

**DISEÑO DE UN SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE CALIDAD Y MEDIO
AMBIENTE BAJO LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 14001:2015 PARA EL
PROCESO DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA EN LA
COMERCIALIZADORA DE GRANOS Y SALES JV DE LA CIUDAD DE CÚCUTA**

**YUDY ROCIO BAUTISTA GARCÍA
KARINA ESTHER POLENTINO VIVAS**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
ESPECIALIZACIÓN EN SISTEMAS INTEGRADOS
DE GESTIÓN DE LA CALIDAD HSEQ
VILLA DEL ROSARIO
2016**

**DISEÑO DE UN SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE CALIDAD Y MEDIO
AMBIENTE BAJO LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 14001:2015 PARA EL
PROCESO DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA EN LA
COMERCIALIZADORA DE GRANOS Y SALES JV DE LA CIUDAD DE CÚCUTA**

**YUDY ROCIO BAUTISTA GARCÍA
C.C. 37.290.375
KARINA ESTHER POLENTINO VIVAS
C.C. 60.399.104**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
ESPECIALIZACIÓN EN SISTEMAS INTEGRADOS
DE GESTIÓN DE LA CALIDAD HSEQ
VILLA DEL ROSARIO
2016**

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	10
1. OBJETIVOS	12
1.1 Objetivo general.	12
1.2 Objetivos específicos.	12
1.3 Justificación.	12
2. DISEÑO METODOLÓGICO	14
2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	14
2.1.1 Etapa 1.	14
2.1.2 Etapa 2.	14
2.2 UNIVERSO Y MUESTRA	14
2.3 INSTRUMENTO O TÉCNICA PARA RECOGER LA INFORMACIÓN	15
2.3.1 Fuentes Primarias.	15
2.3.2 Fuentes Secundarias.	15
2.4 TÉCNICAS DE ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE DATOS	15
3. RESULTADOS	17
3.1 DIAGNÓSTICO INICIAL	17
3.1.1 Matriz de Diagnóstico Check List.	17
3.1.2 Resultados del diagnóstico.	20
3.1.3 Diagrama resultados del diagnóstico.	20

3.1.4 Análisis del diagrama resultados del diagnóstico.	20
3.2 CONTEXTO DE ESTRATÉGICO	21
3.2.2 Identificación de los requisitos de los grupos de interés.	26
3.3 DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POR PROCESOS	27
3.3.1 Alcance y requisitos de no aplicabilidad del sistema de gestión de la calidad.	27
3.4 GESTIÓN DEL RIESGO	30
3.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA	32
4. CONCLUSIONES	43
5. RECOMENDACIONES	44
BIBLIOGRAFÍA	45
ANEXOS	46

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Diagnóstico	20

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Diagnóstico	18
Cuadro 2. Matriz DOFA	21
Cuadro 3. Política, objetivo, misión, Visión y Objetivos Estratégicos	22
Cuadro 4. Política integral, objetivos integrales	23
Cuadro 5. Objetivos gestión integral	24
Cuadro 6. Diseño de la estructura organizacional por procesos	27

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Mapa de procesos	28
Figura 2. Gestión del riesgo	30

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Comité de gestión integral	47
Anexo B. Gestión del riesgo	61
Anexo C. Procedimiento Selección, contratación y retiro del personal comercializadora de granos y sales J.V	76
Anexo D. Procedimiento PQRS comercializadora de granos y sales J.V	83
Anexo E. Formato presentación PQRS	88
Anexo F. Procedimiento adquisición de bienes	89
Anexo G. Evaluación y reevaluación de proveedores	93
Anexo H. Programa de auditorías	94
Anexo I. Plan de auditorías	95
Anexo J. Informe modelo de auditoria	96
Anexo K. Ficha técnica indicadores de gestión gerencia	97
Anexo L. Guía responsabilidad ambiental	101
Anexo M. Plan de salidas no conformes	123

RESUMEN

Comercializadora de granos y sales J.V es una organización dedicada a la comercialización de granos y sales en la ciudad de Cúcuta, Norte de Santander, el control de cada una de las variables que influyen en el proceso de transporte de carga son la base fundamental para el buen funcionamiento de la organización y la satisfacción de sus clientes.

En pro del compromiso de Comercializadora de granos y sales J.V con sus clientes de aumentar su nivel de satisfacción y bajo la política de mejora continua de sus procesos, se concretó en compañía de la gerencia diseñar el sistema de gestión la calidad y medio ambiente para el proceso de transporte de carga a través de los lineamientos de las normas ISO 9001:2015 E ISO 14001:2015.

Posteriormente los resultados esperados por parte de la organización derivados de la implementación del sistema integrado de gestión, se evidenciaran en resultados positivos tales como: la satisfacción de clientes, el control de las operaciones del proceso misional y la cultura de mejora continua.

PALABRAS CLAVE: estructuración, comercializadora, proceso misional, mejora continua.

INTRODUCCIÓN

Comercializadora de granos y sales J.V es una organización dedicada a la comercialización y prestación de servicio de transporte, el objetivo de consolidarse como una empresa líder en la región Norte Santandereana, ha permitido mostrarse de acuerdo con la filosofía de la mejora continua en cada uno de los procesos involucrados, así de esta manera, la elaboración del diseño del sistema integrado de gestión en el proceso de transporte es el modo para alcanzar tal misión. El control de las variables que influyen en las fase del proceso de transporte, son la base fundamental para el buen funcionamiento del proceso misional y así de esta manera lograr la prestación de servicios de carga que aseguren la satisfacción de sus clientes, brindándoles servicios de valor para el clientes tales como: entregas oportunas, seguridad en las entregas del producto en el sitio destinado, preservación del producto, entre otras.

El servicio de transporte en el país es una de las principales labores desempeñadas y la región Norte santandereana cuenta con una posición estratégica favorable, pues se encuentra cerca de la frontera del vecino país (Venezuela), es así como; esta actividad se convierte en el potencial recurso para el desarrollo del gremio comercial , lo que obliga de manera intrínseca a que las empresas de comercialización incorporen sistemas de gestión e innovaciones tecnológicas en sus procesos y servicios, lo anterior con el fin de generar actividades seguras y efectivos métodos que aseguren un óptima entrega de mercancías y así por consiguiente generar un rendimiento tanto en la calidad de los productos como en los servicios prestados por parte de la organización.

El resultado de su crecimiento y la amplia comercialización de sus productos, Comercializadora de granos y sales J.V pretende como meta principal incursionar y comercializar sus productos en todo el mercado nacional, ofreciendo productos de calidad y servicio de transporte eficaz.

Ante esta situación, solo aquellas empresas que logran adaptarse con gran velocidad a estas condiciones exigidas por el mercado actual, mejorando la calidad de sus productos y sus servicios pueden mantenerse en estos mercados. Teniendo en cuenta que la calidad de un producto va de la mano con la productividad y eficiencia de una empresa en cada una de las fases del proceso misional, es de gran importancia insistir en la necesidad de diseñar el sistema de gestión integral que permitan contribuir en la mejora continua de la organización.

En el diagnóstico realizado a la organización presentó deficiencias relacionadas con el servicio de transporte, lo cual produce resultados negativos, tales como:

retrasos en las entregas, retrasos de la programación comercial del producto, retardos en el proceso de logística; afectando así de manera directa la calidad del producto, el aumento de los costos de comercialización y por ende la insatisfacción por parte de los clientes. De esta forma se determina la necesidad de diseñar el sistema de gestión integrado en el proceso de transporte de carga pesada, en donde; el porcentaje total de cumplimiento obtenido por parte de la organización en relación al puntaje máximo es insuficiente; así pues, la problemática percibida evidencia la falta de la estructura documental en el proceso.

En pro del compromiso de Comercializadora de granos y sales J.V con sus clientes de aumentar su nivel de satisfacción y bajo la política de mejora continua de sus procesos, se concretó en compañía de la gerencia diseñar el sistema integrado de gestión bajo los lineamientos de las normas ISO 9001:2015 e ISO 14001.

Posteriormente los resultados esperados por parte de la organización derivados de la implementación del sistema integrado de gestión, se evidenciaran en resultados positivos tales como: la satisfacción de clientes, el control de las operaciones del proceso misional y la cultura de mejora en el personal de la empresa.

A lo largo del tiempo la Comercializadora de granos y sales J.V pretende obtener la confiabilidad y credibilidad frente a sus clientes actuales y futuros, y a su vez; el reconocimiento a nivel nacional fruto de la calidad de sus producto y la prestación de sus servicios de transporte.

1. OBJETIVOS

1.1. Objetivo general. Diseñar un Sistema Integrado de Gestión de Calidad y Medio Ambiente bajo las Normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015 para el Proceso de Transporte de Carga Pesada en la Comercializadora de Granos y Sales J.V. de la ciudad de Cúcuta.

1.2. Objetivos específicos. Como se muestra a continuación.

Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Comercializadora de Granos y Sales J.V.

Documentar el Sistema Integrado de Gestión de Calidad y Medio Ambiente bajo las Normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015 para el Proceso de Transporte de Carga Pesada en la Comercializadora de Granos y Sales JV de la ciudad de Cúcuta.

Sensibilizar la cultura de gestión integral en la empresa para la futura implementación del sistema de gestión integral.

1.3. Justificación.

El diseño de un Sistema Integrado de Gestión de Calidad y Medio Ambiente bajo las Normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015 para el Proceso de Transporte de carga pesada, tiene como justificación adquirir ventaja competitiva frente a otras empresas del mismo sector, ya que siguiendo ciertas normas o pautas de trabajo, la empresa trabajará de forma más eficiente, obteniendo un mayor rendimiento en todas sus actividades.

Un Sistema Integrado de Gestión de Calidad y Medio Ambiente bajo las Normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015 para el Proceso de transporte de carga Pesada, aportará resultados, entre los que se pueden resaltar:

- Pretende ser una de las más destacadas entre empresas del mismo sector.
- El aumento de eficacia y de competitividad respecto a otras empresas.

- Estabilizar a la empresa con vistas al presente y al futuro inmediato.
- Aumentar el crecimiento de la empresa.
- Cumplir con todos los requisitos de Calidad y de Medio Ambiente necesarios para conseguir la satisfacción del cliente.
- Mejorar la imagen de la empresa ante los clientes debido a su Sistema de Gestión Integrado de Calidad y Medio Ambiente.
- Lograr mitigar impacto ambiental producto proceso transporte de Carga pesada.

2. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

En el proyecto se examina el diseño general que debe contener la documentación con respecto al sistema de gestión integral en el proceso de carga pesada, por lo tanto se describieron los documentos generales aplicables a la organización y los procedimientos y registros con respecto a las actividades del proceso misional. Además de realiza un análisis de cada uno de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015.

Consecuentemente, el tipo de investigación utilizada para el desarrollo del presente proyecto es de tipo descriptivo. Según Dankhe es “la investigación que busca especificar las propiedades importantes, de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a un análisis. Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres predominantes, a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas; se realizan observaciones objetivas y exactas, donde se escriben, analizan e interpretan los datos obtenidos.

2.1.1. Etapa 1. En esta etapa inicial se realiza un diagnóstico basados en las normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015, allí se identifica el grado de cumplimiento por parte organización Comercializadora de Granos y Sales J.V. con respecto a los requisitos de las normas internacionales.

2.1.2. Etapa 2. Se diseñaron los documentos necesarios con relación a las actividades identificadas en el proceso de transporte de carga pesada, además de la identificación de aspectos e impactos ambientales de la organización y la metodología para identificar los riesgos y oportunidades de la organización.

2.2. UNIVERSO Y MUESTRA

En el presente proyecto, el universo es la empresa Comercializadora de Granos y Sales J.V en donde se comercializa el producto, la muestra está dada por el proceso de transporte de carga pesada.

2.3. INSTRUMENTO O TÉCNICA PARA RECOGER LA INFORMACIÓN

2.3.1. Fuentes Primarias. Observación. La principal fuente de información para desarrollar este proyecto es mediante la observación directa de todos los procesos y prácticas operativas del personal de cada área.

Documentos y registros: Por medio de formatos y otros documentos existentes para el análisis de los procesos de la organización Comercializadora de Granos y Sales J.V.

Entrevista: Información en borrador recopilada en la empresa Comercializadora de Granos y Sales J.V durante el periodo que se diseñó el sistema de gestión integral.

2.3.2. Fuentes Secundarias. Normas ISO 9001:2015 E ISO 14001:2015.

2.4. TÉCNICAS DE ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE DATOS

Se realizó un estudio general en apoyo de la gerencia de las normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015, con el propósito de elaborar una lista de chequeo que determino el cumplimiento de los criterios establecidos por parte de la normas ISO, posteriormente se realizó el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de técnicas estadísticas como diagramas circulares. Ver Diagnóstico listado de requisitos ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015.

Se identificaron los problemas existentes dentro de la organización por medio, de una árbol de problemas elaborado en una reunión con la administración la gerencia de Comercializadora de Granos y Sales J.V, y así se identificaron cada una de las variables y factores a tener en cuenta que de manera directa e indirecta afectan la calidad del producto, el incumplimiento de requisitos ambientales y la entrega oportuna de pedidos pactados con el cliente.

