad, cuyo domino era exclusivo de sus distintos propietarios, que a la vez, eran copropietarios o comuneros de las áreas del servicio o uso común del mismo inmueble. Dicho sistema se conoció como el régimen de propiedad de pisos y departamentos de un mismo edificio o régimen de copropiedad.

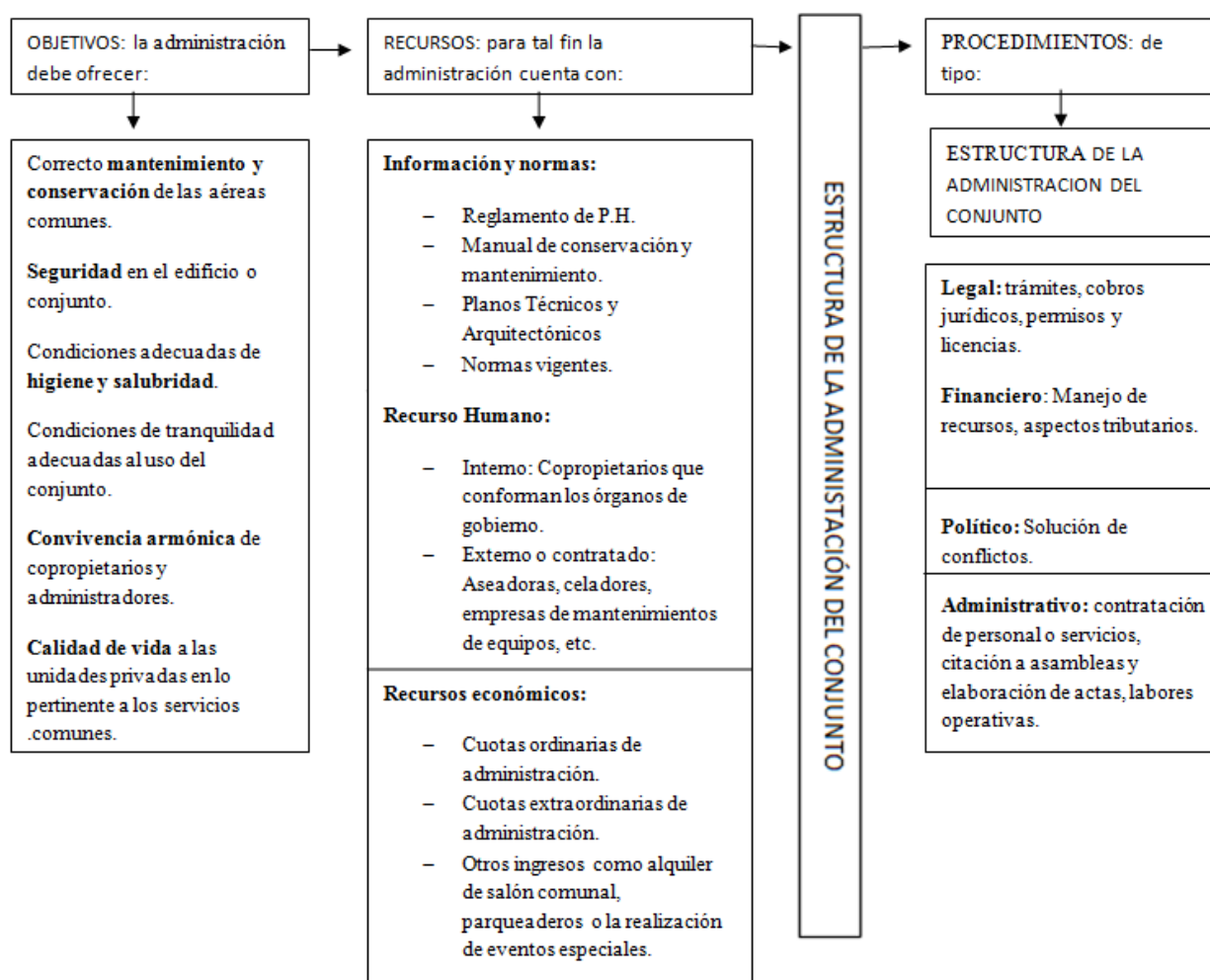
Luego, en 1985, mediante la Ley 16, el Congreso expidió un nuevo régimen de propiedad, sin derogar el anterior, pero con algunas diferencias en su concepción, con lo cual ambos sistemas de administración de la propiedad quedaron dentro del régimen de propiedad horizontal. A partir de este los copropietarios podían optar por someterse al sistema de propiedad horizontal de la ley 182 de 1948 o al de la Ley 16 de 1985. Las dos leyes terminaron siendo reglamentadas por el Decreto 1365 de 1986.

En 1998 se expidió la Ley 428, contentiva del régimen de las unidades inmobiliarias cerradas, reglamentada posteriormente por el Decreto 871 de 1999.

Finamente, el Congreso de la Republica mediante la Ley 675 de 2001, expidió el régimen actual de propiedad horizontal para los edificios o conjuntos, de uso residencial,

comercial o mixto, aplicable también a las unidades inmobiliarias cerradas, derogando de manera expresa los anteriores regímenes de propiedad horizontal de leyes 182 de 1948, 16 de 1975 y 428 de 1998, y sus decretos reglamentarios.

La Propiedad horizontal, por su desarrollo e importancia, se ha convertido en tema axial en el derecho colombiano porque se refiere a una forma especial de propiedad inmobiliaria de mucho auge en la actualidad, en la cual coexisten de propiedad de bienes privados y comunes, estos últimos en órganos de dirección y administración elegidos por los propietarios de las unidades privadas. La organización administrativa para tal fin, debe implementar procedimientos y procesos de carácter administrativo, financiero, legal y político.



**Figura2.** Régimen de propiedad horizontal

**Fuente:** Administración de la Propiedad Horizontal. Editorial LEGIS. Séptima Edición, 2011 Pág 2.

### **Ley 675 de 2001 Régimen actual de la propiedad horizontal en Colombia**

Mediante la Ley 675 de agosto 3 de 2001, el Congreso Nacional expidió el actual régimen de propiedad horizontal que derogo en forma expresa los anteriores regímenes contemplados en las leyes 185 de 1948, 16 de 1985, 428 de 1198, así como sus decretos reglamentarios 1365 de 1986 y 871 de 1999.

El nuevo régimen regula el sometimiento a propiedad horizontal no solo los edificios y conjuntos, construidos o por construirse, sino también el de las unidades inmobiliarias cerradas y las parcelaciones conformadas por lotes de terreno de dominio particular y bienes comunes, cuando sus propietarios voluntariamente opten por someterlas al régimen de propiedad horizontal.

Establece que un edificio o conjunto se somete al régimen de propiedad horizontal mediante escritura pública y que realiza su inscripción en la oficina de registro de instrumentos públicos correspondiente, surge la persona jurídica a que se refiere la ley.

Según el uso que se les dé clasifica los edificios o conjuntos en uso:

- ❖ Residencial
- ❖ Comercial
- ❖ Mixto

### **Principios orientadores de la ley**

- ❖ Función social y ecológica de la propiedad.
- ❖ Convivencia pacífica y solidaridad social.
- ❖ Respeto a la dignidad humana.
- ❖ Libre iniciativa empresarial.
- ❖ Derecho al debido proceso.

## **Marco Legal**

### **NTC ISO 9001:2008**

Las normas ISO son un conjunto de normas y directrices internacionales para la gestión de la calidad que, desde su publicación inicial en 1987, han obtenido una reputación global como base para el establecimiento de sistemas de gestión de la calidad, enfocadas en mejoramiento continuo y el enfoque basado en procesos.

### **Ley 675 de 2001**

El régimen regula el sometimiento a propiedad horizontal no solo los edificios y conjuntos, construidos o por construirse, sino también el de las unidades inmobiliarias cerradas y las parcelaciones conformadas por lotes de terreno de dominio particular y bienes comunes, cuando sus propietarios voluntariamente opten por someterlas al régimen de propiedad horizontal.

### **Otras leyes y normas**

- Constitución Nacional.
- Leyes ambientales
- Código contencioso administrativo
- Código de Procedimiento Civil
- Código de procedimiento penal
- Código de Comercio
- Plan de Ordenamiento Territorial
- Normatividad Contable
- Normatividad Tributaria
- Normatividad Laboral
- Normas y/o leyes para contrataciones (vigilancias, aseo, mantenimiento, entre otros)

## DISEÑO METODOLOGICO

### Referente metodológico

#### ❖ Tipo de Estudio

La propuesta de diseño de un sistema de gestión de la calidad para la empresa SERGA T&T SAS, es de tipo *exploratoria*, ya que ayuda a comprender el contexto general de la organización, basado en un problema que se subdivide con el fin de establecer acciones de mejora para las fallas detectadas.

También será de tipo *aplicada*, ya que los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera en Administración de Empresas, permiten plantear soluciones a los problemas encontrados poniendo en la realidad las diferentes teorías y autores.

#### ❖ Método de Investigación

El método de *análisis* es el más apropiado para la investigación que conllevará a construir la aproximación de propuesta de diseño de un sistema de gestión de la calidad para la empresa SERGA T&T SAS, ya que permite identificar cada una de las partes que caracterizan el problema, de esta manera se establecen las causas y efectos de los elementos que componen el tema investigado.

Por otro lado el método de investigación también se basa sobre la *bibliografía*, puesto que la información necesaria para la construcción de conceptos fue tomada desde diferentes fuentes de información escrita relacionadas con el tema de investigación.

#### ❖ Fuentes y Técnicas para la recolección de la información

Las fuentes de información para el desarrollo del proyecto son dos:

**Primarias:** Se basan en todas las recopilaciones posibles con fuentes directas tales como puestos de trabajo, cargos directivos, manuales y reglamentos de la empresa, bibliografía presente en la organización relacionada con el tema de investigación.

**Secundarias:** Son las fuentes consultadas con el objetivo de refinar conceptos y nutrir los escritos, es decir revistas, proyectos de grado relacionados, referentes bibliográficos de otros países y temas relacionados.

También es importante definir que gran parte de la información que surge del proyecto es tomada de entrevistas con los principales cargos al interior de la empresa, quienes a su vez sirvieron como insumos a partir de los cuales se modela la propuesta para su entrega y posterior implementación.

### **Referente práctico**

La metodología utilizada para la construcción de la propuesta es la que emana la norma ISO 9001:2008 con relación a los requisitos para los Sistemas de Gestión de la Calidad, ésta se basa en consideraciones y numerales que se deben desarrollar al interior de cada proceso.

Se parte de la base de encontrar la interrelación entre los procesos de la empresa, para luego hacer las caracterizaciones necesarias, en ellas se establece las entradas, salidas, controles, indicadores, aplicaciones de norma y responsables de cada proceso.

Una vez caracterizados los procesos organizacionales se pasa a definir los procedimientos de cada uno, en donde se ilustra a través de Flujogramas el recorrido de cada actividad, o procedimiento de proceso, también se define un objetivo, misión, alcance y estructura.

Por otro lado se selecciona una herramienta que permite el mejoramiento de los procesos y trata de llevarse a la implementación, con el objetivo de dejar a la empresa datos suficientes con relación a buenas prácticas de servicio.