Se elaboró el diseño del sistema de gestión de la calidad, en donde se resumen los documentos necesarios para realizar las actividades de la organización Comercializadora de Granos y Sales J.V.

Además se realizó el diseño metodológico, guía responsabilidad ambiental, la matriz de aspectos e impactos ambientales, la guía para la gestión de riesgos y

oportunidades, el análisis del contexto de la organización y el planteamiento general de los documentos, registros y soportes técnicos necesarios para para mantener la estructura documental del sistema integrado de gestión y así de esta forma poder estructurar las actividades que se deben realizar en el proceso de transporte de carga pesada.

3. RESULTADOS

3.1. DIAGNÓSTICO INICIAL

El diseño documental del sistema de gestión integral del proceso de transporte de carga pesada requiere que la organización Comercializadora de Granos y Sales J.V principalmente del compromiso de la gerencia y los líderes de los procesos, además de todos los colaboradores involucrados. Así de esta manera la organización logra garantizar un enfoque basado en el proceso y la adaptación de nuevas actividades que permitan la interacción de cada una de las personas involucradas y la articulación adecuada del sistema de gestión integral.

La aplicación de un diagnóstico fundamentado con herramientas estadísticas permite evaluar la situación actual de la empresa Comercializadora de Granos y Sales J.V, demostrando así aspectos claros a optimizar y la toma de decisiones para dar inicio a las acciones correctivas, preventivas y de mejora en el proceso.

El diagnóstico se realiza mediante una Check List en donde se establecen criterios en asunto a los controles de calidad en el proceso de transporte de carga pesada.

3.1.1. Matriz de Diagnóstico Check List. Para la realización del diagnóstico se realizó una lista de chequeo basado en las normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015, esta lista de chequeo fue elaborada en presencia de la gerencia.

La aplicación de la lista de chequeo demostró el grado de incumplimiento de cada uno de requisitos establecidos por las normas internacionales mencionadas anteriormente, la falta de estructura documental y el empirismo administrativo de la organización. Además se realiza el análisis de cada uno de los ítems propuestos en el diagnóstico.

Cuadro 1. Diagnóstico

COMERCIALIZADORA DE GRANOS Y SALES J.V			
LISTADO DE REQUISITOS			
0= NO CUMPLE; 1= CUMPLE PARCIALMENTE; 2= CUMPLE			
REQUISITOS	CRITERIO		OBSERVACIONES
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACION			
4.1 Comprensión de la organización y su contexto en el SGI	0		1. Análisis situacional interno y externo 2. Resultado de la revisión
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas influyentes en el SGI		1	La gerencia establece parcialmente los requisitos relacionados con el cliente.
4.3 Alcance del SGI	0		
4.4 SGI y sus procesos	0		Los procesos no se han identificado.
5. LIDERAZGO			
5.1 Liderazgo y Compromiso SGI		1	La gerencia presenta evidencias objetivas del liderazgo y compromiso de la dirección aunque desconoce el SGI
5.2 Política SGI	0		La empresa no cuenta con ninguna política.
5.3 Roles, responsabilidades y autoridades del SGI	0		No existe una matriz de responsabilidades
6. PLANIFICACION			
6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades del SGI		1	Conocen los riesgos pero no se gestionan , tampoco tienen una metodología establecida (guía gestión del riesgo)
6.2 Objetivos del SGI	0		No existen objetivos trazadas, ninguna meta establecida
6.3 Planificación de los cambios del SGI	0		Los cambios que alteran el funcionamiento del sistema integral no se tiene en cuenta
7. APOYO			
7.1 Recursos SGI		1	La gerencia asigna recursos a medida que se necesita, no hay planificación de los recursos. El personal desconoce la importancia de los sistemas de gestión integral, hay poca conciencia ambiental
7.2 Competencia SGI		1	
7.3 Toma de conciencia SGI	0		
7.4 Comunicación SGI	0		Los mecanismos y protocolos de comunicación internas y externas no están definidos

7.5 Información documentada SGI		1		La información documentada requerida por la ley y la organización es poca. Las evidencias son insuficientes.
8. OPERACION				
8.1 Planificación y control operacional SGI	0			No existen planes HSEQ operativos por proceso.
8.2 Requisitos para los productos y servicios		1		Los requisitos HSEQ de los productos o servicios-definición de recursos no se evidencian
8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	0			NO APLICA
8.4 Control de procesos productos y servicios suministrados externamente		1		Se tiene en cuenta la experiencia de proveedores, no existe un conducto de regulación para los proveedores
8.5 Producción y provisión del servicio		1		La información es poca, el cumplimiento de los requisitos de HSEQ
8.6 Liberación los productos y servicios	0			No existen las evidencias de la conformidad con los criterios de aceptación, no se analizan las salidas no conformes
8.7 Control de salidas no conformes	0			Las salidas no conformes no se han identificado
9.EVALUACION DEL DESEMPEÑO				
9.1 Seguimiento medición análisis y evaluación SGI	0			Evaluar la planificación Análisis de satisfacción del cliente Investigación de impactos y aspectos Investigación de ATEL
9.2 Auditoria interna SGI	0			Informes de auditoría con hallazgos HSEQ
9.3 Revisión por la dirección SGI	0			
10. MEJORA				
10.1 Acciones de mejora		1		
10.2 No conformidad y acciones correctivas SGI	0			Las acciones de mejora se toman sobre la marcha, no existe seguimiento de acciones.
10.3 Mejora continua SGI	0			

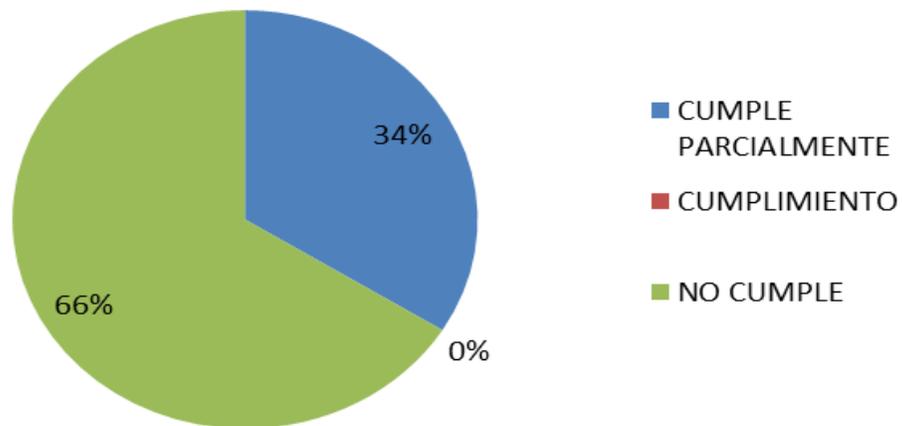
3.1.2. Resultados del diagnóstico. La organización Comercializadora de Granos y Sales J.V obtuvo una calificación de 21 puntos respecto a los 56 puntos que es la calificación máxima para el cumplimiento del diagnóstico general, dando así como resultado el cumplimiento de 34.7%.

La organización presento deficiencias en la parte documental, ya que no existen los soportes suficientes para mantener el control de las actividades del proceso de transporte de carga pesada, cabe resaltar que se toman acciones en el momento en que se presentan los problemas así de esta forma se incide una y otra vez en las mismas causas, las acciones preventivas se efectúan basadas en los resultados obtenidos, solo se realizan seguimiento y verificación cuando los resultados son negativos.

El siguiente diagrama circular muestra la relación de cumplimiento por parte del proceso misional.

3.1.3. Diagrama resultados del diagnóstico. El diagnóstico evidencia la importancia de diseñar y estructurar el SGI de la empresa Comercializadora de Granos y Sales J.V.

Gráfica 1. Diagnóstico Comercializadora de Granos y Sales J.V.



3.1.4. Análisis del diagrama resultados del diagnóstico. El porcentaje de cumplimiento del 34.7%, obtenido según la asignación de los criterios para cada numeral, demuestra la necesidad de diseñar el sistema de gestión integral en la organización Comercializadora de Granos y Sales J.V.

El porcentaje total obtenido por la organización en relación al puntaje máximo obtenido es insuficiente, la problemática percibida evidencia la falta de la estructura documental de los controles en el proceso de transporte de carga pesada, así también la planificación y revisión de la información. La información recopilada es muy poca, se presenta una inadecuada documentación y falta de indicadores de gestión.

Los métodos de control implementados actualmente en el proceso de transporte de carga pesada están basados en las experiencias adquiridas, los aspectos de impacto ambiental están soportados por los diferentes sentires y recomendaciones presentadas ante la gerencia por parte del personal administrativo. Todo lo anterior es resultado de opiniones diversas y acciones sin sentido. Los indicadores de gestión no están bien definidos, las mediciones y el análisis de los datos no son frecuentes en la organización.

Para concluir la organización debe diseñar el sistema de gestión integral promoviendo así de esta mejora la mejora continua en sus procesos.

Documentación del sistema integrado de gestión

3.2. CONTEXTO ESTRATÉGICO

Cuadro 2. Matriz DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • No están estandarizados los procesos • No existe la programación de mantenimientos en carros de transporte de carga pesada • La evaluación de los aspectos e impactos ambientales no se tienen en consideración • Debilidad en la Comunicación entre la gerencia y la administración • Demoras en el proceso de entrega de pedidos 	<ul style="list-style-type: none"> • Incursión de nuevos mercados de la ciudad y el país • Adquisición de nuevas tecnologías existentes • Posibilidades de disminuir nuestros costos de transporte • Tratados de libre comercio-Exportaciones.

FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad del Servicio • Venta directa con los clientes • La comercializadora esta estratégicamente bien ubicada • Posicionamiento en el mercado local 	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementos de los impuestos de transportes • Paros de transportadores a nivel nacional • Accesos de vías restringidos • Competencia extranjera

Cuadro 3. Política, objetivo, misión, Visión y Objetivos Estratégicos

MISIÓN		
VARIABLE	DEFINICIÓN	MISIÓN
¿Quién es la Organización?	Empresa Norte santandereana	Somos una empresa dedicada a la comercialización y transporte de granos y sales, ofrecemos productos de calidad y servicio oportuno en el despacho de los pedidos solicitados por todos nuestros clientes. Comprometidos con el medio ambiente.
¿Qué hace la organización?	Comercializar y transportar granos y sales, ofrecemos productos de calidad y servicio oportuno en el despacho de los pedidos solicitados por nuestros clientes	
¿Para quién lo hace?	Clientes, partes interesadas del negocio	

VISIÓN			
CATEGORÍA	INTENCIÓN	DEFINICIÓN	VISIÓN
Financiera-Económica	Participación y posicionamiento en nuevos mercados de manera rentable y sostenible.	Aumentar la posición en el mercado actual	Ser líderes en el año 2020 como la comercializadora enfocada en el compromiso de la satisfacción de nuestros clientes, supliendo oportunamente sus necesidades y superando sus expectativas; por medio de la oferta de productos y servicios de transporte de calidad, además estamos comprometidos con el cumplimiento de los requisitos ambientales, legales y el bienestar de nuestros colaboradores
Cliente	Aumentar la satisfacción del cliente.	Que el cliente reciba excelentes productos y ofrecer servicios oportunos de transporte	

Procesos Internos	Cumplimiento de los estándares mínimos de calidad en los productos	Comercializar granos y sales, entregar producto en el destino	
Innovación-Aprendizaje	Eficacia en el transporte	Ofrecer variedad en la presentación del producto.	