### ❖ Herramientas Utilizadas en el desarrollo de la propuesta

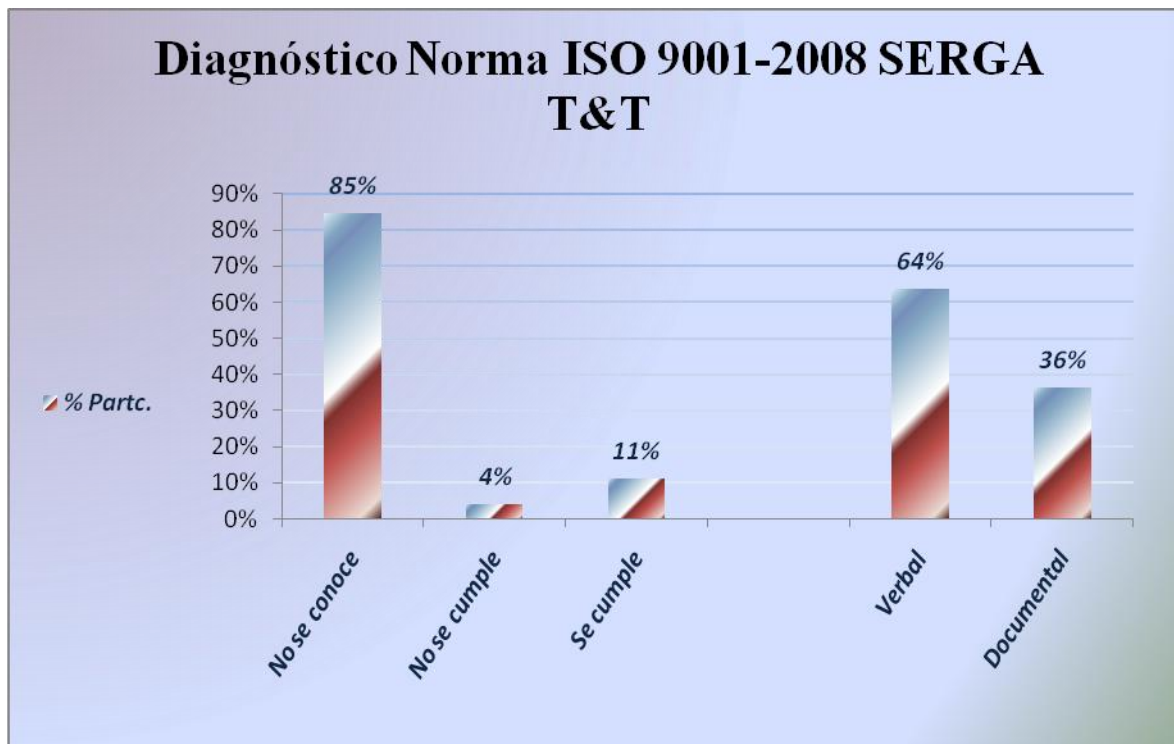
Nombre / Acción	Finalidad
<b>NORMA ISO 9001:2008</b>	Tomar referentes de la norma para la construcción de los elementos del sistema de gestión de la calidad.
<b>LIBRO: ADMINISTRACIÓN DE LA PROPIEDAD HORIZONTAL. ED. LEGIS.</b>	Tomar conceptos clave y absolutos con relación al problema de investigación y la forma de cómo abordarlos.
<b>CONOCIMIENTOS CURSO DE PROFUNDIZACIÓN</b>	Aplicación de los diferentes conceptos comprendidos en los módulos al trabajo de grado.
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	En robustecer conceptos y principios para la elaboración de los componentes escritos.
<b>CABLEGRAFÍA</b>	En robustecer conceptos y principios para la elaboración de los componentes escritos, con referencias tomadas de la web.
<b>ENTREVISTAS</b>	Comprender con información real y directa de cada implicado el funcionamiento de los procesos, procedimientos, actividades y la minucia de la empresa.
<b>VISITAS A EMPRESAS</b>	Analizar la aplicación de los conceptos de calidad en empresas del mismo sector o relacionadas, a fin de establecer similitudes y estandarización.

**Tabla 2:** Herramientas utilizadas en el desarrollo de la propuesta

**Fuente:** Elaboración propia

## Información Obtenida en el Diagnóstico Organizacional

La gráfica que se muestra a continuación muestra los datos obtenidos del diagnóstico realizado a la empresa SERGA T&T SAS, en ellos se puede visualizar el grado de cumplimiento o no que la organización posee con relación a la norma ISO 9001:2008.



**Figura 3:** Diagnóstico de la Empresa SERGA T&T SAS

**Fuente:** Elaboración propia

- ❖ La gráfica muestra que el 85% de la organización y sus procesos no conoce la norma ISO 9001:2008 y que mucho menos se aplican sus requisitos para el funcionamiento adecuado de las actividades.
- ❖ La calificación que se obtiene da un reflejo de los signos vitales de esta compañía con respecto a los procesos que se manejan dentro de ella y se demuestra la necesidad urgente de un modelo de Sistema de Gestión de Calidad que favorezca y mejore su desempeño.

- ❖ La información o procedimientos se manejan en su gran mayoría de forma verbal con un 64%, y solo un 36% se encuentra documentado.
- ❖ El 11% de los procedimientos se cumplen, pero no hay plena certeza que sea bajo los estándares de la norma ISO 9001:2008.
- ❖ Dando inicio al diagnostico del sistema de Gestión de la Calidad de la Norma ISO 9001:2008 con personal de la empresa, relacionando la norma con los procesos y actividades desarrolladas, se evidencia un desconocimiento de la misma y su importancia para el desarrollo de la actividad. Se evidencia una informalidad en los documentos o requisitos de lo que se tiene y se aplica a la actividad.
- ❖ Es fundamental ambientarlos con la Norma ISO 9001:2008 Gestión de la Calidad, para que comprendan la importancia y su aplicación, y así puedan mejorar sus procesos y por ende les permita brindar un mejor servicio, ser eficientes, poder controlar y tomar acciones correctivas a los procesos o actividades de mayor riesgo o falla.
- ❖ La empresa quiere y está dispuesta a trabajar para el mejoramiento de sus procesos, cuenta con capital humano competente y comprometido, lo que le permitirá el perfeccionamiento en la prestación del servicio de propiedad horizontal, el cumplimiento de sus objetivos, la eficiencia en sus procesos, la mejora continua, el posicionamiento de la marca y utilidades para sus accionistas.

## DESARROLLO DE LA PROPUESTA

### 1. Propuesta de Misión, Visión, Política de Calidad, Valores y Objetivos de Calidad

La alineación estratégica fue un desarrollo conjunto entre las autoras del proyecto y la dirección de la empresa, se propuso la siguiente, misión, visión, objetivos estratégicos y valores y la dirección luego de ponerlos en el contexto los aprobó para su publicación.

#### ❖ Misión

SERGA T&T es una empresa dedicada a la prestación de servicios gerenciales de administración y manejo integral de la propiedad horizontal en el sector Residencial a nivel Regional; mediante la aplicación de la ley 675 del 2001 e integración de procesos internos y externos a través del profesionalismo, conocimiento y experiencia de sus integrantes, brindando seguridad y bienestar a la comunidad.

#### ❖ Visión

Servicios Gerenciales de Administración Toro & Toro al año 2015 tendrá bajo su administración 20 unidades o conjuntos residenciales de propiedad horizontal; será reconocida ampliamente en el sector a nivel regional posicionándose como referente y pionera en la integración, estandarización y gerencia de procesos, basados en la disciplina, experiencia y potencialización del conocimiento.

#### ❖ Política de Calidad

Servicios Gerenciales de Administración Toro & Toro es una empresa dedicada a la prestación de servicios gerenciales de administración y manejo integral de la propiedad horizontal y tiene como compromiso cumplir con los estándares de calidad, basado en el

mejoramiento continuo, apoyados en el equipo humano y pensando siempre en el bienestar de los clientes.

#### ❖ **Valores**

Compromiso

Honestidad

Oportunidad

Respeto

Servicio

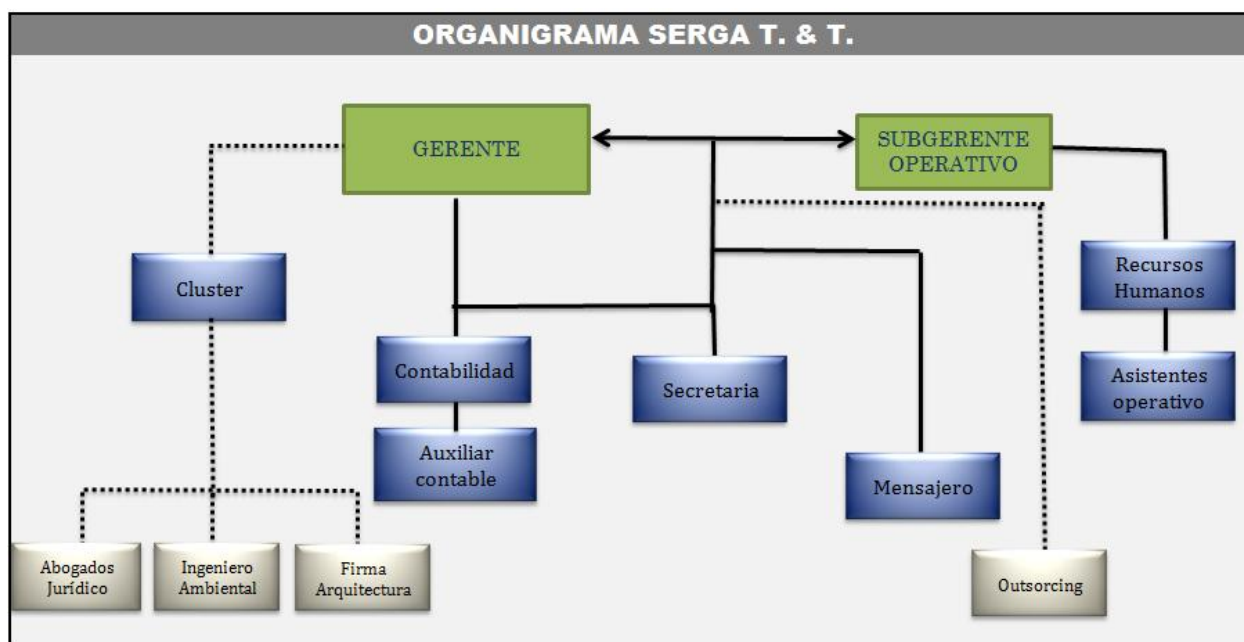
Trabajo en equipo

#### ❖ **Objetivos de Calidad**

- Promover las competencias del personal interno.
- Satisfacer las expectativas de los clientes cumpliendo con sus requerimientos oportunamente.
- Conocer el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente todos los procesos de la empresa.

## 2. Organigrama, Mapa de Procesos, Objetivos Estratégicos

### ❖ Organigrama



**Figura 4:** Organigrama SERGA T&T SAS

**Fuente:** Elaboración propia

❖ **Mapa de procesos**



**Figura 5:** Mapa de procesos SERGA T&T SAS

**Fuente:** Elaboración propia

❖ **Objetivos Estratégicos**

<b>GESTIÓN POR PROCESOS</b>										
		<b>PROCESO DEL SISTEMA</b>								
		<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	Gestión Estratégica	Gestión Comercial	Gestión Administrativa	Gestión Compras	Gestión Financiera	Gestión Operativa	Gestión Humana	Gestión de Clúster
<b>PERSPECTIVAS</b>	Aprendizaje y crecimiento	Incrementar en un 50% las competencias técnicas del personal por medio de capacitaciones mensuales por parte de la gerencia a partir del año 2013.			X				X	
	Procesos	Disminuir en un 30% las quejas y reclamos, por medio de una atención inmediata a cada uno de los requerimientos de los usuarios, por medio de registros, y planillas donde quede constancias de ellas. Llevando a cabo correctamente las visitas que hace el personal encargado.	X		X			X		
	Cliente	Aumentar en un 20% la satisfacción del cliente mediante la atención inmediata a cada uno de los requerimientos de los clientes en las visitas realizada diariamente.		X	X	X		X		X
	Financiera	Incrementar la rentabilidad de la empresa en un 5% mediante el ingreso de 2 unidades para la administración en el año 2013.	X	X	X		X	X		