Cuadro 4. Política integral, objetivos integrales

POLITICA GESTION INTEGRAL		
¿QUIÉN ES LA ORGANIZACIÓN?; ¿QUÉ HACE LA ORGANIZACIÓN?	COMPROMISOS DE LA ALTA DIRECCIÓN	INTENCIONES
Misión	ISO 9001:2015	Visión
Somos una empresa dedicada a la comercialización y transporte de granos y sales, ofrecemos productos de calidad y servicio oportuno en el despacho de los pedidos solicitados por todos nuestros clientes. Comprometidos con el medio ambiente.	Cumplimiento de requisitos (propios de la organización, legales y del cliente) Mejora continua.	Ser líderes en el año 2020 como la comercializadora enfocada en el compromiso de la satisfacción de nuestros clientes, supliendo oportunamente sus necesidades y superando sus expectativas; por medio de la oferta de productos y servicios de transporte de calidad, además estamos comprometidos con el cumplimiento de los requisitos ambientales, legales y el bienestar de nuestros colaboradores.
<p>Comercializadora de Granos y Sales J.V es una empresa norte santandereana dedicada a la comercialización y transporte de productos, está comprometida en aumentar la satisfacción de nuestros clientes, supliendo oportunamente sus necesidades y superando sus expectativas; ofreciéndoles productos y/o servicios de calidad, buscando constantemente la participación y posicionamiento en nuevos mercados de manera rentable y sostenible.</p> <p>Así también estamos comprometidos con aspectos ambientales, el bienestar laboral en la seguridad y salud en el trabajo y el cumplimiento de requisitos legales aplicables a la organización.</p>		

Cuadro 5. Objetivos gestión integral

OBJETIVOS GESTION INTEGRAL	
Intención	Objetivos
Cumplir con los requerimientos, expectativas y necesidades establecidas por parte del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer las necesidades cliente a través del aseguramiento de la calidad de productos y servicios.
	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer un excelente servicio de transporte de carga pesada, a través de la entrega oportuna de las mercancías.
Cumplir con los requisitos legales aplicables a la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las competencias y el bienestar de los colaboradores, a través de la gestión en seguridad y salud en el trabajo.
	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con los requisitos legales aplicables a la organización.
Cumplir con la legislación ambiental aplicables a la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar actividades de promoción y cuidado del medio ambiente, implementando programas sostenibles ecológicos.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS E INDICADORES PLAN ESTRATEGICO

Estrategias		Indicadores seguimiento	METAS / Objetivos concretos		
			mínimo	medio	óptimo
Aumentar el crecimiento de las ventas	Proyección de las ventas del año	% crecimiento de ventas anual	10%	15%	20%
	Plan de mercadeo				
Aumentar los ingresos de la organización	Aumentar las ventas de la organización	% incremento ventas	7%	15%	35%
	Aumentar la cantidad de clientes	% crecimiento de potenciales clientes	10%	15%	30%
Reducción de los costos de la organización en el proceso de transporte	Disminuir costos del producto	% disminución costos anual	-10%	-15%	-35%
	Disminuir costos operacionales				
	Reducir costos de mantenimiento				
	Disminuir gastos financieros				

3.2.2. Identificación de los requisitos de los grupos de interés. Como se muestra a continuación.

Parte interesada	Expectativas e intereses de las partes interesadas frente al SGI
Personal	Estabilidad Laboral
	Salarios Justos y equitativos
	Prestaciones sociales
	Salud y Seguridad en el Trabajo
	Buen trato por parte de los lideres
	Planes de Formación y Capacitación
Proveedores	Pagos de contado y oportuno
	Apoyo a la libre competencia
Cientes	Precios acorde a la calidad
	Cumplimiento en tiempos de entrega
	Descuentos
	Plazos de pago
	Ofertas especiales
Comunidades Locales	Oportunidades laborales
	Apoyo a actividades lúdico deportivos

3.3. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POR PROCESOS

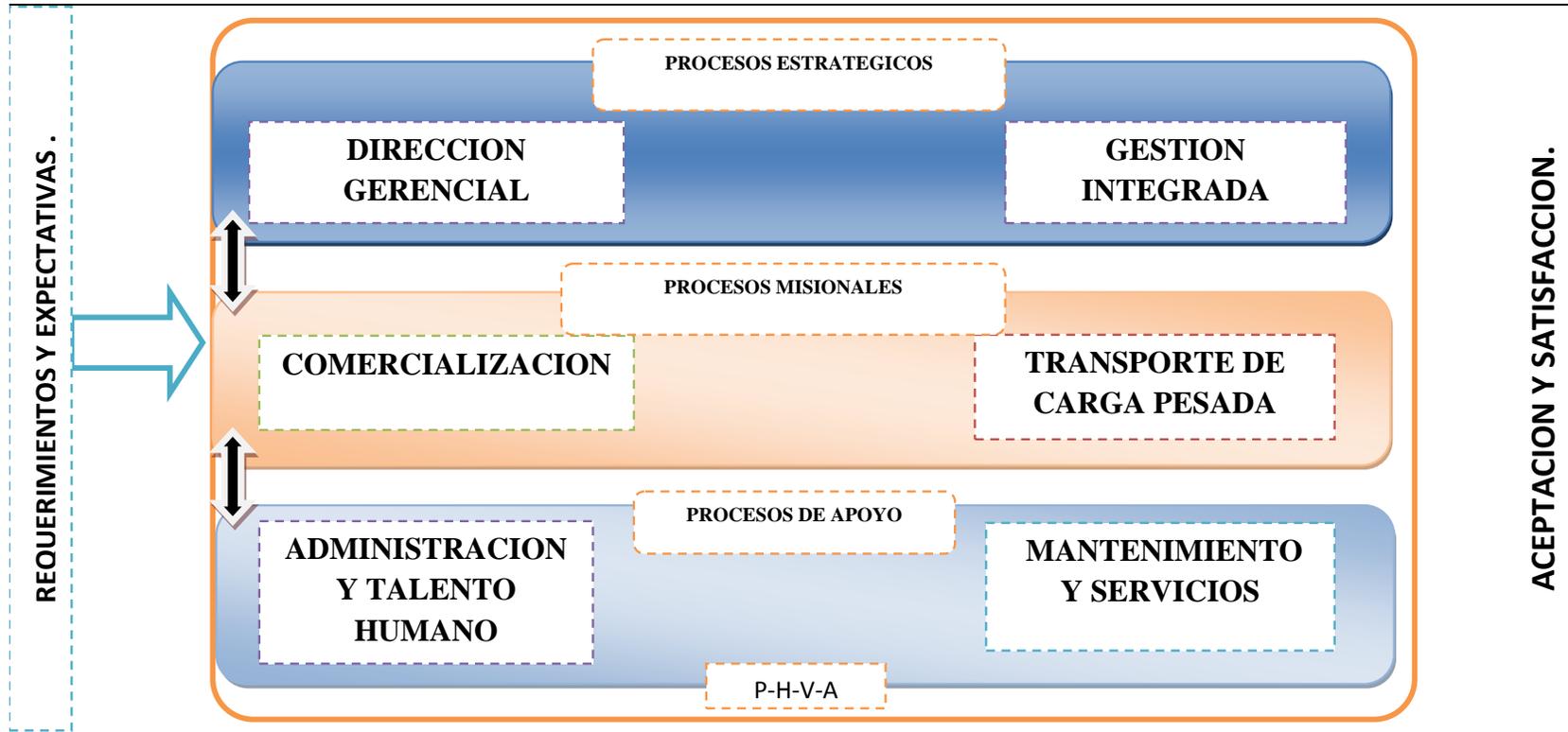
3.3.1. Alcance y requisitos de no aplicabilidad del sistema de gestión de la calidad. Como se muestra a continuación.

Cuadro 6. Diseño de la estructura organizacional por procesos.

Variables	Definición
Producto-Servicio	Comercialización de granos y sales J.V.
Proceso-Actividad	Comercialización y transporte.
Ubicación-Sedes	Norte de Santander.
Requisitos No Aplicables ISO 9001:2015	El requisito 8.3 Diseño y Desarrollo de los Productos y Servicios de la ISO 9001:2015 ya que la organización no realiza diseño de productos y servicios. Pendiente el otro numeral que no aplica.
Alcance	Comercialización y transporte de productos en la única sede localizada en Norte de Santander.
Justificación	Se opta por excluir el requisito antes mencionado ya que la empresa no cuenta con un área de diseño de productos y no es una prioridad adelantar actividades y abonar esfuerzos para incluirla.

MAPA DE PROCESOS

Figura 1. Mapa de procesos.



CARACTERIZACION DE PROCESOS

La caracterización de los procesos es un análisis sistemático y detallado de cada uno de los procesos definidos en la red de procesos (mapa de procesos). Es fundamental que se realice luego de la planificación estratégica del sistema de gestión de calidad, ya que para su realización es necesaria la información definida en ese ejercicio.

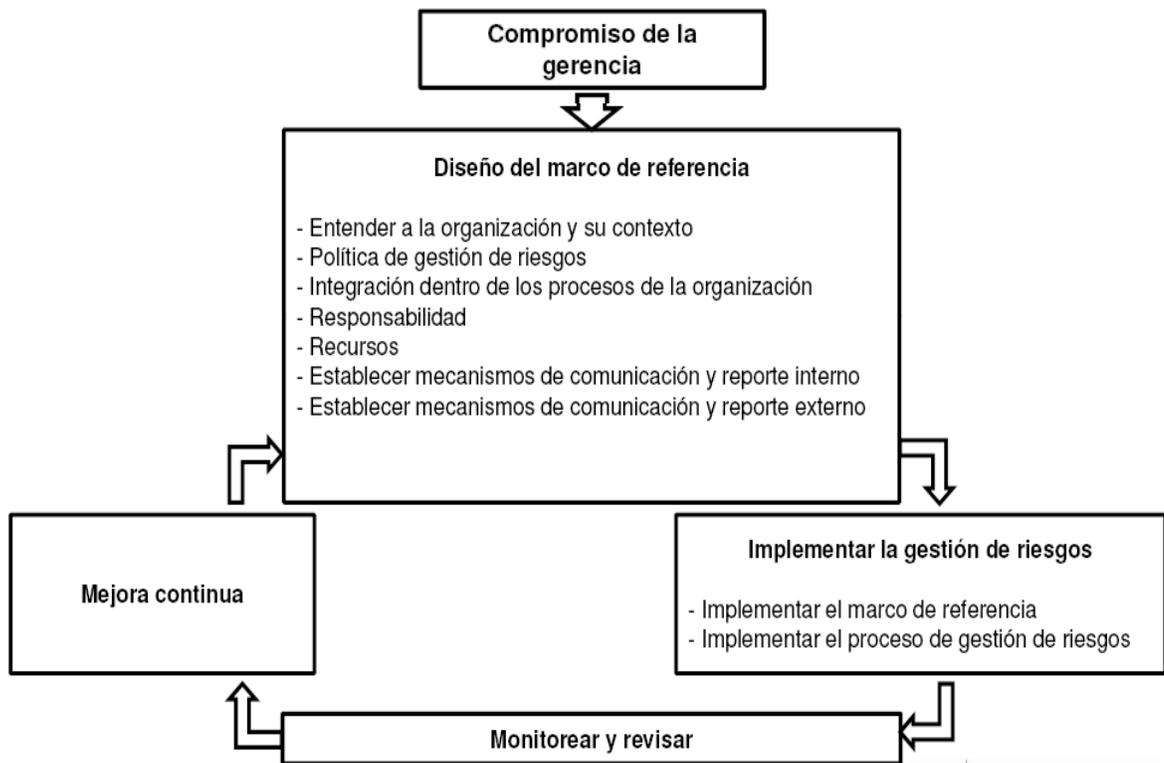
La caracterización de los procesos de la organización, se realizó en forma independiente para cada proceso definido en la red y para su elaboración se utilizó el formulario Caracterización de procesos, diseñado por el autor con base en varios modelos observados, incluyendo en el mismo los siguientes aspectos:

- Nombre del proceso.
- Objetivo: Definición del objetivo del proceso dentro del SGI.
- Alcance: Condiciones en las que aplica y actividades que abarca.
- Requisitos aplicables de la NTC - ISO 9001: 2015 e ISO 14001:2015
- Proveedor: Persona que suministra una entrada al proceso.
- Entradas: Documentos, actividades o insumos que ingresan para ser procesadas.
- Actividades: Lo que se lleva a cabo dentro del proceso.
- Salidas: Resultado del proceso.
- Clientes: Quien recibe el resultado del proceso.
- Recursos: Infraestructura, personal o ambiente de trabajo requerido para la ejecución del proceso.

- Controles: Entradas, actividades o salidas del proceso que requieren ser controladas de acuerdo a especificaciones.
- Indicadores de gestión: Aspectos que deban ser objeto de medición con relación a su desempeño, así como la forma en que se realiza la medición¹.

3.4. GESTIÓN DEL RIESGO

Figura 2. Gestión del riesgo.

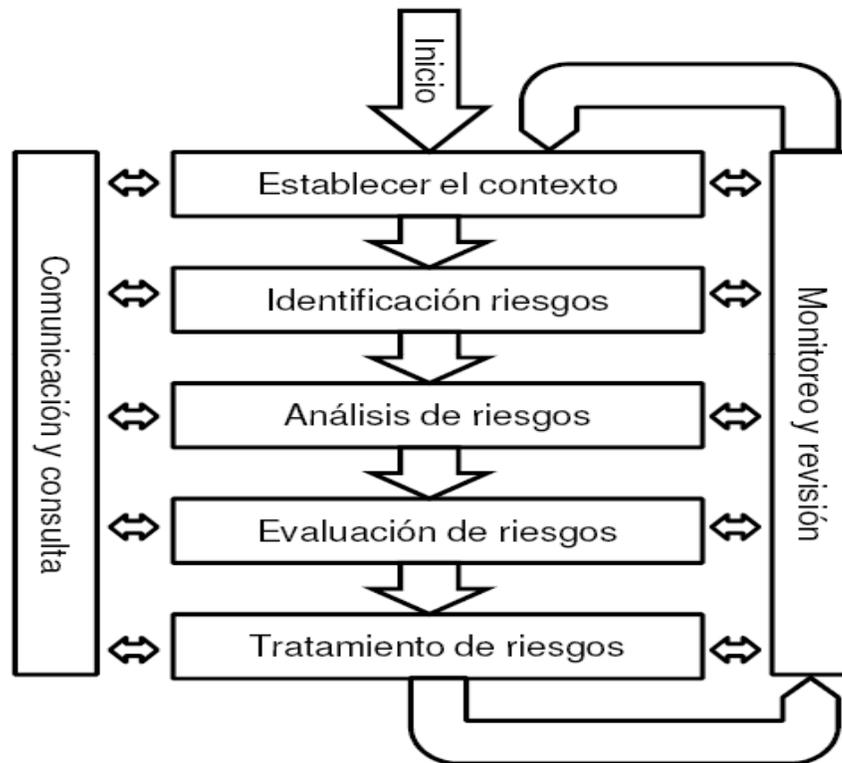


Tomado de: NTC ISO 31000:2011

¹ Ver Anexo , Caracterización de Procesos misionales

Proceso de la Gestión del Riesgo:

Se tendrán en cuenta las siguientes fases dentro del proceso de Gestión del Riesgo en la organización:



Tomado de: NTC ISO 31000:2011

Ver anexo: Guía metodológica Matriz gestión del riesgo y oportunidades.

Ver anexo: Matriz aspectos e impactos ambientales.

Ver anexo: Guía responsabilidad ambiental.

3.5. INFORMACIÓN DOCUMENTADA

El levantamiento de información para la elaboración de la documentación el sistema de gestión de calidad estuvo a cargo del autor y de los líderes de cada uno de los procesos de la organización, siendo responsabilidad de la gerencia la revisión y validación de la misma frente a los requisitos de la norma NTC - ISO 9001: 2015.

Para la elaboración de la documentación se analizaron las necesidades de la organización, en donde se definieron criterios inherentes al desarrollo de las actividades del SGI. Las entrevistas en sitio de trabajo realizadas a cada líder de los procesos permitieron recolectar información valiosa para realizar la estructura documental de la organización.

La elaboración de los documentos fue una labor exclusiva de cada líder por procesos, ya que se buscó que toda la documentación fuera elaborada por todo el personal, así de esta forma se mantienen unos criterios de documentación y calidad únicos, debido a que algunos documentos requerían el conocimiento específico y operativo del personal de la empresa.

A continuación se presenta la conformación definitiva del sistema de gestión de calidad de la organización Comercializadora de granos y sales J.V, y se describe la manera en se da cumplimiento a cada uno de los requisitos de norma NTC - ISO 9001: 2015 e ISO 14001:2015.

Se identificaron los procesos requeridos en Comercializador de sale y granos J.V. Para el sistema de gestión integral, registrándolos dentro de un mapa de procesos.

Estos fueron identificados mediante la planificación estratégica, a través del mapa de procesos se definió la secuencia e interacción de los mismos.

Mediante la planeación estratégica del sistema de gestión de calidad se especificaron los criterios y métodos para la medición y control de los procesos, los cuales fueron posteriormente documentados dentro de la caracterización de los procesos, en la cual también se definieron los recursos, indicadores de gestión e información requeridos para la eficaz operación de los mimos.

Se establecieron la política y los objetivos del sistema de gestión integral, además de realizar un listado de requerimientos por parte de las partes interesadas.

LIDERAZGO Y COMPROMISO

El Gerente General de Comercializador de sale y granos J.V manifestó desde el inicio del proyecto su compromiso con el diseño del sistema de gestión integral, así de esta manera asume la responsabilidad directa, lo anterior con la finalidad de rendir cuentas de la eficiencia del mimos creo estrategias internas para la divulgación y el conocimiento de la política de gestión integral, los objetivos y las estrategias de la organización.

La planificación de los recursos se llevó a cabo con la metodología de Plan operativo anual, el Comité de gestión se conforme siendo la gerencia el presidente y responsable directo del funcionamiento del mismo.

El compromiso del Gerente General, están reflejadas en la política y los objetivos del sistema de gestión integral, además se verificó que dichos elementos resultaran coherentes con el objeto social de la organización y la situación actual que esta venía presentando internamente.

ENFOQUE AL CLIENTE

Dentro del proceso de planificación estratégica del sistema de gestión integral, se realizó como primera actividad la definición de los requerimientos del cliente. Adicionalmente se observó la necesidad de que estos también fueran detectados y revisados durante cada oportunidad comercial en la cual participara la compañía, por lo que fue necesario establecer estas actividades dentro del procedimiento desarrollo comercial.

POLÍTICA DE CALIDAD

La política de calidad definida por el Gerente fue revisada y validada, verificando su adecuación, el compromiso con el mejoramiento continuo y su coherencia con los objetivos de calidad.

La política integral se enfoca hacia la mejora continua y el cumplimiento de los requisitos aplicables a los procesos y la reglamentación ambiental.

OBJETIVOS DE CALIDAD

Los Objetivos definidos por la Gerencia General de la empresa fueron establecidos garantizando que fueran medibles y que estuvieran asociados a procesos definidos dentro del sistema de gestión de calidad. De esta forma su cumplimiento estaría ligado al cumplimiento de actividades asociadas a procesos y por tanto a cargos específicos de la organización.

RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

Responsabilidad y Autoridad.

La responsabilidad del personal con el sistema de gestión de calidad fue definida a través de dos mecanismos principalmente. En primer lugar, dentro del proceso de planificación estratégica del SGI se elaboró la matriz de responsabilidades dentro de la cual se cruzaron los requerimientos de los clientes con cada uno de los cargos de la empresa, definiendo para cada empleado su grado de responsabilidad con respecto a la satisfacción del cliente.

En segundo lugar, la caracterización de procesos sirvió para definir en cada uno de los procesos las diferentes responsabilidades de los funcionarios en cada una de las actividades desarrolladas dentro de los mismos.

Las líneas de autoridad se establecieron dentro del organigrama de la compañía.

REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Para garantizar que la dirección de Comercializador de sale y granos J.V pudiera realizar revisiones eficaces del sistema de gestión de calidad y conociera la documentación requerida para la misma se tiene en cuenta los elementos de entradas y salidas que se describen en la norma.

RECURSOS SGI

Dentro del desarrollo de la planificación estratégica del sistema de gestión de calidad, se elaboró una matriz denominada Matriz de requisitos, insumos y procesos, en la cual se hace un análisis detallado de los insumos críticos y las

principales características con que estos deben cumplir. Adicionalmente estos recursos fueron documentados en la caracterización de los procesos.

COMPETENCIA Y TOMA DE CONCIENCA

Debido a la naturaleza de la empresa todos los cargos fueron analizados para el sistema de gestión integral .Para lograr la competencia requerida para la conformidad del servicio, Comercializadora de sale y granos J.V consideró importante desarrollar un manual de funciones y competencias, así como el procedimiento para la selección, inducción y capacitación de personal, dirigidos a ajustar los perfiles actuales de los funcionarios de la organización con los perfiles y funciones ideales en cada cargo.

COMUNICACIÓN

La compañía realizó grandes esfuerzos para el establecimiento de procesos de comunicación interna eficaces. En primer lugar, se propone el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica incorporando el software SGI que permita el flujo de información en los procesos operativos tales como solicitudes de servicios, órdenes de cargue, remesas, manifiestos y procesos contables entre otros. Adicionalmente la planta telefónica y el sistema de correo interno garantizan rapidez en la comunicación dentro de la organización. Para garantizar la correcta utilización de estos sistemas el personal recibe capacitación.

INFRAESTRUCTURA

La empresa consideró necesario contar con la realización de un plan de mantenimiento preventivo de obra civil que garantizaran las mejores condiciones de la infraestructura física y recursos de la compañía.

El mantenimiento de vehículos y mantenimiento y seguridad de las instalaciones es un factor importante para el funcionamiento del proceso de transporte de carga pesada.

AMBIENTE PARA LA OPERACIÓN DE PROCESOS

El ambiente de trabajo fue enfocado hacia el bienestar del personal, más que hacia la configuración física de los puestos de trabajo, ya que en su gran mayoría

estos requieren las condiciones normales de una oficina convencional. Se estableció un plan de bienestar dirigido a la prevención de riesgos profesionales y a la realización de actividades recreativas, formativas y de motivación, acompañadas, y en algunos casos dirigidos, por la ARL vigente y el COPASST (Comité Paritario de seguridad y salud en el trabajo). Ver: Plan de bienestar laboral.

OPERACIÓN

PLANIFICACION Y CONTROL OPERACIONAL

Todos los procesos de realización del servicio fueron definidos dentro del proceso de gestión gerencial, así queda definido en el plan estratégico, la caracterización de los procesos, los procedimientos, instructivos, manual u otros documentos necesarios para mantener el control de las operaciones del negocio.

Se definió para la organización el desarrollo de los siguientes procedimientos.

- Procedimiento de despachos.
- Procedimiento de control de tráfico y seguridad para el destino.
- Procedimiento almacenamiento de combustible y sustancias químicas.
- Protocolo manejo integral de residuos sólidos.

PREPARACION Y RESPUESTA ANTE EMERGENCIAS

La organización Comercializadora de granos y sales J.V es responsable de desarrollar procedimientos de preparación y respuestas ante emergencias que se ajuste ante sus propias necesidades en particular.

Teniendo en cuenta que el interés de la gerencia es disminuir la vulnerabilidad y el grado de riesgo que puedan tener los colaboradores , visitantes, y bienes de la empresa, se debe preparar al personal para situaciones de emergencias en Comercializadora de granos y sales J.V , así de esta manera se plantea el desarrollo de un plan de emergencias que contenga la descripción de amenazas a las cuales la empresa está expuesta , el análisis de vulnerabilidad, nivel de riesgo y el plan de evacuación.

Adicionalmente algunas actividades logísticas específicas fueron descritas por medio de instructivos.

REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

La empresa estableció tres mecanismos para la garantizar una comunicación eficaz con el cliente.

En primer lugar la compra de un software que permite a los clientes acceder vía Internet al sistema de control de tráfico, a través del cual ingresando una contraseña de seguridad, pueden ver los puestos de control por los que ha pasado su carga y el lugar aproximado en el que se encuentra en el momento de su consulta.

En segundo lugar se estableció un procedimiento para la atención de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, vía telefónica o por medio de un formulario de PQRS incorporado en la página web de la empresa se canalizan las PQRS recibidas, a su vez son analizadas y tramitadas por parte de la gerencia y la administración buscando de esta forma que se corrijan en el menor tiempo posible.

Como tercer mecanismo de comunicación, la organización desarrollara un plan de mercadeo para el proceso de comercialización.

DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

La metodología para la definición de los requisitos del cliente es considerada por la dirección de Comercializador de granos y sales J. V necesario para cada negociación, allí se deberían definir sus requisitos específicos los cuales serían posteriormente validados antes de aceptar un compromiso con el cliente. Para esto, la empresa estableció la necesidad de desarrollar un Plan comercial, en donde se definirían criterios para la realización de estas actividades.

De acuerdo a esto el plan comercial debería contener las actividades por medio de las cuales el asesor comercial identificaría con detalle los requerimientos del cliente puntuales, esto incluye la realización actividades de mercadeo, realización de visitas a clientes y registros de las condiciones exigidas por los clientes en cada negociación.

REVISION DE LOS REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

Se definirá así también dentro del Plan comercial, que el asesor comercial tendría la responsabilidad de consultar con el área logística y la gerencia, si las condiciones exigidas por el cliente resultaban factibles para Comercializadora de granos y sales J.V, esto deberá realizarse antes de aceptar una orden de compra de un cliente o de enviar una propuesta formal de servicios de transporte.

DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

No aplica este requisito del sistema de gestión integral ya que es una actividad que no realiza la empresa.

CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE

Para controlar el proceso de compras, Comercializadora de granos y sales J.V requirió el diseño de un procedimiento de adquisición de bienes y/o servicios, que abarca lo relacionado con la adquisición de repuestos para la flota propia de vehículos y la compra de insumos de oficina. En él se establecen los parámetros para la aprobación de los productos así como los responsables de realizar verificar las condiciones de los productos comprados.

Por otra parte se estableció la selección y evaluación de proveedores a través del cual los proveedores considerados críticos son incluidos en un listado para ser evaluados y controlados periódica y sistemáticamente. De acuerdo a los resultados obtenidos en las evaluaciones de proveedores, el procedimiento establece las acciones a seguir de manera que motive a los proveedores para mantener un desempeño satisfactorio.

Debido a que los productos comprados no corresponden a insumos para el procesamiento de productos, ni afectan en forma directa la satisfacción del cliente, no se consideró necesario establecer dentro del procedimiento de compras la elaboración de fichas técnicas describiendo las características de los productos. La información requerida para las compras incluyó únicamente la cantidad y referencia de los productos a comprar, así como la aprobación de la orden de compra por parte de la gerencia.

PRODUCCIÓN Y PROVISION DEL SERVICIO

Los controles a definidos para los procesos de prestación del servicio se establecerán en la planificación estratégica y en la caracterización de los procesos de la organización, allí se establecen las acciones a tomar cuando en cualquiera de los procesos de prestación del servicio, se presenten condiciones no conformes bien sea en su ejecución o en su desempeño.

Todos los procesos de la empresa, incluyendo los de prestación del servicio de transporte, fueron validados de manera que se garantizara su funcionamiento eficaz y buen desempeño.

En el proceso de transporte de carga pesada se propone un programa de mantenimiento preventivo para los vehículos, en donde se identifique la necesidad de mantenimiento y así de esta manera se evitan averíos de las maquinas involucradas en el proceso.

IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD

Debido a que la empresa no contaba con un sistema para el control de su operación que permitía una trazabilidad total del servicio, se consideró necesario por parte de la gerencia el diseño y la implementación de un software que permita la trazabilidad del producto, así también para identificar la ubicación del producto

y rastrear el servicio en cualquiera de sus fases, es decir, desde la salida (despacho) y la entrega en sitio destinado.