**Tabla 3:** Objetivos Estratégicos SERGA T&T SAS**Fuente:** Elaboración propia**3. Caracterizaciones de Procesos**

CARACTERIZACIÓN DE PROCESO						
<b>MACROPROCESO:</b>	N.A			<b>RESPONSABLE</b>	Gestión Estratégica	
<b>PROCESO:</b>	Gestión Estratégica			<b>ALCANCE:</b>		
<b>OBJETIVO (MISIÓN):</b>	Diseñar y establecer la planeación estratégica para la empresa SERGA T&T, con el fin de cumplir con los objetivos propuestos			Inicial: Establecer los lineamientos estratégicos Final: Diseñar y ejecutar estrategias		
<b>PROVEEDORES Int/Ext (de QUIÉN se recibe)</b>	<b>ENTRADAS (QUE)</b>	<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>	<b>ACTIVIDADES (PHVA)</b>	<b>SALIDAS (Producto o Servicio Obtenido)</b>	<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>	<b>CLIENTES Int/Ext (a QUIÉN se entrega)</b>
Todos los procesos de la empresa	Planes, Indicadores y presupuestos de la organización	Claridad de la información	Establecer los lineamientos estratégicos, y diseñar estrategias que permitan el cumplimiento	Estrategia	Directrices, información, acciones de cumplimiento para lo planeado	Todas las personas de la empresa
	Servicio de administración	Conocimiento, normas, demanda	Identificar factores que apoyen la prestación de un mejor servicio	Acciones, necesidades	información	
Mercado	Necesidades del cliente	Estudio de mercado	Diseñar y ejecutar estrategias	satisfacción de necesidades	Cumplimiento	
<b>RIESGO DEL PROCESO</b>			<b>DOCUMENTOS DE APOYO</b>			
Mal diseño de la planificación - Canales de comunicación no efectivos - No cumplimiento de objetivos propuestos - Desconocimientos de objetivos propuestos			Contratos, informes de la demanda en sector, directrices			
			<b>REGISTROS (FORMATOS)</b>			
			Planes de acción, directrices, presupuestos			
<b>REQUISITOS LEGALES</b>		<b>INDICADORES DE CONTROL DEL PROCESO</b>				
		<b>NOMBRE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	
N.A		Eficacia	(No. Objetivos propuestos cortoplazo / No de objetivos desarrollados corto plazo)*100	Semestral	Gestión estratégica	
<b>NORMATIVOS</b>						
Norma ISO 9001:2008 4.1/4.2.3/5.5.1/5.5.3/5.6.1/5.6.2c/5.6.2g/6.3/8.2.3/8.4/8.5		Cumplimientos de metas	(Presupuesto programado/presupuesto ejecutado)*100	Trimestral	Gestión estratégica	
<b>CARGOS INVOLUCRADOS</b>			<b>RECURSOS</b>		<b>SUBPROCESOS RELACIONADOS</b>	
Todo el personal de la empresa			Humanos Planta física, computadores			
<b>Elaborado por:</b>		<b>Fecha de Creación</b>		<b>Última Fecha modificación</b>		<b>Modificado por:</b>
SANDRA SUAREZ MONICA CARDENAS		2012/09/01				

**Tabla 4:** Caracterización Proceso Gestión Estratégica**Fuente:** Elaboración propia

CARACTERIZACIÓN DE PROCESO						
<b>MACROPROCESO:</b>				<b>RESPONSABLE</b>	Gestión comercial	
<b>PROCESO:</b>	Gestión Comercial			<b>ALCANCE:</b>		
<b>OBJETIVO (MISIÓN):</b>	Diseñar y elaborar el portafolio de servicios alineado con la planeación estratégica de la empresa			Inicial: Ofrecer los servicios de Administración Final: Diseñar el reglamento de propiedad horizontal		
<b>PROVEEDORES Int/Ext (de QUIÉN se recibe)</b>	<b>ENTRADAS (QUE)</b>	<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>	<b>ACTIVIDADES (PHVA)</b>	<b>SALIDAS (Producto o Servicio Obtenido)</b>	<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>	<b>CLIENTES Int/Ext (a QUIÉN se entrega)</b>
Gerente Estratégico	Objetivos, planeación, recursos humanos y financieros	Documentos, políticas, cumplimiento	ofrecer servicios de administración que permitan generar bienestar, seguridad y servicio a la copropiedad	Portafolio	Documento y portafolio integral	Gestión Administrativa Gestión Operativa clientes
Facilitadores Lonja, Asurbe	Asesorías y capacitación de propiedad horizontal	N.A	Aplicar y multiplicar los conocimientos en la organización y en las copropiedades	mejoramiento y conocimientos	N.A	
Elaboración de manuales	Reglamento propiedad horizontal	Cumplimiento de la norma	Diseñar el reglamento del propietario	Reglamento	Información veraz conforme a la descripción física del proyecto de edificio o conjunto residencial	
<b>RIESGO DEL PROCESO</b>				<b>DOCUMENTOS DE APOYO</b>		
Desconocimiento de la norma - Mal interpretación de la norma - Falta de experiencia o conocimiento para la elaboración del documento				Reglamento de propiedad horizontal, información técnica de los equipos, código civil, la Ley 80		
				<b>REGISTROS (FORMATOS)</b>		
				Contratos, portafolio de servicios, pólizas, garantías		
<b>REQUISITOS</b>		<b>INDICADORES DE CONTROL DEL PROCESO</b>				
<b>LEGALES</b>		<b>NOMBRE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	
Reglamento propiedad horizontal, Ley 675 de 2001, código civil		Eficiencia	(No. Total portafolios entregados trimestral / No. de contratos obtenidos trimestral) * 100	Mensual	Gerente Comercial	
<b>NORMATIVOS</b> ISO 9001:2008 4.1/4.2.3/4.2.4/5.5.1/5.5.3/6/7.2.1/7.2.2/7.2.3/8						
<b>CARGOS INVOLUCRADOS</b>			<b>RECURSOS</b>		<b>SUBPROCESOS RELACIONADOS</b>	
Gestión comercial, estratégica, administrativa, operativa			Humanos, software, físicos		Administrativo, operativo, estratégico	
<b>Elaborado por:</b>		<b>Fecha de Creación</b>	<b>Última Fecha modificación</b>		<b>Modificado por:</b>	
SANDRA SUAREZ MONICA CARDENAS		2012/09/01				

**Tabla 5:** Caracterización Proceso Gestión Comercial

**Fuente:** Elaboración propia

CARACTERIZACIÓN DE PROCESO						
<b>MACROPROCESO:</b>	N.A.		<b>RESPONSABLE</b>	Gerente administrativo		
<b>PROCESO:</b>	Gestión administrativa		<b>ALCANCE:</b>			
<b>OBJETIVO (MISIÓN):</b>	Gestionar eficientemente las necesidades y expectativas de los copropietarios		Inicial: Elaborar contrato Final: Brindar bienestar y seguridad a los copropietarios			
<b>PROVEEDORES Int/Ext (de QUIÉN se recibe)</b>	<b>ENTRADAS (QUE)</b>	<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>	<b>ACTIVIDADES (PHVA)</b>	<b>SALIDAS (Producto o Servicio Obtenido)</b>	<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>	<b>CLIENTES Int/Ext (a QUIÉN se entrega)</b>
cliente (consejo)	Tramites de legalización y aceptación de cargos	Cumplimiento Politicas legales	Elaborar contrato	Representación legal	Actualización Personeria juridica	copropietarios
cliente (consejo)	Documentación . Planos	Seguros ,polizas, garantias, conttatos	presentar, evaluar y diagnosticar la propiedad horizontal	Tranquilidad y sana convivencia	N.A	
cliente (consejo)	Documentación y planificación	Reglamento	Reglamentar planificar y gestionar reuniones de consejo	Ejecución reuniones	Registros de actas	
	Aceptacion del consejo	Factible y ajustado a los ingresos	Diseñar, aprobar presupuestos y nuevos proyectos	Presupuesto	Cumplimiento de lo presupuestado	
	Facturación y documentación	carta de aceptacion del consejo	presentar gestión y comunicar presupuesto del próximo año	Ejecución y analisis de presupuestos	Acta del consejo	
cliente Copropietario	Necesidades y expectativas de los clientes	Personal capacitado, instalaciones en perfecto estado, cumplimiento del manual de convivencia, circulares.	Brindar bienestar y seguridad a los copropietarios	Tranquilidad y sana convivencia	Satisfacción	
<b>RIESGO DEL PROCESO</b>			<b>DOCUMENTOS DE APOYO</b>			
Detrimiento del patrimonio - Perdidas de dinero - Mal ambiente en la comunidad - Incorformidad por la gestión			Manual de convivencia, reglamento de propiedad horizontal, actas, circulares			
			<b>REGISTROS (FORMATOS)</b>			
			Actas			
<b>REQUISITOS LEGALES</b>	<b>INDICADORES DE CONTROL DEL PROCESO</b>					
	<b>NOMBRE</b>	<b>FORMULA</b>		<b>FRECUENCIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	
Ley 675	oportunidad	$(\#actividades\ ejecutadas\ durante\ un\ tiempo\ establecido / total\ actividades\ ejecutadas) * 100$		Trimestral	Gerente administrativo	
<b>NORMATIVOS</b>	Satisfacción	$(\#clientes\ encuestados\ conformes / \# total\ de\ clientes\ encuestados) * 100$		Trimestral	Gerente administrativo	
Norma ISO 9001:2008 4/4.1/4.2.1bd/ 4.2.3/4.2.4/5.1/5.2/5.3/5.4/5.5/5.6/6.1/6.2/ 6.3/6.5/7.1/7.2/8.1/8.2/8.3/8.4/8.5						
<b>CARGOS INVOLUCRADOS</b>			<b>RECURSOS</b>		<b>SUBPROCESOS RELACIONADOS</b>	
Gerente administrativo			Humanos			
Gerente Comercial						
<b>Elaborado por:</b>	<b>Fecha de Creación</b>		<b>Última Fecha modificación</b>		<b>Modificado por:</b>	
SANDRA SUAREZ MONICA CARDENAS	2012/09/01					

**Tabla 6:** Caracterización Proceso Gestión Administrativa  
**Fuente:** Elaboración propia

CARACTERIZACIÓN DE PROCESO						
<b>MACROPROCESO:</b>				<b>RESPONSABLE</b>	Gerente operativo, Auxiliares operativos	
<b>PROCESO:</b>	Gestión operativa de unidades			<b>ALCANCE:</b>		
<b>OBJETIVO (MISIÓN):</b>	Velar por el buen funcionamiento de las instalaciones físicas, zonas comunes y atender oportunamente las solicitudes de los copropietarios.			Inicial: inspeccionar el funcionamiento de los equipos y estado de la copropiedad Final: Atender requerimientos, solicitudes y quejas de los copropietarios		
<b>PROVEEDORES Int/Ext (de QUIÉN se recibe)</b>	<b>ENTRADAS (QUE)</b>	<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>	<b>4</b>	<b>SALIDAS (Producto o Servicio Obtenido)</b>	<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>	<b>CLIENTES Int/Ext (a QUIÉN se entrega)</b>
Copropietarios	Requerimientos, solicitud	Necesidad, inconformidad	Inspeccionar planta física, zonas comunes y sus componentes	Bienestar	Solución y seguimiento	Copropietarios
	Programación de mantenimientos correctivos y preventivos (equipos)	Garantías	Ejecutar con las personas idóneas el mantenimiento de los equipos	Seguridad	Buen funcionamiento	
	Quejas	Circulares	Verificar que se atiendan y se de respuesta a tiempo	Cartas, reglas, informes	Solución/conducto regular	
<b>RIESGO DEL PROCESO</b>			<b>DOCUMENTOS DE APOYO</b>			
Clientes inconformes - Equipos en mal funcionamiento - Accidentes			Derrotero			
			<b>REGISTROS (FORMATOS)</b>			
			Actas, garantías, contratos, manual de convivencia, circulares			
<b>REQUISITOS LEGALES</b>	<b>INDICADORES DE CONTROL DEL PROCESO</b>					
	<b>NOMBRE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>		
Ley 675 de agosto 2001	Cumplimiento	$(\text{No. de de mantenimientos programados} / \text{Total de mantenimientos atendidos}) * 100$	Mensual	Gerente operativo		
<b>NORMATIVOS</b>	Oportunidad	$(\text{total solicitudes recibidas mes}(\text{ requerimiento}) / \text{total de solicitudes atendidas mes}) * 100$	Mensual	Gerente operativo		
ISO 9001:2008 4.1/4.2/4.2.3/5.1/5.2/5.6/6.1/6.2/6.3/6.4/7.2/8						
<b>CARGOS INVOLUCRADOS</b>		<b>RECURSOS</b>	<b>SUBPROCESOS RELACIONADOS</b>			
Gerente operativo y administrativo, auxiliares operativos		Economicos, humanos	Gestión administrativa, gestión financiera			
<b>Elaborado por:</b>	<b>Fecha de Creación</b>	<b>Última Fecha modificación</b>		<b>Modificado por:</b>		
SANDRA SUAREZ MONICA CARDENAS	2012/09/01					