PROPIEDAD DEL CLIENTE

La propiedad del cliente fue uno de los requisitos de la norma más directamente relacionados con la operación de Comercializadora de granos y sales J.V ya que dentro de su servicio la compañía adquiere un alto grado de responsabilidad, sobre las mercancías de sus clientes. Para controlar este aspecto la empresa cuenta con una aseguradora de transporte que se encarga de dar garantías en caso de pérdida de la mercancía transportada.

CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES

Para el control de salidas no conformes se define un formato de análisis de las disposiciones que deberían tomarse al identificar las salidas no conformes. Ver anexo salidas no conformes.

EVALUACION DEL DESEMPEÑO

SEGUIMIENTO, EVALUACION Y DESEMPEÑO

Para el seguimiento y medición de los procesos de la empresa fueron definidos dentro los indicadores de gestión que debían ser medidos en cada uno de los procesos del sistema de gestión de calidad. Adicionalmente se elabora una ficha técnica de Medición de procesos y análisis de datos dentro del cual se establece la metodología para el análisis de los indicadores de gestión y la aplicación de técnicas estadísticas tendientes a facilitar su interpretación.

Debido al objeto social de Comercializador a de sales y granos J.V., la conformidad de los servicios, así como su eficacia, se determina mediante indicadores de gestión también establecidos por parte de la gerencia, en el proceso se controla que los requisitos del cliente se cumplan en su totalidad. Ver indicadores gestión Gerencia, Anexo ficha técnica de indicadores.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Con el objetivo de identificar y realizar planes de acción para el mejoramiento en los niveles de satisfacción de los clientes de la empresa, fue elaborada una encuesta de medición de satisfacción, que contiene preguntas relacionadas con el desarrollo de la satisfacción del cliente, su aplicación se realiza de forma semestral.

En la encuesta se incluyeron los criterios para el análisis de los resultados, la organización planteó la elaboración de informes de satisfacción, con la finalidad de realizar la planeación y control de las actividades a corregir en cuanto a las debilidades detectadas en este aspecto.

ANÁLISIS Y EVALUACION

Para la actividad específica de análisis y consolidación de datos relacionados con el sistema de gestión de calidad se elaboran tácticas de Medición de procesos y análisis de datos que involucra todos los aspectos del SGI que son objeto de medición. En la ficha técnica de indicadores de gestión gerenciales se establecen los criterios para el desarrollo de informes de satisfacción, calidad de los servicios, desempeño de los procesos, desempeño de proveedores, auditorías internas, acciones correctivas y acciones preventivas.

Esta metodología debería contar adicionalmente con técnicas estadísticas, que indica el tratamiento matemático y estadístico que debe a la información obtenida.

AUDITORIA INTERNA

La auditoría interna de calidad fue establecida según el criterio de la norma ISO 19011, se establece así de esta manera el programa de auditorías, el plan y el informe de auditoría. (Ver anexos)

MEJORA

Para garantizar un proceso de medición, análisis y mejora eficaz, se elaboraron mecanismos de medición de procesos y análisis de datos. Tales como:

- Análisis control de las salidas no conformes.
- Formato atención de PQRS.
- Encuesta de satisfacción de clientes

Para garantizar un verdadero proceso de mejora continua en la empresa, se definió una metodología para realizar el cálculo de la eficacia del sistema de gestión de calidad, como medida global del desempeño del SGI.

Esto permite a la empresa evaluar su rendimiento a través del tiempo y por tanto general planes de calidad sobre puntos críticos o fuera de control. El cálculo de la eficacia del sistema de gestión de calidad se realiza teniendo en cuenta la política de calidad, los objetivos de calidad y todas las medidas de desempeño generadas en los informes de calidad.

NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA

La empresa es capacitada en este tema, los líderes de los procesos identifican el tipo de hallazgos a considerar para el tratamiento de acciones correctivas y de mejora.

La definición, solicitud y ejecución de acciones correctivas, se plantearon con la ayuda de la gerencia, a su vez se denominó la forma de acciones correctivas, preventivas y de mejora, se indican las fuentes de detección de posibles acciones correctivas, la forma de establecer la causa raíz de la problemática a resolver, la ejecución de las acciones y el registro y análisis de las mismas .La gerencia y los líderes de los procesos determinaron que la principal fuente de hallazgos provienen de las auditorías internas.

El proceso de ejecución, registró y análisis de las acciones correctivas se debaten en el comité de gestión integral, razón por la cual se considera suficiente la capacitación continua en el tema.

4. CONCLUSIONES

El diagnóstico realizado para evaluar el porcentaje de cumplimiento de la organización COMERCIALIZADORA DE SALES Y GRANOS J.V con referente a los criterios establecidos en asunto a los controles de calidad, evidencia claramente la falta del sistema de gestión integral en la empresa.

Se realizó el diseño documental del Sistema Integrado, estandarizando los procesos pertinentes y documentando cada actividad que se realiza dentro de los procesos para alcanzar el mejoramiento del proceso de transporte de carga pesada en la organización. Se realizó una guía para abordar los riesgos, entre otros documentos diseñados para dar cumplimiento a los requisitos de la ISO 9001:20015. Se realizó una guía de responsabilidad ambiental, con esto dar cumplimiento a los requisitos de las ISO 14001:2015.

Se debe mantener una estandarización adecuada, tanto para el proceso, como para el producto y el mantenimiento de los carros de transporte con el fin de aumentar la eficiencia de entregas en los despachos, evitar retrasos y costos altos.

Las actividades de los procesos misionales se ven afectadas por causa de diferentes condiciones, variables u otros aspectos identificados, la mejor forma de mantener la calidad del producto en la organización COMERCIALIZADORA DE SALES Y GRANOS J.V se consigue controlando cada una de las variables involucradas en el proceso de transporte de carga pesada

La estructura documental permite mantener una adecuada planificación general y gestión de actividades en el proceso, generando así un impacto positivo en las actividades del proceso.

5. RECOMENDACIONES

La sensibilización, capacitación y divulgación de los procesos del sistema de gestión de calidad es fundamental para lograr el compromiso del personal de la compañía en el desarrollo del proyecto. Es recomendable enfatizar en la realización estas actividades involucrando a los responsables de los procesos y a la gerencia de la compañía.

Se recomienda a la organización implementar el sistema de gestión integral incluyendo el SGSST

El proceso de planificación estratégica del sistema de gestión de calidad debe ser revisado en forma periódica por la compañía, ya que los requisitos de los clientes, los legales y reglamentarios pueden variar con el tiempo y afectar el funcionamiento del sistema de gestión de calidad.

Es conveniente que los objetivos de los procesos sean el punto de partida para la definición de los indicadores de gestión. Esto permite una medición eficaz del desempeño de los procesos, que resulta fundamental para el control de los mismos.

BIBLIOGRAFÍA

MIRANDA, L. & ALVARADO, L. Diseño y documentación para la implementación para la empresa Operación y Gestión Integral Ltda., Norte de Santander bajo los lineamientos de la norma NTC ISO 9001:2008. Trabajo de grado. Ingeniería de Producción Industrial. Cúcuta: Universidad Francisco de Paula Santander, 2010.

TORRES, L. & PASCUALONE, N. Diseño del sistema de gestión de calidad en la empresa Aquafrizz de la ciudad de Cúcuta basado en la NTC ISO 9001:2008. (Trabajo de grado. Ingeniería de Producción Industrial). Cúcuta: Universidad Francisco de Paula Santander, 2008.

TABLA GUEVARA. Guillermo. Guía para implantar la norma ISO 9000 para empresas de todos los tipos y tamaños. Bogotá: McGraw-Hill. Interamericana editores, 1998.

MINISTERIO DE TRANSPORTE. Situación Actual de las empresas de servicio público de transporte de carga, SA. Bogotá: El Ministerio, 2001. p. 12-13.

MINISTERIO DE TRANSPORTE. Encuesta de origen – destino a vehículos de carga 2000, 2002. Bogotá: El Ministerio, 2002, p. 25-26.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN. Información general. Bogotá: ICONTEC, 2016.

ANEXOS

Anexo A. Comité de gestión integral

<u>ACTA DE REUNIÓN</u>
<u>COMITÉ GESTION INTEGRAL</u>

Fecha de la Reunión:	01/03/2016	Acta No. :	01
Hora de Inicio:	08:00 am	Hora de Finalización:	12:00 am

1. Participantes

NOMBRE	AREA	FIRMA

2. Temas a tratar

- Conformación del comité de calidad
- Funciones del comité de calidad
- Responsabilidades del comité
- Generalidades

3. Desarrollo del tema

El comité de calidad de Comercializadora de granos y sales J.V estará conformado por los siguientes cargos:

- Gerencia
- Administración
- Líder sistemas de gestión
- Líder financiero
- Asesor externo

Nota: El comité podrá decidir si considera necesario invitar otras personas a las reuniones mensuales.

El comité de calidad se reúne una vez al mes, en fecha y hora establecida por los integrantes de mismo, con el fin de revisar y evaluar el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad y proponer oportunidades de mejora.

Cuando se requiera necesario, se citará a reuniones extraordinarias y estas serán avisadas mínimo con 2 días de anticipación. El líder de mejora continua será responsable de convocar a los miembros del comité y demás convocados a participar en las sesiones ordinarias y extraordinarias. Deberán llevarse actas de Comité de Calidad, de manera que las decisiones tomadas queden claramente definidas.

Compromisos del comité de calidad

- Evaluar el correcto funcionamiento del sistema de Gestión de la Calidad.
- Presentar a la gerencia cada vez que se requiera, informes sobre el desarrollo del sistema de Gestión de la Calidad, así como los planes y programas que se diseñen, para su aprobación.
- Analizar todo tipo de hallazgos que se establezcan en los procesos, así como las causas que los generan con el fin de promover las respectivas acciones para la mejora.
- Mantener informado y motivado al personal bajo su cargo de todas las decisiones referentes al sistema de Gestión de la Calidad.
- Analizar periódicamente el cumplimiento de los objetivos de calidad y de la política de la calidad y de los indicadores de gestión, buscando el mejoramiento permanente de todos los procesos de la organización.
- Analizar cualquier tema en general que tenga relación con el desempeño eficaz y el mejoramiento del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Informar sobre inconvenientes encontrados en la aplicación de los procedimientos con el fin de solicitar cambio o modificaciones que se consideren necesarias.

GENERALIDADES

El comité será liderado por la gerencia con el apoyo del líder de mejora continua, quienes se encargaran de:

- Presentar los temas a tratar.
- Comunicar oportunamente a los integrantes sobre los temas a tratar y los requerimientos a la asistencia del comité.
- Citar al comité
- Lograr acuerdos que conduzcan al mejoramiento del sistema de gestión de la Calidad