**Tabla 7:** Caracterización Proceso Gestión Operativa de Unidades

**Fuente:** Elaboración propia

CARACTERIZACIÓN DE PROCESO						
<b>MACROPROCESO:</b>	N.A.			<b>RESPONSABLE</b>	Gestión de compras	
<b>PROCESO:</b>	Gestión Compras			<b>ALCANCE:</b>		
<b>OBJETIVO (MISIÓN):</b>	Analizar el mercado de empresas proveedoras de servicios y bienes de propiedad horizontal			Inicial: Verificar y obtener presupuestos de los proveedores Final: Contratar Servicios		
<b>PROVEEDORES Int/Ext (de QUIÉN se recibe)</b>	<b>ENTRADAS (QUE)</b>	<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>	<b>ACTIVIDADES (PHVA)</b>	<b>SALIDAS (Producto o Servicio Obtenido)</b>	<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>	<b>CLIENTES Int/Ext (a QUIÉN se entrega)</b>
Empresas proveedoras de servicio	Cotizaciones, con valor agregado	procedimientos para la escogencia del proveedor	evaluar, verificar y obtener presupuesto de los proveedores	seguimiento y control a la prestación del servicio	experiencia, garantía, calidad, precio, polizas	clientes (copropietarios)
proveedores de insumos	cotizaciones de los proveedores	Procedimientos para la escogencia del proveedor	Contratar la prestación de servicios e insumos	bienes y servicios contratados	control y verificación de calidad, precio	clientes (copropietarios)
<b>RIESGO DEL PROCESO</b>			<b>DOCUMENTOS DE APOYO</b>			
Cotizaciones falsas - Insumos en mal estado			cotizaciones de diferentes empresas prestadoras de servicio			
			<b>REGISTROS (FORMATOS)</b>			
			formato de procedimientos, facturas			
<b>REQUISITOS</b>		<b>INDICADORES DE CONTROL DEL PROCESO</b>				
<b>LEGALES</b>		<b>NOMBRE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	
Facturas		Nivel de cumplimiento de servicio de mantenimiento y aseo	(#de acciones de mmto programadas - #acciones de mmto realizadas)	mensual	Gestión de compras	
<b>NORMATIVOS</b>		Nivel de satisfacción servicio (empresas proveedoras de servicio)	(#clientes encuestados satisfechos / #total de clientes encuestados) * 100	mensual	Gestión de compras	
Norma ISO 9001:2008 4.1/4.2d/4.2.3/4.2.4/5.2/5.5.3/6.1/7.4/7.5/8						
<b>CARGOS INVOLUCRADOS</b>			<b>RECURSOS</b>		<b>SUBPROCESOS RELACIONADOS</b>	
Gestión administrativa gestión comercial			Humanos, financieros, físicos			
<b>Elaborado por:</b>		<b>Fecha de Creación</b>	<b>Última Fecha modificación</b>		<b>Modificado por:</b>	
SANDRA SUAREZ MONICA CARDENAS		2012/09/01				

**Tabla 8:** Caracterización Proceso Gestión de Compras

**Fuente:** Elaboración propia

CARACTERIZACIÓN DE PROCESO						
<b>MACROPROCESO:</b>				<b>RESPONSABLE</b>	Gerente administrativo y operativo	
<b>PROCESO:</b>	Gestión Clúster			<b>ALCANCE:</b>		
<b>OBJETIVO (MISIÓN):</b>	Satisfacer los requerimientos de los clientes de forma profesional y especializada de manera integral			Inicial: Dianosticar Final:Atender las necesidades y requerimientos de los clientes		
<b>PROVEEDORES Int/Ext (de QUIÉN se recibe)</b>	<b>ENTRADAS (QUE)</b>	<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>	<b>ACTIVIDADES (PHVA)</b>	<b>SALIDAS (Producto o Servicio Obtenido)</b>	<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>	<b>CLIENTES Int/Ext (a QUIÉN se entrega)</b>
Cientes	Necesidad	N.A	Diagnosticar	Servicio	calidad,oportunidad	Clientes externos Clientes externos
Gerente Administrativo	Requerimientos	Aprobación de concejo	Cotizar	Contrato prestación de servicio	Cumplimiento de polizas	
	Leyes	Cumplimiento	Diseñar, elaborar y ejecutar de plan residuos solidos	Plan, ejecucion	Cumplimientos del norma	
<b>RIESGO DEL PROCESO</b>			<b>DOCUMENTOS DE APOYO</b>			
Daños en la copropiedad - Trabajos mal ejecutados			Contratos de prestación de servicios			
			<b>REGISTROS (FORMATOS)</b>			
			Carta de aprobación y/o aceptación,proyectos,circulares			
<b>REQUISITOS</b>		<b>INDICADORES DE CONTROL DEL PROCESO</b>				
<b>LEGALES</b>		<b>NOMBRE</b>	<b>FORMULA</b>		<b>FRECUENCIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Norma Ambiental, jurídica		Apoyo en la gestión de la administración	(No.Requerimientos recibidos/Total Requerimientos ejecutados) *100		Trimestral	Gerente administrativo y Gerente oporativo
<b>NORMATIVOS</b>						
Norma ISO 9001:2008 4/5/6 2/7 1/7 3/7 5/8						
<b>CARGOS INVOLUCRADOS</b>			<b>RECURSOS</b>		<b>SUBPROCESOS RELACIONADOS</b>	
Gestion administrativa, operativa			Personal calificado			
<b>Elaborado por:</b>		<b>Fecha de Creación</b>		<b>Última Fecha modificación</b>		<b>Modificado por:</b>
SANDRA SUAREZ MONICA CARDENAS		2012/09/01				

**Tabla 9:** Caracterización Proceso Gestión de Clúster

**Fuente:** Elaboración propia

CARACTERIZACIÓN DE PROCESO						
<b>MACROPROCESO:</b>	N.A.			<b>RESPONSABLE</b>	Gestión financiera	
<b>PROCESO:</b>	Gestión Financiera			<b>ALCANCE:</b>		
<b>OBJETIVO (MISIÓN):</b>	Administrar , presupuestar y recuperar eficientemente los recursos financieros de SERGA T&T SAS			Inicial: Elaborar información financiera Final: Tomar acciones y decisiones con respecto a los recursos financieros		
<b>PROVEEDORES Int/Ext (de QUIÉN se recibe)</b>	<b>ENTRADAS (QUE)</b>	<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>	<b>ACTIVIDADES (PHVA)</b>	<b>SALIDAS (Producto o Servicio Obtenido)</b>	<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>	<b>CLIENTES Int/Ext (a QUIÉN se entrega)</b>
Consejo	Estados financieros, balance general estado P y G	conocer e identificar las necesidades	Preparar estados financieros balances y estado de pérdidas y ganancias	Estados financieros, balance y estado de P y G	documentación con sus respectivos soportes informes claros	Clientes internos Clientes externos
Asamblea	Presupuesto	aceptación asamblea	Elaborar el alcance del presupuesto	Presupuesto	cumplimiento de lo presupuestado	
copropietarios	Cobro mensual de expensas	Facturación sin cancelar	Elaborar y presentar cuenta de cobro a las unidades por prestación de servicio	expensas comunes	facturación correcta sin errores	
DIAN	impuestos	vigentes	realizar retenciones de ley	liquidaciones retención	Tiempos	
<b>RIESGO DEL PROCESO</b>				<b>DOCUMENTOS DE APOYO</b>		
Pérdida de dinero - Errores de facturación en las expensas - Terminación de contrato por malos manejos de recursos				estados financieros, balances generales, presupuesto del año anterior		
				<b>REGISTROS (FORMATOS)</b>		
				Facturas, formatos estados financieros		
<b>REQUISITOS LEGALES</b>		<b>INDICADORES DE CONTROL DEL PROCESO</b>				
		<b>NOMBRE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	
Impuestos, DIAN, PUC		control de presupuesto	$(\text{presupuesto ejecutado} / \text{presupuesto aprobado}) * 100$	Mensual	Gestión financiera	
<b>NORMATIVOS</b>		Capital de trabajo	Activo corriente -Pasivo corriente	semestral	Gestión financiera	
Norma ISO 9001:2008 4.2.3/4.2.4/5.2/5.5.1/5.5.3/5.6.1/6/7.5.3/8.2.2/8.3						
<b>CARGOS INVOLUCRADOS</b>			<b>RECURSOS</b>	<b>SUBPROCESOS RELACIONADOS</b>		
Gerente administrativo,operativo,comercial			humanos,financieros			
<b>Elaborado por:</b>		<b>Fecha de Creación</b>	<b>Última Fecha modificación</b>	<b>Modificado por:</b>		
SANDRA SUAREZ MONICA CARDENAS		2012/09/01				

**Tabla 10:** Caracterización Proceso Gestión Financiera

**Fuente:** Elaboración propia

CARACTERIZACIÓN DE PROCESO						
<b>MACROPROCESO:</b>	N.A.			<b>RESPONSABLE</b>	Gestión Humana	
<b>PROCESO:</b>	Gestión Humana			<b>ALCANCE:</b>		
<b>OBJETIVO (MISIÓN):</b>	Seleccionar , contratar y supervisar todo el personal de la empresa SERGA T & T			Inicial: identificar las necesidades de contratación del personal Final: contratar personal		
<b>PROVEEDORES Int/Ext (de QUIÉN se recibe)</b>	<b>ENTRADAS (QUE)</b>	<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>	<b>ACTIVIDADES (PHVA)</b>	<b>SALIDAS (Producto o Servicio Obtenido)</b>	<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>	<b>CLIENTES Int/Ext (a QUIÉN se entrega)</b>
todos los procesos	solicitud de personal	aprobación de nuevo personal	Contratar personal	contrato	Capacitación	Todos los procesos
empresas prestadoras de servicio de vigilancia, oficinas varios , jardinería	empresas prestadoras de servicios	personal competente para los cargos	Supervisar empleados en misión	informe de gestión	cumplir con las especificaciones para el cargo	Clientes
personal directo de la organización	solicitud de personal	personal competente y con el perfil para el cargo	Administrar y capacitar empleados directos	evaluación de competencias, de desempeño	cumplan con las especificaciones para el cargo	Clientes internos y externos
personal contratado por prestación de servicios	personal calificado	profesionales en las áreas ( arquitectura abogados - ingeniero ambiental )	Gestionar empleados externos	evaluación de desempeño	cumplan con especificaciones para el cargo	Clientes internos y externos
<b>RIESGO DEL PROCESO</b>			<b>DOCUMENTOS DE APOYO</b>			
Contratación de personal no idóneo para el cargo - Incumplimiento por parte de las empresas prestadoras de servicio			Reglamento interno de la organización , procedimiento de selección			
			<b>REGISTROS (FORMATOS)</b>			
			formato de procedimientos de selección, contratos			
<b>REQUISITOS LEGALES</b>	<b>INDICADORES DE CONTROL DEL PROCESO</b>					
	<b>NOMBRE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>		
	Codigo sustantivo de trabajo , Reglamento interno	Rotación interna de personal	(Numero de traslados/ total cargos)*100	trimestral	Gestión humana	
<b>NORMATIVOS</b>						
	Norma ISO 9001:20008 4.1/4.2.4/4.2.4/5.5.1/5.5.3/6/6.2.1/6.2.2/6.3/6.4/8.2.3/8.4/8.5	Rotación externa de personal	(numero de retiros/total de empleados )*100	semestral	Gestión humana	
<b>CARGOS INVOLUCRADOS</b>			<b>RECURSOS</b>		<b>SUBPROCESOS RELACIONADOS</b>	
Gerente administrativo ,operativo			humanos			
Gerente comercial						
<b>Elaborado por:</b>	<b>Fecha de Creación</b>	<b>Última Fecha modificación</b>		<b>Modificado por:</b>		
SANDRA SUAREZ MONICA CARDENAS	2012/09/01					