MATRIZ DE REQUISITOS DEL CLIENTE

Nº	REQUISITOS DEL CLIENTE	DEFINICIONES
1	CUMPLIMIENTO EN FECHA Y HORA DE CARGUE	QUE EL VEHICULO SE PRESENTE EN LAS INSTALACIONES DEL CLIENTE PARA REALIZAR EL CARGUE, A LA HORA INDICADA POR EL MISMO.
2	CUMPLIMIENTO EN FECHA Y HORA DE DESCARGA	QUE EL VEHICULO SE PRESENTE EN LAS INSTALACIONES DEL DESTINATARIO PARA REALIZAR EL DESCARGUE, A LA HORA INDICADA POR EL CLIENTE.
3	CUMPLIMIENTO DEL TIEMPO DE ITINERARIO	EL ESTABLECIDO POR EL ITINERARIO DE TRAFICO
4	INFORMACION CORRECTA EL CLIENTE	INFORMAR CORRECTAMENTE EN TODAS LAS OPORTUNIDADES SOBRE LO OCURRIDO O SOBRE LA SITUACIÓN QUE PREGUNTA EL CLIENTE.
5	INFORMACION OPORTUNA	DAR LA INFORMACIÓN EN EL TIEMPO PRECISO.
6	PÓLIZAS DE SEGURO	TRANSPORTES VIGIA S.A. DEBE TENER UNA POLIZA DE SEGURO QUE RESGUARDE LAS MERCANCIAS QUE TRANSPORTA.
7	CONTROL Y SEGUIMIENTO DE TRAFICO	PUESTOS DE CONTROL, SIAVICC, ENTREGA DE INFORMACIÓN AL CLIENTE POR PARTE DE TRAFICO
8	CUMPLIMIENTO DE HORARIO DE TRANSITO Y RESTRICCIONES	RESTRICCIONES PROPIAS DE CADA CLIENTE O EMANADAS DE LAS AUTORIDADES COMPETENTES.
9	PLANES DE CONTINGENCIAS	TRANSPORTES VIGIA S.A. DEBE TENER PLANES DE CONTINGENCIAS PARA SOLUCIONAR EVENTUALIDADES COMO SER: VARADURAS, ROBOS, PERDIDA DEL VEHICULO, MANEJO DE SUSTANCIAS PELIGROSAS, ETC.
10	SOPORTES LEGALES	CUMPLIMIENTO DE TODOS LOS REQUISITOS LEGALES POR PARTE DE LA EMPRESA
11	BUENA PRESENTACIÓN DEL VEHICULO	QUE EL VEHICULO SE ENCUENTRE EN PERFECTAS CONDICIONES DE USO COMO SER: MANTENIMIENTO MECÁNICO, MANTENIMIENTO ELÉCTRICO, CONDICIONES DE ASEO, ETC.
12	BUENA PRESENTACIÓN Y COMPORTAMIENTO DEL CONDUCTOR	QUE PORTE LA DOTACIÓN QUE LE FUE ASIGNADA (OVEROL, CARNET, GUANTES, ETC.) EN EL CASO QUE DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA. EN CASO DE QUE SEAN AFILIADOS DEBEN ESTAR BIEN PRESENTADOS Y SER EDUCADOS.
13	CONTROL ALEATORIO DE CARGUES DE EXPORTACIÓN E IMPORTACIÓN	ESTE REQUISITO ESTA ASOCIADO AL CUMPLIMIENTO DE UN ESTÁNDAR DE SEGURIDAD BASC.
14	PERSONAL CAPACITADO Y COMPETENTE	LA EMPRESA DEBE TENER GENTE CAPACITADA, COMPETENTE E IDÓNEA PARA LA REALIZACIÓN DE SUS LABORES.
15	PERSONAL HONESTO	LA EMPRESA DEBE CONTAR CON UN PLANTEL DE EMPLEADOS HONESTOS.
16	ATENCION PERSONALIZADA	UNA SOLA PERSONA DEBE CANALIZAR LA INFORMACION, ES DECIR, QUE LOS CLIENTES DEBEN ATENDERSE EN FORMA PERSONALIZADA, SIEMPRE POR EL MISMO ASESOR COMERCIAL
17	VALOR AGREGADO DEL SERVICIO	TRANSPORTES VIGIA S.A. DEBE SER UNA EMPRESA COMPETITIVA Y QUE GENERE VALOR AGREGADO PARA SUS CLIENTES.
18	FACTURACIÓN OPORTUNA	SE DEBE HACER LLEGAR LA FACTURA A TIEMPO Y DEBIDAMENTE SOPORTADA
19	FACTURACIÓN CORRECTA	SE DEBE ENTREGAR LA FACTURA CON LOS DATOS EXACTOS PARA EVITAR RETRASOS, ANULACIONES, DOBLE FACTURACION, ETC.
20	MANEJO CORRECTO DE MERCANCIAS	CORRECTA MANIPULACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LAS MERCANCIAS. (TENER EN CUENTA LAS MERCANCIAS PELIGROSAS DECRETO 1609)
21	INFRAESTRUCTURA	LA EMPRESA DEBE TENER LA INFRAESTRUCTURA NECESARIA PARA EL CORRECTO DESARROLLO DE SUS FUNCIONES.
22	EQUIPO DE TRANSPORTE	LA EMPRESA DEBE TENER LOS VEHÍCULOS NECESARIOS PARA EL CORRECTO DESARROLLO DE SUS FUNCIONES.
23	TECNOLOGIA Y COMUNICACIÓN	LA EMPRESA DEBE TENER LOS ELEMENTOS DE TECNOLOGIA, COMUNICACIÓN Y SISTEMAS ADECUADOS PARA GARANTIZAR LA OPERACIÓN Y EL FLUJO CONSTANTE DE INFORMACIÓN.
24	COBERTURA TOTAL EN RUTAS	EL SERVICIO SE DEBE PRESTAR TANTO EN LAS RUTAS BUENAS COMO EN LAS RUTAS MALAS, ES DECIR, EL SERVICIO DEBE CUBRIR TODO EL TERRITORIO NACIONAL
25	ASESORIA TECNICA AL CLIENTE	HACE PARTE DEL SERVICIO DE PRE-VENTA Y ES DE GRAN IMPORTANCIA PARA UN ADECUADO SERVICIO
26	BUEN TRATO AL CLIENTE	SIEMPRE SE DEBE MANTENER UN TRATO AMABLE Y RESPETUOSO CON TODOS LOS CLIENTES DE LA EMPRESA SIN EXCEPCIÓN.
27	DESARROLLO DE INDICADORES DE GESTION	LA EMPRESA DEBE DISEÑAR Y ELABORAR LOS INDICADORES DE GESTIÓN MÁS REPRESENTATIVOS PARA SUS CLIENTES MÁS IMPORTANTES.

MATRIZ DE REQUISITOS INSUMOS Y PROCESOS

Nº	REQUISITOS DEL CLIENTE	INSUMOS	CARACTERÍSTICAS A CONTROLAR EN EL INSUMO	PROCESO COMERCIAL	PROCESO LOGÍSTICO				PROCESOS DE APOYO		GESTIÓN DE LOS RECURSOS
					ADMISIÓN DE VEHÍCULOS	DESPACHOS	TRAFICO	SEGURIDAD PARA EXPORTACIONES	CONTABLE	OTROS DE APOYO	
1	CUMPLIMIENTO DE TIEMPO DE CARGUE	VEHÍCULOS	QUE EL VEHICULO SEA EL ADECUADO Y SE ENCUENTRE EN BUEN ESTADO	ESTABLECER LAS CARACTERÍSTICAS DEL VEHÍCULO REQUERIDO. INFORMAR AL DESPACHADOR LAS CONDICIONES DEL CARGUE (LUGAR , FECHA Y HORA)	DECIDIR SI EL VEHÍCULO ES APTO O NO PARA LA TAREA QUE SE VA HA DESARROLLAR (SOLO LA PRIMERA VEZ)	INFORMAR AL CONDUCTOR LAS CONDICIONES DEL CARGUE (LUGAR , FECHA Y HORA)	N/A	N/A	N/A	N/A	INDUCCION Y CAPACITACION DEL RECURSO HUMANO. MANTENIMIENTO ADECIADO DE LOS VEHÍCULOS (FLOTA PROPIA)
		INFORMACIÓN DADA CLIENTE	QUE SEA OPORTUNA Y CORRECTA	REQUERIDO. INFORMAR AL DESPACHADOR LAS CONDICIONES DEL CARGUE (LUGAR , FECHA Y HORA)							
		PERSONAL DE CONDUCCIÓN	QUE SEA RESPONSABLE Y CUMPLIDO								
2	CUMPLIMIENTO DE TIEMPO DE DESCARGUE	VEHÍCULOS	QUE EL VEHICULO SEA EL ADECUADO Y SE ENCUENTRE EN BUEN ESTADO	CONFIRMAR LA ENTREGA DE LA MERCANCÍA AL CLIENTE. VERIFICAR LOS CONDICIONES DE DESCARGUE (MONTACARGAS, COTEROS, ETC)		INFORMAR AL CONDUCTOR LAS CONDICIONES DEL DESCARGUE (LUGAR, FECHA, HORA). ELABORAR CORRECTAMENTE LA PAPELERÍA DEL DESPACHO	HACER EL CORRESPONDIENTE SEGUIMIENTO PARA VERIFICAR EL CUMPLIMIENTO DEL ITINERARIO Y ENTREGA	N/A	N/A	N/A	INDUCCION Y CAPACITACION DEL RECURSO HUMANO. MANTENIMIENTO ADECIADO DE LOS VEHÍCULOS (FLOTA PROPIA)
		INFORMACIÓN DADA CLIENTE	QUE SEA OPORTUNA Y CORRECTA	DESCARGUE (MONTACARGAS, COTEROS, ETC)	N/A						
		PERSONAL DE CONDUCCIÓN	QUE SEA RESPONSABLE Y CUMPLIDOR								
3	CUMPLIMIENTO DEL TIEMPO DE ITINERARIO	HOJA DE RUTA	VERIFICAR QUE LA HOJA DE RUTA ESTE BIEN DILIGENCIADA		N/A	REALIZAR EL DESPACHO TIEMPO. INFORMAR OPORTUNAMENTE A LA OFICINA DE TRAFICO	DEBE ELABORAR LA HOJA DE RUTA. REGISTRAR EL DESPACHO EN SI/VICC. REALIZAR EL SEGUIMIENTO Y VERIFICAR LA CULMINACIÓN DEL VIAJE	N/A	N/A	N/A	N/A

4, 5	INFORMACIÓN CORRECTA Y OPORTUNA	INFORMACIÓN	VERIFICAR QUE LA INFORMACIÓN SEA DE FORMA CONCISA, OPORTUNA Y VERAZ	MANEJAR ADECUADAMENTE LA INFORMACIÓN	MANEJAR ADECUADAMENTE LA INFORMACIÓN	MANEJAR ADECUADAMENTE LA INFORMACIÓN	MANEJAR ADECUADAMENTE LA INFORMACIÓN	MANEJAR ADECUADAMENTE LA INFORMACIÓN	MANEJAR ADECUADAMENTE LA INFORMACIÓN	MANEJAR ADECUADAMENTE LA INFORMACIÓN	MANEJAR ADECUADAMENTE LA INFORMACIÓN
6	CUBRIMIENTO DE SEGUROS	PÓLIZAS DE SEGURO	CONDICIONES GENERALES CONDICIONES PARTICULARES	VERIFICAR QUE EL CLIENTE POSEE LA PÓLIZA Y QUE APLIQUE PARA SUS DESPACHOS	N/A	VERIFICAR VIGENCIA Y CONDICIONES DE LA PÓLIZA ANTES DE DESPACHAR	CONTROLAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS HORARIOS Y DEMÁS CONDICIONES PARTICULARES	N/A	N/A	CORRECTO MANEJO DE POLIZAS Y TRAMITES DE SINIESTROS	INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO
7	CONTROL Y SEGUIMIENTO DE TRAFICO	SIAVICC SISTEMAS DE COMUNICACION E INFORMACION	FUNCIONAMIENTO DE LA RED DE PUESTOS DE CONTROL Y LA PAGINA WEB BUEN FUNCIONAMIENTO DE LOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN (CELULARES, AVANTEL, E-MAIL, ETC.)	OFRECER EL SERVICIO AL CLIENTE Y BRINDAR INFORMACION DE TRAFICO CUANDO EL CLIENTE LO REQUIERA	VERIFICAR AL EXISTENCIAS Y FUNCIONAMIENTO DE LOS EQUIPOS DE COMUNICACIÓN COMO MINIMO DEBE TENER UN CELULAR	REPORTAR LAS CONDICIONES DEL DESPACHO A LA OFICINA DE TRAFICO	ELABORAR EL ITINERARIO DE VIAJE Y VERIFICAR EL CUMPLIMIENTO DEL MISMO Y DE LAS ENTREGAS	N/A	EFFECTUAR LOS DESCUENTOS PERTINENTES POR INCUMPLIMIENTO DE REPORTES	N/A	INDUCCIÓN Y CAPACITACION DEL RECURSO HUMANO. EVALUACION DE PROVEEDORES
8	CUMPLIMIENTO DE HORARIOS DE TRANSITO Y RESTRICCIÓN	POLIZAS DE SEGURO DISPOSICIONES LEGALES	CONDICIONES PARTICULARES Y HORARIOS DE TRANSITO LEGISLACIONES VIGENTES, CIRCULACION POR VIAS Y RESTRICCIONES	RECOPILAR LA INFORMACIÓN DE LOS HORARIOS SEGÚN LAS PÓLIZAS DE LOS CLIENTES. TRANSMITIR ESA INFORMACION A DESPACHOS	N/A	N/A	TRANSMITIR LA INFORMACIÓN DE LOS HORARIOS Y RESTRICCIONES A LOS CONDUCTORES Y VERIFICAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS MISMO	N/A	EFFECTUAR LOS DESCUENTOS PERTINENTES POR INCUMPLIMIENTO DE HORARIOS	BASE DE DATOS ACTUALIZADA SOBRE RESTRICCIONES SEGÚN LAS PÓLIZAS DE LOS CLIENTES	INDUCCIÓN Y CAPACITACION DEL RECURSO HUMANO
9	PLANES DE CONTINGENCIA	PLANES DE CONTINGENCIA	QUE SEA EL ADECUADO Y QUE SE ENCUENTRE ACTUALIZADO	INFORMAR AL DESPACHADOR SOBRE EL TIPO DE MERCANCIA TRANSPORTADA	VERIFICAR QUE EL VEHÍCULO Y EL CONDUCTOR CUMPLA CON REQUISITOS DEL NUEVO CODIGO DE TRANSITO Y DEL DECRETO 1609	INFORMAR AL CONDUCTOR SOBRE EL TIPO DE MERCANCIA A TRANSPORTAR Y SOBRE LOS PELIGROS POTENCIALES QUE PUEDAN OCURRIR	DETERMINAR EL TIPO DE EMERGENCIA PRESENTADA Y APLICAR EL PLAN DE CONTINGENCIA MAS ADECUADO	SI HAY EVIDENCIA DE CONTRABANDO APLICAR EL PLAN DE CONTINGENCIA QUE CORRESPONDE	N/A	CAPACITACIONES PERIÓDICAS E INFORMACIÓN EXTERNA DE OTRAS COMPAÑÍAS	INDUCCIÓN Y CAPACITACION DEL RECURSO HUMANO