**Tabla 11:** Caracterización Proceso Gestión Humana

**Fuente:** Elaboración propia

#### 4. Matriz de Indicadores

<b>MATRIZ DE INDICADORES GESTIÓN ADMINISTRATIVA SERGA T&amp;T SAS</b>									
<b>RESPONSABLE Y ADMINISTRADOR DEL CÁLCULO</b>	<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>OBJETIVO ¿Por qué medir?, propósito de la medición</b>	<b>INDICADOR (Fórmula Matemática)</b>	<b>ORIGEN DE LOS DATOS</b>	<b>PERIODICIDAD</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>META</b>	<b>RANGOS DEL INDICADOR</b>	
								<b>Nivel Mínimo</b>	<b>Nivel Satisfactorio</b>
Gerente estratégico	Eficacia	Cumplir con la planeación estratégica programada	(No. Objetivos propuestos corto plazo/No de objetivos desarrollados corto plazo)*100	Planeación y políticas de la empresa	Semestral	%	100%	90%	99%
	cumplimiento de metas	Ejecutar eficientemente el presupuesto programado	(Presupuesto programado/presupuesto ejecutado)*100	Estudio de mercado y presupuestos anteriores	Trimestral	%	100%	90%	99%
Gerente Comercial	Eficiencia	Analizar la efectividad de los portafolios entregados	(No. Total portafolios entregados trimestral/No.de contratos obtenidos trimestral)*100	Contratos obtenidos	Mensual	%	98%	89%	97%
Gerente Administrativo	Oportunidad	Responder a los requerimientos y solicitudes de los clientes	(#actividades ejecutadas durante un tiempo establecido/# actividades ejecutadas)* 100	Solicitudes de los clientes.	trimestral	%	98%	90%	95%
	Satisfacción	Cumplir y satisfacer las necesidades de los clientes	(# de clientes encuestados conformes/# total de clientes encuestados)*100	Tiempos y calidad del servicio	trimestral	%	99%	95%	98,0%
Gerente operativo	Cumplimiento	Realizar los mantenimientos a satisfacción de los clientes	(No.de de mantenimientos programados/Total de mantenimientos atendidos)*100	Planillas, correos	Mensual	%	100%	95%	99%

	Oportunidad	Atender en el tiempo establecido las solicitudes de los clientes	(total solicitudes recibidas mes/total de solicitudes atendidas mes)*100	Planillas	Mensual	%	100%	96%	99%
Gerente de compras	Nivel de cumplimiento de servicio, mantenimiento y aseo	Cumplir con la programación de prevención y mantenimiento de equipos	(#de acciones de mmto programadas/#acciones de mmto realizadas)*100	Garantías, pólizas, programación	Mensual	%	100%	94%	99%
	Nivel de satisfacción servicio (empresas proveedoras de servicio)	Velar por la satisfacción de los clientes	(#clientesencuestados/satisfec hos/#totaldeclientesencuestados)*100	encuestas, buzón de sugerencias	Mensual	%	99%	93%	98%
Gestión Clúster	Apoyo en la gestión de la administración	Cumplir con los requerimientos de los clientes oportunamente	(No. Requerimientos recibidos/Total Requerimientos ejecutados) *100	Solicitudes de los clientes, aprobación del consejo	Trimestral	%	100%	95%	99%
Gestión Financiera	Control de presupuesto	analizar la efectividad de los presupuestos de cada unidad	(presupuesto ejecutado/ presupuesto aprobado)*100	presupuestos anteriores y actuales	Mensual	%	100%	97%	99%
	Capital de trabajo	Gestionar el capital de trabajo	Activo corriente -Pasivo corriente	Balance general	Semestral	%	99%	95%	100%
Gestión Humana	Rotación interna de personal	controlar la rotación del personal de la organización	(Numero de traslados/ total cargos)*100	Contratos	Trimestral	%	95%	89%	90%
	Rotación externa de personal	Medir el nivel de satisfacción del os empleados	(numero de retiros/total de empleados )*100	Contratos	Semestral	%	95%	89%	90%

**Tabla 12:** Matriz de Indicadores**Fuente:** Elaboración propia

	<p style="text-align: center;"><b>PROCESO GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SERGA T&amp;T S.A.S.</b></p>	<p style="text-align: center;">Procedimiento 001</p>
		<p style="text-align: center;">Fecha Septiembre 2012</p>

## 5. Procedimiento y Flujograma de Proceso

### GESTIÓN ADMINISTRATIVA

#### 1. OBJETIVO

Gestionar eficientemente las necesidades y expectativas de los copropietarios.

#### 2. ALCANCE

Inicial: Administrar eficientemente los recursos de todas las unidades.

Final: Brindar bienestar y seguridad a los copropietarios.

#### 3. TERMINOLOGIA

**Ley:** norma jurídica dictada por el legislador, es decir, un precepto establecido por la autoridad competente, en que se manda o prohíbe algo en consonancia con la justicia. Su incumplimiento trae aparejada una sanción.

**Reglamento:** Normas que ayudan a estar en armonía y a mantener el orden dentro de una sociedad.

**Norma:** documento de conocimiento y uso público, aprobado por consenso y por un organismo reconocido.

**Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

	<p style="text-align: center;"><b>PROCESO GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SERGA T&amp;T S.A.S.</b></p>	<p style="text-align: center;">Procedimiento 001</p>
		<p style="text-align: center;">Fecha Septiembre 2012</p>

**Copropietario:** Que tiene propiedad sobre una cosa junto con otro u otros.

**Servicio:** Conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente.

**Calidad:** Grado en el que un conjunto de características inherentes cumplen con los requisitos.

**Eficiencia:** Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un objetivo determinado.

**Conformidad:** Cumplimiento de un requisito.


**No conformidad:** Incumplimiento de un requisito.

**Gestión:** Hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo.

**Administrar:** Manejar, decidir, disponer, controlar y buscar la mejor forma de optimizar recursos, personas, tiempo.


**Información:** La información es un conjunto de datos acerca de algún suceso, hecho, fenómeno o situación.

**Documento:** toda aquella información contenida y registrada sobre cualquier soporte material y que es producido, recibido y conservado por las instituciones.

	<b>PROCESO GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b> <b>SERGA T&amp;T S.A.S.</b>	Procedimiento 001
		Fecha Septiembre 2012

#### 4. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

Responsable	Actividad		Descripción
Cargo y/o Rol	Orden cronológico/ verbo en infinitivo	# Actividad	Consideraciones de la actividad
Gerente administrativo y operativo	Elaborar contrato	1	Revisión de contrato, firma, tramitación legalización y aceptación de cargos, representación legal, personería jurídica
	Presentar, evaluar y diagnosticar la propiedad horizontal	2	Evaluación del estado actual de la copropiedad, Administrativo – operativo, planta física.
	Reglamentar planificar y gestionar reuniones del consejo	3	Diseño del reglamento (consejo) y planificación de las reuniones del consejo
	Diseñar, aprobar presupuestos y nuevos proyectos	4	Establecimiento de presupuestos y presentar proyectos nuevos
	presentar gestión y comunicar presupuesto del próximo año	5	Presentación de los informes y las gestiones realizadas durante el año y se presenta el presupuesto del año siguiente.
	Brindar seguridad y comodidad a la comunidad	6	Verificación y confirmación de la satisfacción de los copropietarios, realizando encuestas e instalando buzones de sugerencia.
	FIN		
Elaboró:	Mónica Cárdenas Cano y Sandra Milena Suárez		
Revisó:	Gerente administrativo y operativo de la empresa SERGA T&T		
Aprobó:	Gerente administrativo y operativo		
Versión:	Numero 1		
Fecha de emisión	Septiembre 2012		

	<b>PROCESO GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b> <b>SERGA T&amp;T S.A.S.</b>	Procedimiento 001
		Fecha Septiembre 2012

## 5. RESPONSABLES

La gerencia se responsabiliza que los documentos sean utilizados de forma adecuada y se les haga la actualización correspondiente cuando el procedimiento lo amerite.

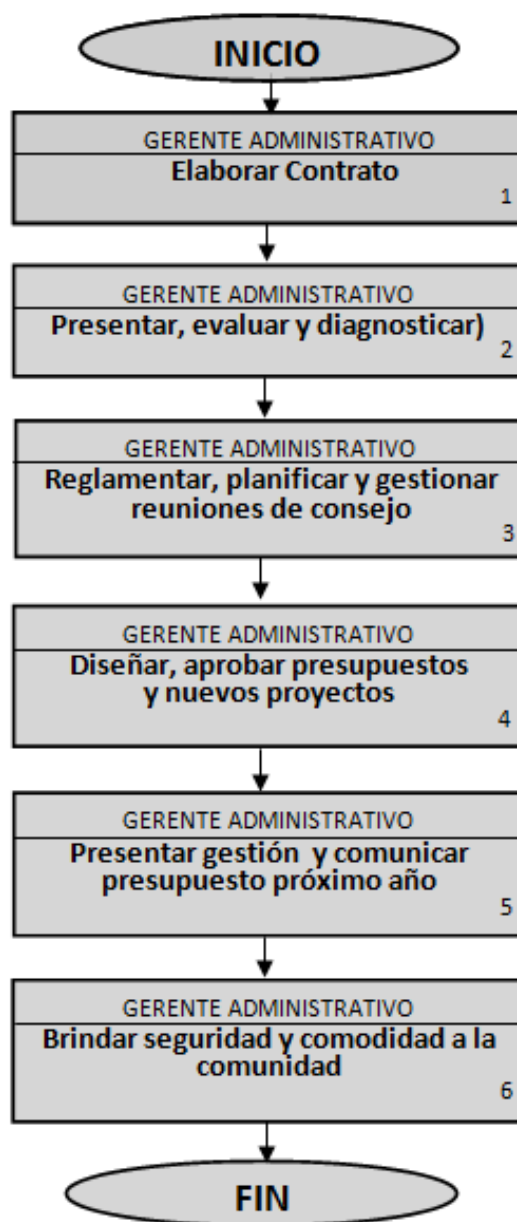
## 6. LISTA DE DISTRIBUCIÓN

Este detalle del proceso es para ser utilizado por la gerencia administrativa de la empresa.

## 7. ANEXOS

Diagrama de Flujo – Proceso Gestión Administrativa

	<b>PROCESO GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b> <b>SERGA T&amp;T S.A.S.</b>	Procedimiento 001
		Fecha Septiembre 2012



<b>Fecha elaboración:</b>	Septiembre 2012	<b>Elaboro:</b>	Mónica Lucia Cárdenas y Sandra Milena Suárez
<b>Aprobó:</b>	Gerente Administrativo	<b>Fuente:</b>	<b>Autores del estudio</b>

## 6. Aplicación de Herramienta de Mejoramiento Continuo

La empresa SERGA T&T S.AS, viene afrontando problemas en la gestión documental; archivo, manejo, registro, seguimiento y ubicación de los diversos documentos que por el objeto social de la empresa tiene un alto volumen y categorías o temas según el caso por cuanto su objeto principal es la prestación de servicios de administración en propiedad horizontal, donde se maneja los siguientes documentos:

- ❖ Financiera (Presupuestos, Balances, estado de resultados, facturación, recibos de caja, comprobantes de egreso, consignaciones, nominas)
- ❖ Contratos (proveedores, aseguradoras, mantenimientos, de personal)
- ❖ Seguros (pólizas, garantías, reclamaciones)
- ❖ Actas
- ❖ Circulares
- ❖ Cartas de comunicación
- ❖ Solicitudes otras entidades
- ❖ Manuales (convivencia, de funciones)

En la práctica, se vienen extraviando y hasta perdiendo documentos, se está presentando aumento en los tiempos de búsqueda de documentos, al indagar por determinado documento ninguno de los asistentes sabe nada, o no se acuerdan el destino del documento, o a quien se entregó o cual era su destino final, como tampoco hacen un seguimiento a dichos documentos, no hay un responsable del archivo que guarde estos documentos, por consiguiente no hay una clasificación y organización de la documentación.