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS MISIONALES

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS					
NOMBRE DEL PROCESO		COMERCIALIZACIÓN			
OBJETIVO DEL PROCESO		Diseñar estrategias comerciales y de marketing para incrementar las ventas de la organización.			
RESPONSABLE		Asesor Comercial			
ALCANCE		Aplica desde el diseño de estrategias comerciales y de marketing, la identificación de canales de comunicación, el contacto con el cliente, el análisis de propuestas, la toma de pedidos, la entrega de los mismos, la medición de la satisfacción del cliente, el servicio Postventa, hasta el posicionamiento y reconocimiento de la empresa.			
Proveedor	Entradas	Actividades		Salidas	Clientes
Cientes Bases de datos de clientes	Requerimientos de los clientes	P	<ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de rutas de visitas y distribución 	Rutas para la realización de visitas y distribución de pedidos	Comercialización
Comercialización	Rutas para la realización de visitas y distribución de pedidos		<ul style="list-style-type: none"> Programación de visitas comerciales 	Programa de Visitas Comerciales	Comercialización
Comercialización	Programa de Visitas Comerciales	H	<ul style="list-style-type: none"> Ejecución del programa de visitas comerciales de acuerdo a las rutas de distribución 	Pedidos de acuerdo a requerimientos del cliente	Comercialización
Comercialización	Pedidos de acuerdo a requerimientos del cliente	H	<ul style="list-style-type: none"> Recepción de requerimiento de los clientes 	Ordenes de Pedido Facturas	Comercialización Administrativo y Financiero
Comercialización Administrativo y Financiero	Facturas	H	<ul style="list-style-type: none"> Despacho de pedidos cumpliendo con los requerimiento de los clientes 	Ordenes de Despacho Facturas	Comercialización

Comercialización	Ordenes de Despacho Facturas Rutas de Distribución	H	<ul style="list-style-type: none"> Entrega de pedidos de acuerdo a rutas establecidas 	Pedidos entregados in situ	Comercialización
Comercialización	Encuestas de satisfacción del cliente	V	<ul style="list-style-type: none"> Medir la satisfacción del cliente 	Nivel del Satisfacción del Cliente	Comercialización Dirección
Comercialización Mejora Continua Cliente	PQRS	A	<ul style="list-style-type: none"> Tratamiento de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias 	Respuesta a peticiones, quejas y reclamos	Comercialización Mejora Continua Clientes
Indicadores proceso		Participantes		Requisitos Normas Técnicas	
% Cumplimiento de visitas	(N° clientes visitados/N° clientes establecidos en el rutero)*100	Coordinador Comercial, Coordinador de Despachos,		ISO 9001:2015 ISO 14001:2015	
Cumplimiento de requisitos del cliente	(N° despachos recibidos conformes/N° total de despachos)*100				

Recursos	Riesgos	Requisitos Legales
Humanos (Coordinador Comercial, Coordinador de Despacho, Vendedores, Despachadores, Auxiliar de entrega). Equipo Logístico Papelería	Guía para abordar riesgos y oportunidades	Normograma

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS					
NOMBRE DEL PROCESO		TRANSPORTE DE CARGA PESADA			
OBJETIVO DEL PROCESO		Desarrollar las actividades necesarias para cumplir con los requisitos `por parte del cliente frente al transporte de carga pesada, garantizando la seguridad en el desarrollo de la operación.			
REPOSABLE		Responsables del proceso- conductores de transportes			
ALCANCE		Abarca desde: la contratación a terceros, los despachos, la seguridad del producto en medio de transporte, hasta: el tráfico de control y las entregas al sitio de destino			
Proveedor	Entradas	Actividades		Salidas	Clientes
Cientes Bases de datos de clientes	Requerimientos de los clientes GPS.	P	<ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de rutas de destino 	Rutas para la entrega de productos en sitio destinado	Comercialización Clientes
Comercialización	Rutas para la realización de las entregas y distribución de pedidos		<ul style="list-style-type: none"> Programación de despachos y entrega de productos en sitio. 	Programa entregas de productos	Comercialización
Comercialización	Programa entrega de productos	H	<ul style="list-style-type: none"> Determinar el tipo de producto, peso y vehículos requeridos 	Producto entregado a conformidad con el cliente.	Comercialización
Comercialización	Pedidos de acuerdo a requerimientos del cliente	H	Identificar los requisitos del cliente, verificación de los datos y lugares de destino del producto	Entrega de pedidos a conformidad con el cliente	Comercialización

Clientes	Entrega de pedidos a conformidad con el cliente	H	Registrar los datos en sitio de entrega, entrega a conformidad	Soportes de entregas a conformidad	Cliente Administración
Todos los procesos	Análisis de las variables involucradas en el proceso de transporte de carga	H	Analizar las amenazas, los peligros y cualquier riesgo presentado en la operación de transporte.	Riesgos identificados en el proceso	Administración Gerencia
Mantenimiento y servicios	Plan de mantenimiento preventivo de vehículos	H	Identificar la disponibilidad de vehículos de carga.	Vehículos en óptimas condiciones	Comercialización Mantenimiento y servicios
Ministerio de transportes	Conductores Leyes y reglamentación vial	V	Verificar la vigencia de los documentos de los vehículos y conductores	Documentos legales	Administración Gerencia
Transporte de carga pesada Comercialización	Identificación y trazabilidad de las entregas. Programación de entregas en sitio.	V	Realizar seguimiento vehicular hasta el lugar de destino por parte del producto	GPS Software implementado	Administración Clientes
Todos los procesos	Resultados de actividades al verificar	A	Acciones correctivas, preventivas y de mejora en el proceso	Planes de mejoramiento	Todos los procesos
Clientes	QRS por parte del cliente Productos no conformes entregados	A	Salidas no conformes con los requisitos	Análisis de salidas no conformes	Gestión integral Comercialización

Indicadores proceso		Participantes	Requisitos Normas Técnicas
% Cumplimiento de entregas programadas a conformidad	(N° entregas realizadas / N° programaciones en el rutero)*100	Conductores, asesor comercial, despachos, administración y gerencia.	ISO 9001:2015 ISO 14001:2015
Cumplimiento de requisitos del cliente	(N° despachos recibidos conformes/N° total de entregas)*100		
Recursos		Riesgos	Requisitos Legales
Humanos (Conductores, Coordinador de Despacho, Despachadores. Equipo Logístico		Guía para abordar riesgos y oportunidades	Normograma (matriz legal)

MATRIZ DE ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTALES

ACTIVIDAD	ASPECTO AMBIENTAL	DESCRIPCIÓN ASPECTO AMBIENTAL	IMPACTO AMBIENTA	RECURSO AFECTADO
R	Consumo de energía eléctrica	Consumo de energía en las actividades diarias.	Agotamiento de los recursos naturales	Energético
R	Generación de residuos peligrosos	Generación de residuos peligrosos (Tóner, aceites, desechos líquidos, ACPM, filtros, etc.)	Contaminación del sitio de trabajo	Suelo
R	Generación de residuos aprovechables	Generación de residuos de plástico, aluminio, vidrio, papel y cartón	Contaminación del sitio de trabajo	Suelo
R	Consumo de papel	Corresponde al uso de papel para la impresión de documentos	Agotamiento de los recursos naturales	Todos
R	Generación de residuos peligrosos	Generación de residuos peligrosos trapos y herramientas impregnados de sustancias químicas como solventes o pegantes y/o similares	Contaminación del suelo	Suelo
R	Generación de residuos no aprovechables	Generación de residuos peligrosos Finalización de la vida útil del equipo eléctrico, electrónico o de comunicaciones, pilas, baterías, cargadores y periféricos de computadores, muebles de oficina, canaletas plásticas, sillas, láminas de icopor, cortinas, toallas residuos bio- sanitarios (guantes, tapa bocas y baja lenguas).etc.	Contaminación del sitio de trabajo	Suelo
R	Manejo de sustancias químicas	Manejo de sustancias químicas solventes pegantes y líquidos de limpieza en el mantenimiento de los vehículos	Contaminación del suelo	Suelo
R	Consumo de agua	Consumo de agua en el mantenimiento de los vehículos, el lavado de los vehículos de carga y cualquier otra operación.	Agotamiento de los recursos naturales	Agua
R	Generación de emisiones atmosféricas (fuentes fijas)	Corresponde al funcionamiento normal de los aires acondicionados de los centros de cómputo- Fuga del gas refrigerante del Aire Acondicionado con refrigerante R-22. Refrigerantes utilizados en los vehículos de transporte	Contaminación del aire	Aire

R	Generación de residuos peligrosos	Generación de residuos peligrosos Bombillas, balastos y ruptura de bombillas	Contaminación del suelo, áreas de trabajos	Suelo
R	Generación de vertimientos domésticos, aceites y lubricantes industriales con descargas en el alcantarillado	Generación de vertimientos de descarga del sanitarios, así como el vertido de aceites y lubricantes	Contaminación del agua	Agua
REDUCIR	REUSAR	RECICLAR	C.INGENIERIA	C. ADMINISTRATIVO
Programa ahorro y uso eficiente de energía	Ninguno	Ninguno	Instalación sistemas de iluminación ahorradores Compra equipos eficiencia energética	Campañas Capacitaciones
Plan Ambiental para la Gestión Integral de los Residuos Sólidos	Ninguno	Plan Ambiental para la Gestión Integral de los Residuos Sólidos	Ninguno	Campañas Capacitaciones Contar con Kit de emergencias ambientales
Plan Ambiental para la Gestión Integral de los Residuos Sólidos	Ninguno	Plan Ambiental para la Gestión Integral de los Residuos Sólidos Separación de residuos Punto ecológico	Ninguno	Campañas Capacitaciones Deposito de papel reciclable
Programa integral de consumo responsable del papel	Programa integral consumo de papel	Programa integral de consumo responsable del papel	Impresoras de mayor eficiencia	Campañas Capacitaciones
Plan Ambiental para la Gestión Integral de los Residuos Sólidos	Ninguno	Plan Ambiental para la Gestión Integral de los Residuos Sólidos.	Ninguno	Campañas Capacitaciones Contar con Kit de emergencias ambientales
Programa uso eficiente y ahorro de agua	Ninguno	Ninguno	Instalación sistemas ahorradores de agua Reparación de fugas	Campañas Capacitaciones
Programa de mantenimiento	Ninguno	Ninguno	Ninguno	Programa de mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos

Plan Ambiental para la Gestión Integral de los Residuos Sólidos	Ninguno	Plan Ambiental para la Gestión Integral de los Residuos Sólidos.	Ninguno	Campañas Capacitaciones Contar con Kit de emergencias ambientales
Programa uso eficiente y ahorro de agua	Ninguno	Ninguno	Instalación sistemas ahorradores de agua Reparación de fugas	Campañas Importancia del recurso hídrico

Anexo B. Gestión del riesgo
GUIA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO

SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL
NTC ISO 9001:2015
COMERCIALIZADORA DE SALES Y GRANOS J.V

NOVIEMBRE DE 2016
CUCUTA/COLOMBIA

1. **Política Organizacional para la Gestión del Riesgo:** Comercializadora de sales y granos J.V se compromete a gestionar sus riesgos, realizando la identificación, análisis, evaluación y tomando medidas apropiadas, con el fin de evitar, reducir, compartir, transferir o asumir cada uno según el impacto que se pueda generar. Así mismo, la organización se compromete con el seguimiento a la gestión del riesgo, con el fin de promover una cultura de mejora continua a través de la prevención.
 2. **Objetivo:** Brindar los lineamientos, la metodología y las herramientas necesarias para gestionar los riesgos relacionados a los procesos de la organización comercializadora de granos y sales J.V
 3. **Alcance:** aplica para todos los procesos de la organización y va desde la identificación del riesgo, la toma de acciones para su tratamiento y la revisión de los mismos como medida de autocontrol.
- 4. Definiciones:**
- **Riesgo:** Efecto de la incertidumbre sobre nuestros objetivos.

Debemos entender como “efecto” una desviación de algo que se espera, ya sea positivo o negativo. Normalmente el riesgo viene expresado como una combinación de las consecuencias de un evento y la probabilidad de que ocurra.

Por “incertidumbre” entendemos el estado de deficiencia de información ligada a la comprensión o conocimiento de un evento, su consecuencia o probabilidad.

- **Establecimiento del contexto:** definición de los parámetros internos y externos que han de ser tenidos en cuenta para gestionar el riesgo y establecer el alcance y los criterios del riesgo.
- **Contexto externo:** ambiente externo en el cual la organización desea lograr sus objetivos.
- **Contexto Interno:** ISO 31000 define al contexto interno como el ambiente interno en el que la organización desea lograr sus objetivos. Puede ser la estructura organizacional, las políticas, funciones, estrategias, las capacidades de la organización, los flujos de información y procesos para tomar decisiones, la cultura de la organización...
- **Parte involucrada:** persona u organización que puede afectar o verse afectada por una decisión o actividad.

- **Evento:** presencia o cambio de un conjunto particular de circunstancias.
- **Consecuencia:** resultado de un evento y que afecta a los objetivos.

Un evento puede dar lugar a un rango de consecuencias. La consecuencia puede ser cierta o incierta y puede implicar efectos positivos o negativos sobre los objetivos de la organización.

Las consecuencias pueden ser expresadas cualitativa o cuantitativamente.