Situación que ha incrementado los tiempos de respuesta en los diferentes requerimientos a los clientes, lo que conlleva al aumento de quejas en la prestación del servicio, como también causa traumatismos en los procesos misionales de la empresa, generando retrasó en estos o la no realización de manera oportuna, problemas que limitan el crecimiento de la empresa por cuanto en la actualidad se atienden 13 unidades aun con estas fallas, luego entonces si logramos

optimizar el tiempo podríamos atender y recibir más unidades que permitan mejorar los ingresos de la empresa.

### Causas del Problema

Dentro de las causas y de acuerdo a las visitas realizadas a la empresa y entrevistas con el subgerente de la empresa, se analizan las siguientes causas.

Ausencia de un funcionario responsable de la gestión documental de la empresa.  
(Archivo)

Desconocimiento de algunos procesos y procedimientos por parte de los asistentes.

No existe una clasificación por procesos y/o temas de la documentación.

Ausencia de un mueble o gabinete que permita ubicar el archivo de la empresa  
No existen libros de control, radicación y registro de las comunicaciones salientes y entrantes de la empresa.

No existe un archivo organizado por tipo o naturaleza de la documentación.

No hay lugar o espacio específico destinado en la empresa para ubicar el archivo.



**Figura 6:** Diagrama Causa Efecto

**Fuente:** Elaboración propia

## **Solución- Implementación de la Herramienta**

### **Herramienta de Mejoramiento Continuo 5s**

Las 5 S más que una herramienta, es una filosofía de vida, aplicable no solo al ámbito laboral sino al familiar y personal.<sup>12</sup>

Implica lograr el hábito de mantener espacios de trabajo, vida e interacción agradables y de esta manera contribuir a la maximización de la productividad y a la mejora de la calidad de vida de las personas.

Las 5S es una práctica de Calidad ideada en Japón referida al “Mantenimiento Integral” de la empresa, no sólo de maquinaria, equipo e infraestructura sino del mantenimiento del entorno de trabajo por parte de todos.

Se llama estrategia de las 5S porque representan acciones que son principios expresados con cinco palabras japonesas que comienza por S. Cada palabra tiene un significado importante para la creación de un lugar digno y seguro donde trabajar.

### **Explicación de las 5 S**

- 1° Seiri: Clasificar – Separar lo necesario de lo innecesario
- 2° Seiton: Ordenar – Disponer de la manera más adecuada y lógica
- 3° Seiso : Limpiar – Retirar impurezas – no ensuciar
- 4° Seiketsu: Estandarizar – Lograr rutinas acordadas
- 5° Shitsuke: Mantener (Hábito), Interiorizar – Ejecución involuntaria

---

<sup>12</sup> Diapositivas vistas en clase con el docente Juan Mauricio Velásquez



**Figura 7:** Explicación de las 5S

**Fuente:** Diapositivas vistas en clase con el docente Juan Mauricio Velásquez

### **Herramienta de mejoramiento las 5s**

La aplicación de las 5S en una empresa debe ser efectuada de manera planificada, con un diagnóstico previo, sobre todo con la decisión, dedicación, conocimiento, compromiso del gerente y los jefes de la empresa mediante su aplicación y ejemplo para con los demás miembros de la organización que permita los resultados esperados cuando una herramienta de estas es puesta en marcha; entre ellos, reducir costos, eliminar tiempos perdidos, optimizar el tiempo de respuesta los clientes, garantizar calidad en la prestación del servicio, evitando traumatismos en el quehacer diario de la empresa. Estos entre otros resultados son los que se buscan para la empresa SERGA T&T. S.A.S.

#### **La 1° S: Seiri (Clasificación y Descarte)**

Es separar las cosas necesarias de las que no lo son necesarias.

Clasificación Documentos que se deben conservar.

Documentos Financieros (Presupuestos, Balances, estado de resultados, facturación, recibos de caja, comprobantes de egreso, consignaciones, nominas)

Contratos (proveedores, aseguradoras, mantenimientos de maquinaria y equipos, de personal)

Seguros (pólizas, garantías, reclamaciones)

Actas (reuniones de consejo ordinarias y extraordinarias, de asamblea)

Circulares (informativas, fechas especiales, convivencia, normas)

Cartas de comunicación internas

Solicitudes otras entidades (comunicaciones entrante y salientes)

Manuales (convivencia, de funciones)

### **Descarte de documento o elementos**

Carpetas de cartón celuguia.

Hojas en blanco

Cajas de cartón

Encontramos que en los elementos a desechar se pueden reciclar y vender, ayudando de esta manera a la clasificación de residuos, al medio ambiente y a un ingreso mínimo por la venta.

### **La 2° Seiton: (Organización)**

En aras de optimizar la gestión documental y organizar el archivo se realiza la siguiente organización en la empresa.

Adecuar un espacio y mueble destinado al almacenamiento de la documentación.

Designar como responsable de la documentación a la secretaria (control de recibido y archivado)

Registrar en un archivo de Excel toda la documentación que llegue a la oficina, donde se relacione:

Fecha Recibido	Origen	Asunto	Unidad	Quien Entrega	Quien Recibe	Destino	Ubicación	Fecha Salida
----------------	--------	--------	--------	---------------	--------------	---------	-----------	--------------

Destinar para el archivo de documentos de cada unidad, una carpeta AZ, rotulada con el nombre de la Unidad o Conjunto Residencial.

Dentro de la carpeta de cada unidad, insertar separatas para clasificar la documentación en el siguiente orden.

## Documentos Legales

Contrato Empresa de Vigilancia

Contrato personal oficios varios

Circulares

Cartas o comunicaciones internas

Solicitudes otras entidades

Pólizas y seguros

Actas de reunión de consejo y asambleas.

Destinar una carpeta AZ, rotulada con el nombre de cada unidad, destinada a guardar toda la información financiera de cada unidad.

Debe contener los movimientos financieros mes a mes de las unidades o conjuntos residenciales.

Destinar una carpeta AZ, rotulada con el nombre de la empresa y subtitulada información contable.

Diligenciar un libro en Excel para la radicación de comunicaciones enviadas de la empresa.

Fecha Elaboración	Destinatario	Asunto	Observaciones
----------------------	--------------	--------	---------------

Destinar una carpeta AZ, para el archivo de la documentación saliente o comunicaciones enviadas.

Diligenciar un archivo en Excel para radicar las comunicaciones entrantes o llegada a la empresa.

Fecha Recibido	Asunto	Procedencia	Observaciones
-------------------	--------	-------------	---------------

Destinar una carpeta AZ, para el almacenamiento de la documentación entrante o llegada

### **La 3° S: SEISO (Limpieza)**

La limpieza la debemos hacer todos.

Todos los puestos de trabajo deben permanecer limpios y libres de toda suciedad.

Lo que genera un clima organizacional más sano

### **La 4° S: SEIKETSU (Higiene y Visualización)**

Las instalaciones de la empresa, puestos de trabajo deben mantenerse y permanecer siempre limpios y organizados. Ejemplo (Vasos, Capetas, Decoración), permitiendo trabajar en un lugar sin contaminación visual, llevando a las personas a ser más productivas sin pérdidas de tiempo en desplazamientos.

### **La 5° S: SHITSUKE (Compromiso y Disciplina)**

Se debe generar el hábito en todo el personal de la empresa para que adopten el cumplimiento de las anteriores 4S, sin que haya una persona pendiente del cumplimiento y practica de estas. Sino con la convicción y responsabilidad de cada persona.

La gerencia se compromete con la réplica de la herramienta a sus empleados para obtener los resultados esperados con la implementación de la misma.

### **Plan de control para que la solución propuesta permanezca en el tiempo.**

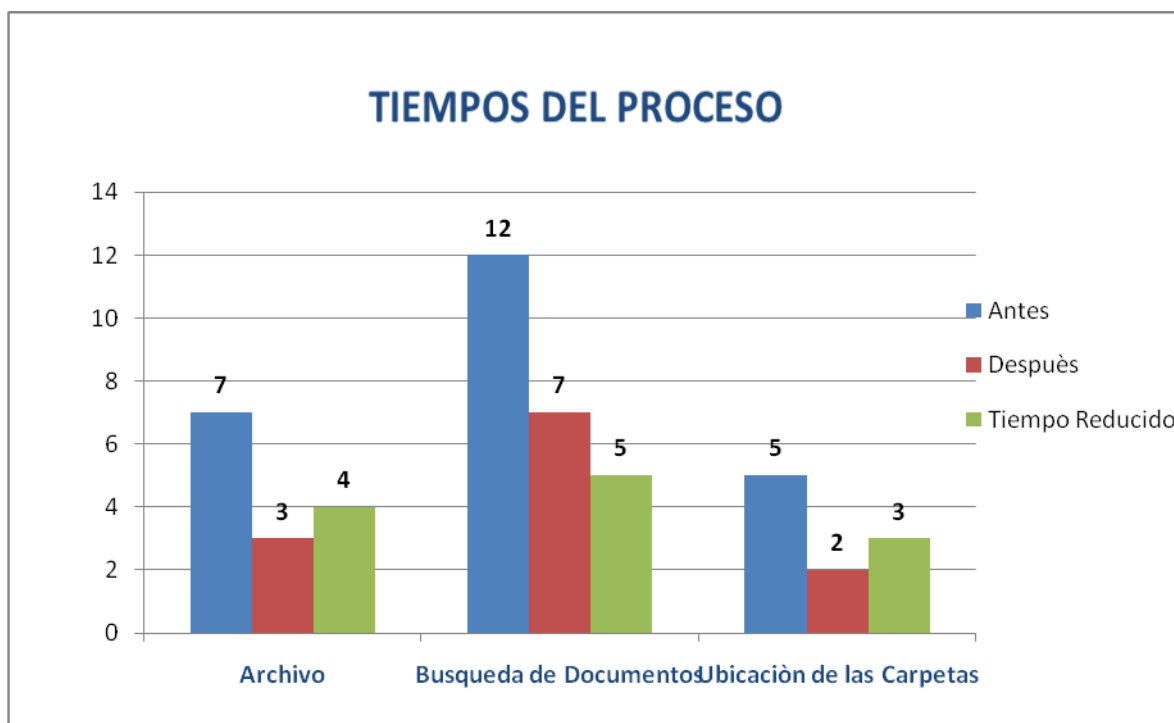
Con los archivos en Excel que se implementaron se tiene una mayor trazabilidad de los documentos

La gerencia se compromete a realizar seguimiento y control a los libros cada trimestre.

TIEMPOS DEL PROCESO			
Variable	Archivo	Búsqueda de Documentos	Ubicación de las Carpetas
Antes	7	12	5
Después	3	7	2
Tiempo Reducido	4	5	3

**Tabla 13:** Tiempos de proceso

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 8:** Tiempos de proceso

**Fuente:** Elaboración propia

El tiempo ahorrado con la implementación de la herramienta se utiliza en realizar seguimiento a los requerimientos de los clientes.

### Planilla Documentos

Actividades	Tipo Documento		Responsable	Acciones correctivas
	Operacional	Financiero		
Perdida de documentos	2		Auxiliares	Se Identificaron las causas, se analizaron, se corrigieron. Con el diligenciamiento de los libros establecidos se pudieron identificar y corregir las no conformidades
Perdida de documentos		1	Auxiliares	Se Identificaron las causas, se analizaron, se corrigieron. Con el diligenciamiento de los libros establecidos se pudieron identificar y corregir las no conformidades.

**Tabla 14:** Planilla Documentos

**Fuente:** Elaboración propia

Las medias son fundamentales para:

- ❖ Comprender lo que ocurre.
- ❖ Evaluar la necesidad del cambio.
- ❖ Evaluar el impacto del cambio.
- ❖ Garantizar que se generan ganancias, no pérdidas.
- ❖ Corregir las condiciones que se salen de control.
- ❖ Establecer prioridades.
- ❖ Decidir cuándo aumentar las responsabilidades.
- ❖ Determinar cuándo debe darse entrenamiento adicional.
- ❖ Planear para satisfacer las expectativas del nuevo cliente.
- ❖ Proporcionar programas realistas.

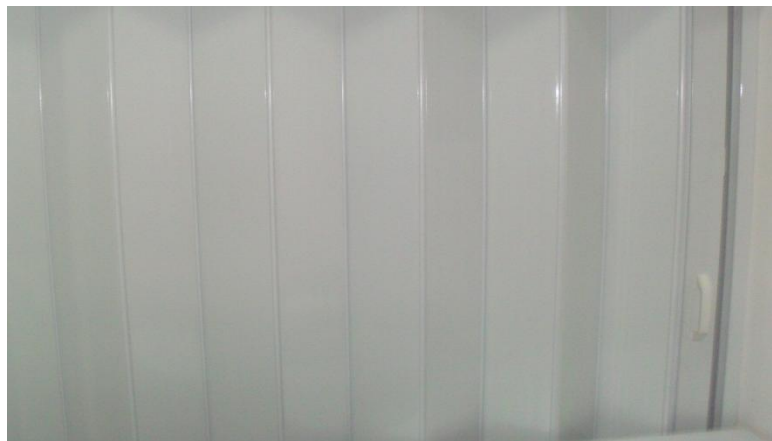
Se presenta una descripción fotográfica de las instalaciones de SERGA T&T, en las cuales se evidencia la carencia de una herramienta como las 5S, que apoye los procesos:

## Antes de la Implementación



## Después

Resultado de la implementación de la herramienta de mejoramiento continuo 5S en la empresa SERGA T&T SAS.



## CONCLUSIONES

El desarrollo de la aproximación a la propuesta nos permitió a las investigadoras profundizar en conceptos, adquirir conocimientos sobre la Gerencia de Procesos y los Sistemas de Gestión de Calidad basados en la norma NTC ISO 9001:2008.

La empresa participo activamente apoyando a las investigadoras al desarrollo de la propuesta, al diseño y aceptación de las actividades realizadas.

Los entregables y la propuesta permiten que la empresa tenga un norte, que las actividades que se desarrollen al interior aporten valor agregado al cliente, que pueda la empresa mejorar continuamente y tomar decisiones basados en hechos reales.

Si la empresa decide implementar a los procesos internos la aproximación de la propuesta basada en los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008 entregada por las investigadoras, los clientes serán beneficiados al recibir un servicio de calidad mejorando la percepción se tiene a hoy.

## RECOMENDACIONES

Generar una mejor comunicación con el personal interno, que propenda el volamiento hacia los objetivos y planes estratégicos planteados por la empresa.

Realizar análisis, seguimiento y medición de sus procesos con el fin de mejorar continuamente al interior de la empresa y por ende satisfacer las expectativas de los clientes internos y externos.

Se recomienda a la empresa SERGA TOTRO & TORO, enfocar su administración hacia los modelos de sistemas de gestión de la calidad, con el fin de cerrar brechas que se están generando con los clientes y poder lograr permanencia en el tiempo, ventajas competitivas en el medio y por ende ser cada vez más rentable para sus accionistas.

Se recomienda a la empresa continuar en el foco de la calidad con base en la propuesta entregada para que en un futuro puedan lograr la certificación de sus procesos dando cumplimiento a requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008, aprovechando las oportunidades de mejora y ser más competitivos.

## PRESUPUESTO

### Materiales

- Para la elaboración esta propuesta se utilizan los siguientes equipos de cómputo.

Referencia del Equipo	Capacidad	S.O.	Valor
Portátil Acer	2 GB	Windows XP	700.000
PC	2 GB	Windows XP	900.000
<b>TOTAL</b>			<b>1.600.000</b>

**Tabla 15.** Equipos utilizados en el proyecto

**Fuente:** Elaboración propia

- Gastos asociados al proyecto

Detalle	Valor Unitario	Cantidad	Subtotal
Transporte FUSM	2.200	60	264.000
Transporte Asesorías Metodológicas	2.200	20	88.000
Papelería	20.000	2	40.000
Impresiones	70.000	2	140.000
Otros gastos	40.000	2	80.000
<b>TOTAL</b>			<b>568.000</b>

**Tabla 16.** Gastos materiales asociados al proyecto

**Fuente:** Elaboración propia

## Financieros

Este proyecto es financiado en su totalidad por sus creadoras, ya que es un requisito de la Fundación universitaria san Martín para ser tomado como elemento para optar al título como Administradoras de Empresas, a continuación se hace un costeo del valor de la producción intelectual.

Detalle	Valor Unitario	Cantidad /horas	Subtotal
Asesor Metodológico	500.000	20	500.000
Autores del Proyecto	20.000	300	7.000.000
<b>TOTAL</b>			<b>7.500.000</b>

**Tabla 17.** Costo intelectual del desarrollo del proyecto

**Fuente:** Elaboración propia

## Institucionales

La empresa SERGA T&T deberá presupuestar las siguientes cantidades para la implementación de la herramienta de mejoramiento continuo 5S.

Detalle	Valor Unitario	Cantidad /horas	Subtotal
Capacitación Personal	100.000	20	2.000.000
Materiales para la adecuación Archivo	200.000	1/ un	200.000
<b>TOTAL</b>			<b>2.200.000</b>

**Tabla 18.** Presupuesto Institucional

**Fuente:** Elaboración propia

## CRONOGRAMA

A continuación se presenta el cronograma con las actividades a desarrollar al interior de la empresa SERGA T&T S.A.S., durante el tiempo de desarrollo del proyecto.

CRONOGRAMA	JUL- AGO	AGO	AGO	AGO	AGO - SEP	SEP	SEP	SEP	SEP	OCT	OCT	OCT	OCT	NOV	NOV	NOV	NOV
ACTIVIDAD	Sem1	Sem2	Sem3	Sem4	Sem5	Sem6	Sem7	Sem8	Sem9	Sem10	Sem11	Sem12	Sem13	Sem14	Sem15	Sem16	Sem17
Elegir la empresa sobre la cual se desarrollara la propuesta																	
Elaborar en conjunto con la empresa el diagnóstico actual con referencia en la norma ISO 9001:2008.																	
Desarrollar en equipo con la empresa SERGA T&T, los lineamientos estratégicos como la misión, visión, Política de calidad, objetivos estratégicos.																	
Diseñar el mapa de procesos y cadena de valor con base a los procesos identificados al interior de SERGA T & T.																	
Construir las caracterizaciones, flujo grama, e indicadores, con base en el mapa de procesos de la organización SERGA T & T.																	
Definir e implementar una herramienta de mejoramiento continuo, con el fin de establecer mejores prácticas al interior de la organización																	
Entregar la propuesta de diseño de gestión de la calidad a la empresa SERGA T&T																	

**Tabla 19.** Cronograma de Actividades del Proyecto

**Fuente:** Elaboración propia

## **BIBLIOGRAFÍA**

2011. Administración de la Propiedad Horizontal. Bogotá, D.C. LEGIS.1,2,14,15,18,19

HOROVITZ, JACQUES. DL 1993. La Calidad del servicio. Madrid: McGraw-Hill.

DRUMMOND, HELGA. 2000. La calidad total: el movimiento de la calidad. Bilbao Deusto.

MORENO-LUZÓN, M.D.; PERIS, F.J.; GONZALEZ, T. 2001. Gestión de la calidad y Diseño de organizaciones. Teoría y estudio de casos. Madrid: Prentice Hall.

CROSBY, P. B. 1987. “La calidad no cuesta. El arte de cerciorarse de la calidad” CECSA, México.

### **REVISTA:**

MARTÍNEZ Z. FRANCISCO J. (2011).Bienes comunes. Colegio de Administradores de Propiedad Horizontal de Bogotá D.C.,.8,9

## **CIBERGRAFÍA**

Calidad. Definición. Recuperado de <http://definicion.de/modelo-de-calidad/>-18.08.2012

Calidad. Definición. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/calidad-definicion-evolucion-historica.htm>-25.08.2012

Elementos de la calidad. Recuperado de <http://www.slideshare.net/nyolimar/elementos-de-la-calidad-total-8590186>-31.08.2012

Evolución del concepto de calidad. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/calidad-definicion-evolucion-historica.htm>-01.09.2012

Las ventajas de implantar un sistema de gestión de la calidad son las siguientes. Recuperado <http://www.emagister.com/curso-sistema-gestion-calidad-iso-9001/que-es-sistema-gestion-calidad>-15.09.2012

Norma ISO. Recuperado de <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>-21.09.2012

La norma está compuesta por un grupo de documentos los cuales se enuncian a continuación. Recuperado de <http://suite101.net/article/estructura-de-la-norma-iso-90002008-a20169>-22.09.2012

Composición de la norma ISO 9001:2008. Recuperado de [http://www.arpsura.com/formas\\_contratacion.pdf](http://www.arpsura.com/formas_contratacion.pdf). - 29.09.2012

Historia de calidad. Recuperado de [http://www.iner.salud.gob.mx/descargas/ARCAL/documentos/historia\\_calidad.pdf](http://www.iner.salud.gob.mx/descargas/ARCAL/documentos/historia_calidad.pdf)-29-09-2012

Historia de la calidad. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/la-calidad-historia-conceptos-y-terminos-asociados.htm>-29.09.2012

## ANEXOS

## DIAGNÓSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

NUMERAL		ELEMENTOS O AFIRMACIONES A EVALUAR	NO SE CONOCE	NO SE CUMPLE	SE CUMPLE	EVIDENCIA	
PRINCIPIOS DE LA CALIDAD	ISO 9001:2008		0	1	2	VERBAL	DOCUMENTAL
<b>ENFOQUE BASADO EN PROCESOS</b>	<b>4. Sistema de gestión: contiene los requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación. 1. Requisitos generales 2. Requisitos de documentación</b>	Alcance del SGC	1				
		Caracterizaciones	1				
		Mapa de procesos	1				
		Controles de procesos Subcontratados			1	1	
		Planes de gestión de calidad	1				
		Políticas y Objetivos		1			1
		Manual de gestión	1				
		Procedimientos documentados ( control de documentos, control de registros, control producto no conforme, AC y P, auditorías internas)	1				
		Procedimientos requeridos por la organización	1				
		Registros			1		1
<b>LIDERAZGO</b>	<b>5. Responsabilidades de la dirección: contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la política, asegurar</b>	Procedimiento o metodología de revisión gerencial	1				
		Informe de revisión por la dirección	1				
		Metodología para identificar requisitos del cliente.			1	1	
		Matriz de Identificación de Requisitos Legales y otros	1				

<p>que las responsabilidades y autoridades estén definidas, aprobar objetivos, en compromiso de la dirección con la calidad, etc.</p> <p>1. Requisitos generales</p> <p>2. Requisitos del cliente</p> <p>3. Política de calidad</p> <p>4. Planeación</p> <p>5. Responsabilidad, autoridad y comunicación</p> <p>6. Revisión gerencial</p>	aplicables al Sistema de gestión					
	Política acorde al plan estratégico de la compañía	1				
	Objetivos Manual de Gestión de la Calidad.	1				
	Política, Misión, Visión y Objetivos de Calidad.			1		1
	Despliegue de indicadores Procesos	1				
	Procedimiento para Identificar, establecer y mantener los requisitos legales y otros.	1				
	Requisitos legales y del cliente	1				
	Manual de Gestión de la Calidad	1				
	Procedimiento para la Revisión Gerencial.	1				
	Mapa de procesos y caracterizaciones	1				
	ANÁLISIS Revisión Gerencial.	1				
	Revisión Gerencial.	1				
	Estructura Organizacional. (Organigrama)	1				
	Evidencia escrita antes internos del representante de la dirección y representante del cliente	1				
	Perfiles de cargos	1				
	<b>MANUAL DE RESPONSABILIDADES</b>					
	Representante de la Dirección	1				
	Proceso Inducción, Capacitación y Entrenamiento de Personal			1		1
	Procedimiento de			1		

		comunicación (actas de reuniones, carteleras, boletines, informes, correos).					
		Informe de resultados (indicadores)	1				
		Procedimiento de visitantes y contratistas.	1				
		Procedimiento de comunicaciones externas.			1	1	
		Los requisitos aplicables a cada uno de los clientes.			1	1	
		Informe de revisión de la Dirección	1				
		Verificación de registros e informes de las entradas y salidas de la revisión.	1				
		Método de comunicación y consulta de las salidas de la Revisión por la dirección	1				
<b>LIDERAZGO</b>	<b>6. Gestión de los recursos: la Norma distingue 3 tipo de recursos sobre los cuales se debe actuar: RRHH, infraestructura y ambiente de trabajo. Aquí se contiene los requisitos exigidos en su gestión.</b>	Infraestructura de la empresa (Recursos técnicos, humanos, equipos, económicos).			1		
		Equipos de seguridad y de protección.	1				
		Perfiles de personal de Control Calidad e Investigación y Desarrollo.	1				
		Evaluaciones de desempeño.	1				
		Comunicado por parte de la Dirección General del responsable del sistema.	1				
		Indicadores e informes de gestión.	1				
		Programa de 5's, Programa de limpieza.	1				
<b>ENFOQUE BASADO</b>	<b>7. Realización del</b>	Planificación de la producción y programa de producción.	0				

<b>EN PROCESOS</b>	<b>producto: aquí están los contenidos puramente productivos, desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto o el servicio.</b> <b>1. Planeación de la realización del producto y/o servicio</b> <b>2. Procesos relacionados con el cliente</b> <b>3. Diseño y desarrollo</b> <b>4. Compras</b> <b>5. Operación de producción y servicio</b> <b>6. Control de dispositivos de medición, inspección y monitores</b>	Hojas de Control de Calidad.	<b>1</b>				
		Planes de control ( Producto y del Proceso)	<b>1</b>				
		Órdenes de compra por parte del cliente.	<b>1</b>				
		Solicitud de desarrollo del producto.	<b>1</b>				
		Pedidos.	<b>1</b>				
		Comunicados del cliente.			<b>1</b>		<b>1</b>
		Programa de entregas.	<b>1</b>				
		Planes de control del proceso y producto.	<b>1</b>				
		Solicitudes de desarrollo, Cotización de producto, estudio del mercado, contratos, registro control de especificaciones, caracterización del proceso, requisitos legales ,certificados de calidad de los proveedores, condiciones logísticas	<b>1</b>				
		(Validación producto, seguimiento ,soporte),Acta de reuniones de seguimiento periódico y efectividad de los planes de acción a los pendientes, medios de comunicación (Correos, videoconferencias, página de internet, Encuesta de Satisfacción),procedimiento identificación del producto, formato de pedidos y el medio de recepción, Orden de compra de materiales , matriz de comunicaciones	<b>1</b>				
Perfiles de personal clave para el desarrollo de productos	<b>1</b>						

	Reunión de desarrollos, Cronograma de desarrollos				
	Orden de compra, Procedimiento de selección y evaluación del proveedor, indicadores por proveedor, contratos, Desarrollo de proveedores, procedimiento de análisis de Materias Primas e insumos productivos, plan de abastecimiento, procedimiento y formato de validaciones	1			
	Matriz de recursos críticos ,ficha técnica , hoja de seguridad, planes de control ,instructivos de proceso, tarjeta de producción, auditorias aleatorias de producto, control metrológico, registros de lotes industriales, Documentos de recepción logística, inspecciones y prueba control calidad, procedimiento de reclamos y novedades, Diagrama de procesos	1			
	Certificado de Calidad. Planillas de recepción y listas de chequeo. Registro control calidad de Materia primas, Rutas de proceso, tarjetas de producción, registros de control de producto en cada equipo. Tarjeta de control calidad de PT, certificado de calidad. Etiquetas, tarjeta de envasado y registro de liquidación. , generación de pedido, Picking de despacho, remisión y factura. Registro de recepción del cliente, registros	1			

	de productos en línea en el cliente. Registros de mediciones y control metrológico. Hoja de vida de los equipos utilizados en el proceso.					
	Códigos de identificación. Manuales. Programas de mantenimiento. Programas de control metrológico. Avisos de mantenimiento. Formato de mantenimiento. Hoja de vida del equipo.	1				
	Etiquetas de identificación de MP y PT. Tarjeta de emergencia. Matriz de compatibilidad química para MP y PT. Registro de plan disposición de productos No Conforme. Listado de Material de empaque. Registros de re-inspecciones. procedimientos e instructivos de almacenamiento, empaque, embalaje, despacho y transporte. Etiquetas de identificación de producto NC. Lista de chequeo para entrega y recepción de PT en el cliente interno y externo. Identificación y hoja de vida de equipos comprados	0				
	Programa de mantenimiento, verificación y calibración preventivo y correctivo de los equipos de medición. Estudio de Ry R. Instructivos y procedimiento para la ejecución de pruebas de medición. Seguimiento a	1				

		proveedores de servicio de calibración. Programas epidemiológicos anuales. Procedimiento de inspección y prueba de productos (si un equipo está por fuera de calibración se debe reportar la novedad al cliente y someter a re-inspección los productos chequeados con esos equipos). Hoja de vida de los equipos de medición. Indicadores de gestión. Acreditaciones de laboratorios, personas e instituciones prestadoras de servicios.				
<p><b>MEJORA CONTINUA Y ENFOQUE BASADO HECHOS PARA LA TOMA DE DECISIONES</b></p>	<p><b>8. Medición, análisis y mejora: aquí se sitúan los requisitos para los procesos que recopilan información, la analizan y que actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos que cumplan los requisitos. El objetivo declarado en la Norma es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través de</b></p>	Indicadores. Proyectos y planes de mejora. Desarrollo de productos.	1			
		Encuesta de satisfacción del cliente	1			
		Requisitos del cliente	1			
		Evaluación de proveedores (retroalimentación del cliente hacia la empresa)			1	1
		procedimiento documentado para la evaluación de la satisfacción del cliente	1			
		procedimiento documentado para la recopilación y documentación de requisitos del cliente	1			
		procedimiento de acciones correctivas y preventivas			1	
		Programa de Auditorías Internas	1			
		Informes consolidados de auditorías Internas	1			
		seguimiento a los hallazgos	1			

<b>cumplimiento de los requisitos.</b> <b>1. Requisitos generales</b> <b>2. Seguimiento y medición</b> <b>3. Control de producto no conforme</b> <b>4. Análisis de los datos para la mejora del desempeño</b> <b>5. Mejora</b>	detectados					
	plan capacitaciones de auditores internos	1				
	evidencia de las competencias y funciones del personal auditor	1				
	Procedimiento general de realización y seguimiento a las auditorías internas.	1				
	Evidencia del seguimiento, eficacia y control de los procesos (indicadores)	1				
	Plan de control proceso	1				
	registros de seguimiento y medición de las variables del proceso	1				
	definición de características especiales	1				
	cronograma de calibración, registros o evidencias de calibraciones	1				
	seguimiento y control del funcionamiento de los equipos	0				
	evidencia del mejoramiento continuo	1				
	procedimiento para el manejo y control de No Conformidades	1				
	Procedimiento de acciones correctivas y preventivas	1				
	Procedimiento para inspección y prueba de materiales	0				
	procedimiento para la estandarización y mejora de procesos	1				
	Procedimiento para el control y auditoria de procesos.	1				
	plan de control producto	1				

	Registro de chequeos de calidad del producto terminado, en proceso y las materias primas (tarjeta de control calidad)	0				
	Registros de calibración o verificación de equipos	0				
	procedimiento para control y disposición de producto NO conforme	1				
	grupos de apoyo ante emergencias	1				
	registros de control de producto NC	1				
	evidencia de identificación de producto No conformes	1				
	controles para garantizar el buen estado de los productos	1				
	Seguimiento a indicadores (Satisfacción del cliente, reclamos, evaluación de proveedores, accidentes e incidentes y desempeño del sistema)	1				
	Procedimiento para acciones correctivas y preventivas.	1				
	Direccionamiento estratégico (Política y objetivos)		1			
	Herramientas de mejoramiento continuo (kaizen , otros)	1				
	Desempeño del sistema.	1				
	Seguimiento a las auditorías internas	1				
	Resultados de la revisión gerencial	1				
	Acciones correctivas y preventivas, satisfacción del cliente, cambios y mejoras en el sistema, desempeño de los	1				

	procesos.					
	Procedimiento documentado de acciones correctivas	1				
	Seguimiento a la eficacia de las Acciones tomadas	1				
	Documentar cambios en el Sistema de gestión de la calidad	1				
	Procedimiento documentado de acciones preventivas.	1				
	Seguimiento a la eficacia de las Acciones tomadas	1				
	Comunicar las acciones tomadas			1	1	
<b>TOTALES</b>		<b>83</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>4</b>
<b>PARTICIPACION</b>		<b>85%</b>	<b>4%</b>	<b>11%</b>	<b>64%</b>	<b>36%</b>
		<b>100%</b>			<b>100%</b>	

		
<p><b>APROXIMACION A UNA PROPUESTA DE DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 PARA LA EMPRESA SERGA T&amp;T SAS</b></p>	<p><b>Planteamiento del Problema</b> ¿Cómo mejorar la eficiencia en los procesos que se ejecutan al interior de la organización; para lograr una mayor satisfacción al cliente en cuanto a servicios de administración de propiedad horizontal?</p>	<p><b>Recomendación</b> Se recomienda a la empresa SERGA TOTRO &amp; TORO, enfocar su administración hacia los modelos de sistemas de gestión de la calidad, con el fin de cerrar brechas que se están generando con los clientes y poder lograr permanencia en el tiempo, ventajas competitivas en el medio y por ende ser cada vez más rentable para sus accionistas.</p>
<p><b>Integrantes</b> Sandra Milena Suárez Jaramillo Mónica Lucía Cárdenas Cano</p> <p><b>Asesoramiento</b> Juan Pablo Vallejo Bernal</p>	<p><b>Objetivo General</b> Diseñar una aproximación de una propuesta de Sistema de Gestión de la calidad con base a requisitos de la norma ISO 9001:2008, para la empresa ; con el fin de mejorar los procesos internos y así ofrecer un servicio de administración de propiedad horizontal orientado a las necesidades de los clientes (copropietarios).</p>	<p><b>Conclusión</b> Los entregables y la propuesta permiten que la empresa tenga un norte, que las actividades que se desarrollen al interior aporten valor agregado al cliente, que pueda la empresa mejorar continuamente y tomar decisiones basados en hechos reales.</p>
 <p>Servicios Gerenciales de administración Toro &amp; Toro nace jurídicamente en enero de 2011.</p> <p>Su objeto social es la prestación del servicio de administración de la propiedad horizontal, enfocado en la seguridad, convivencia pacífica, administración de recursos económicos y cuidado del patrimonio de los clientes (copropietarios).</p>	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar en equipo con la empresa SERGA T&amp;T, los lineamientos estratégicos</li> <li>• Diseñar el mapa de procesos, con base a los procesos identificados al interior de SERGA T&amp;T.</li> <li>• Definir e implementar una herramienta de mejoramiento continuo, con el fin de establecer mejores prácticas al interior de la organización.</li> </ul>	
		