- **Probabilidad:** para ISO 31000 la probabilidad es la oportunidad de que algo suceda.

En el contexto de gestión del riesgo, el término probabilidad es utilizado para hacer referencia a la oportunidad de que algo suceda, esté definido o no, medido o determinado de forma objetiva o subjetiva, de modo cuantitativo o cualitativo.

- **Perfil del riesgo:** descripción de cualquier conjunto de riesgos.

El conjunto de riesgos puede contener aquellos que se relacionan con la organización en su totalidad o con parte de ella.

- **Análisis del riesgo:** proceso llevado a cabo para comprender la naturaleza del riesgo y determinar el nivel de riesgo.

Para ISO 31000 el análisis del riesgo proporciona las bases para la evaluación del riesgo y la toma de decisiones sobre su tratamiento.

El análisis del riesgo incluye la estimación del mismo.

- **Criterios del riesgo:** términos a tomar como referencia ante los cuales se evalúa la importancia de un riesgo determinado.

Los criterios del riesgo deben estar basados en los objetivos y en el contexto interno y externo de la organización.

En ocasiones los criterios del riesgo vienen derivados de requisitos como leyes, normas, o políticas.

- **Nivel de riesgo:** magnitud de un riesgo o de una combinación de varios. Se expresa en términos de combinación de la probabilidad y las consecuencias de los mismos.
- **Evaluación del riesgo:** proceso de comparación de los resultados del análisis de riesgos con los criterios de los riesgos. Así se determinará si el riesgo, su magnitud, o ambos en conjunto son tolerables o aceptables.

La evaluación del riesgo es una gran ayuda para tomar decisiones sobre el tratamiento del riesgo.

- **Tratamiento del riesgo:** para ISO 31000 este concepto define el proceso para modificar el riesgo.

El tratamiento del riesgo puede implicar evitar el riesgo decidiendo no iniciar o continuar la actividad que lo causó, incrementar el riesgo para conseguir una oportunidad, suprimir la fuente del riesgo, cambiar la probabilidad, cambiar las consecuencias o retener el riesgo mediante una decisión informada.

Normalmente se hace referencia a tratamientos ligados con consecuencias negativas tales como mitigación del riesgo, eliminación del riesgo, prevención del riesgo y eliminación del riesgo.

Hay que tener en cuenta que el tratamiento del riesgo puede crear nuevos riesgos o modificar los ya existentes.

- **Control:** medida que modifica al riesgo.

Los controles, para ISO 31000, incluyen procesos, políticas, prácticas... acciones en definitiva que sirven para modificar el riesgo.

5. Generalidades:

- El Líder de Mejora Continua es responsable de la socialización de la presente guía entre los demás procesos y se debe asegurar la comprensión de la misma entre los diferentes líderes y colaboradores que se consideren necesarios para esta labor.
- La gestión del riesgo será realizada de manera trimestral y cada líder de proceso con el apoyo del líder de Mejora Continua debe cumplir con las fases expuestas en el numeral 8.3 del presente documento.
- La información sobre la Gestión del Riesgo desarrollada, será entregada por el Líder de cada proceso vía correo electrónico al Líder de Mejora Continua en el formato **Matriz de Riesgos por Proceso**, con un plazo de hasta 5 días hábiles máximo después de cumplido el trimestre.
- El líder de Mejora Continua es responsable de consolidar la información enviada por cada proceso y de presentar la Matriz de Riesgos por Proceso consolidada a la alta dirección.
- En el caso que se determinen No Conformidades Potenciales o Reales de los análisis de la Gestión del Riesgo, éstas serán documentadas y tramitadas según la toma de Acciones Correctivas, Preventivas y/o de Mejora.
- La metodología y todos los demás elementos aplicados en la Gestión del Riesgo por la organización, serán revisados en las reuniones de Revisión por la Dirección, en donde se tomarán las decisiones pertinentes según la retroalimentación recibida de este proceso.

6. Clasificación de los riesgos:

- a. Estratégicos:
- b. Financieros:
- c. Operativos:
- d. De imagen:
- e. De tecnología:
- f. De cumplimiento:

7. Normas de referencia:

- NORMA TECNICA COLOMBIANA NTC-ISO 31000:2011. GESTIÓN DEL RIESGO. PRINCIPIOS Y DIRECTRICES.
- GUIA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO PARA LA FUNCIÓN PÚBLICA - DAPF:2011

8. Metodología

La Gestión del riesgo en Comercializadora de granos y sales J.V se consolidará en la Matriz de Riesgos por Proceso, la cuál será revisada y actualizada trimestralmente, bajo la responsabilidad de cada Líder de Proceso.

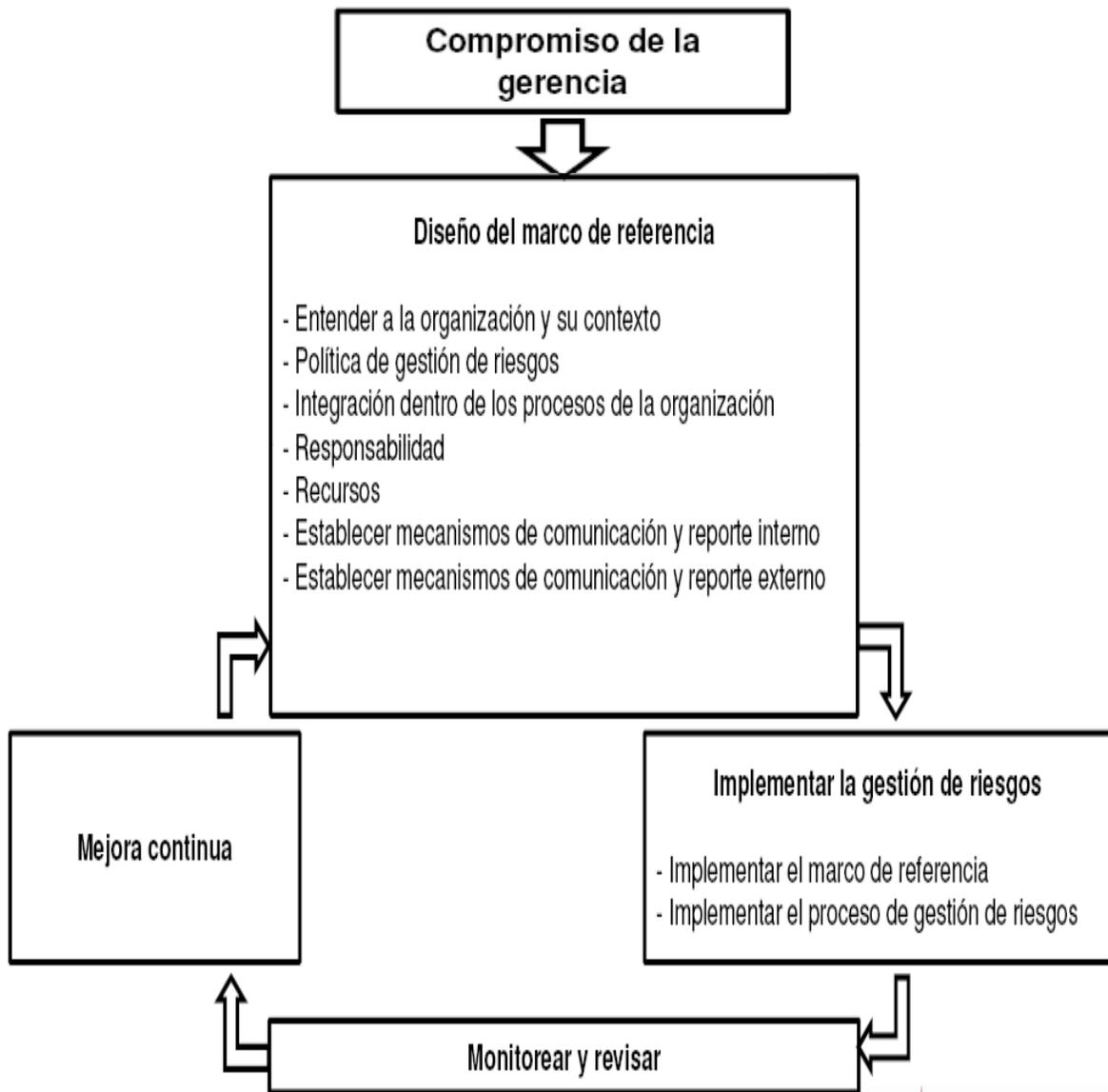
Para el desarrollo metodológico se tendrán en cuenta los principios y directrices de la Norma Técnica Colombiana NTC ISO 31000:2011. Gestión del Riesgo. Principios y Directrices. A continuación se presenta los principios para la Gestión de Riesgo que servirán de orientación en la organización:

8.1 Principios para la Gestión del Riesgo:

La Gestión del Riesgo:

- a. Crea y protege el valor.
- b. Es parte integral de los procesos organizativos.
- c. Hace parte de la toma de decisiones.
- d. Explícitamente atiende la incertidumbre.
- e. Es Sistemática, estructurada y oportuna.
- f. Está basada en la mejor información disponible.
- g. Es adaptada a la medida de la organización.
- h. Tiene en cuenta los factores humanos y culturales.
- i. Es transparente y completa (inclusiva).
- j. Es dinámica, reiterativa y sensible al cambio.
- k. Facilita la mejora continua y el crecimiento de la organización.

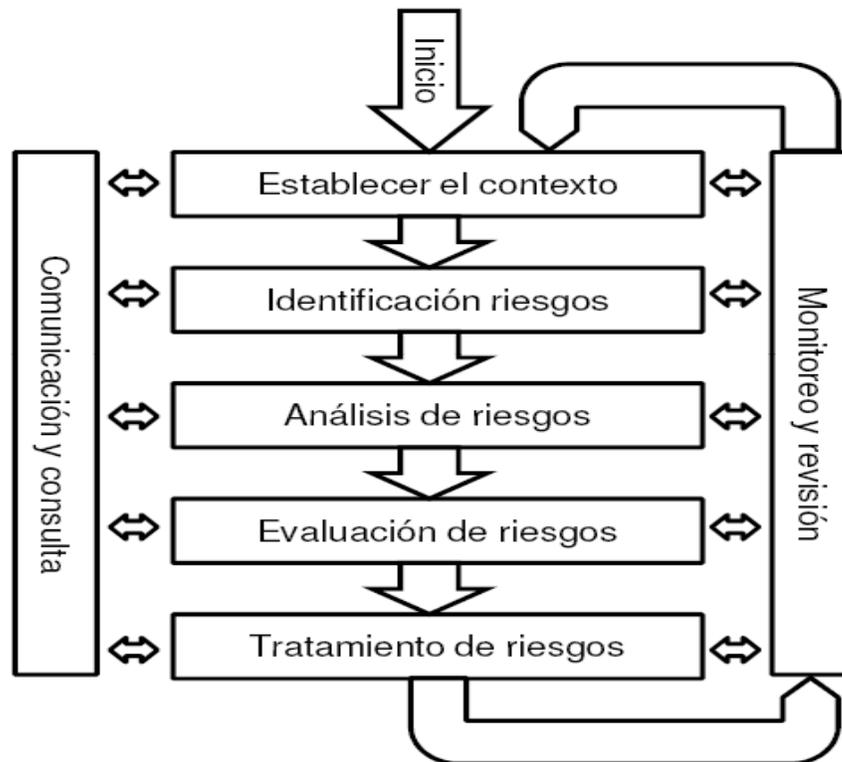
8.2 Marco Metodológico para la Gestión del Riesgo:



Tomado de: NTC ISO 31000:2011

8.3 Proceso de la Gestión del Riesgo:

Se tendrán en cuenta las siguientes fases dentro del proceso de Gestión del Riesgo en la organización:



Tomado de: NTC ISO 31000:2011

8.4 Desarrollo de las Fases:

a. Establecimiento del Contexto:

En taller grupal, en el que participarán los líderes de los procesos junto con los colaboradores que cada uno considere pertinente, se analizarán los factores internos y externos que pueden de una u otra manera afectar o mejorar el cumplimiento de los objetivos de cada proceso.

Para esta fase, se analizarán las condiciones externas e internas (factores de riesgo externo e interno) que pueden generar eventos que afecten negativa o positivamente el cumplimiento de los objetivos de los procesos organizacionales. Así mismo, cada factor

tendrá sus posibles causas definidas como insumo para la siguiente fase de la gestión del riesgo.

Las situaciones externas pueden ser de carácter social, cultural, económico, tecnológico, político y legal, bien sea internacional, nacional o regional según sea el caso de análisis. Las situaciones internas están relacionadas con la estructura, cultura organizacional, el modelo de operación, el cumplimiento de los planes y programas, los sistemas de información, los procesos y procedimientos y los recursos humanos y económicos con los que cuenta la organización.

b. Identificación de riesgos:

El proceso es el objeto de estudio. De éste se seleccionarán las actividades críticas (para esto se pueden tener en cuenta la caracterización del proceso y la información documentada de los procedimientos del proceso). Entiéndase por actividades críticas las más importantes del proceso o procedimiento que de no cumplirse tal y como están diseñadas, afectarían altamente el logro del objetivo del mismo.

El Líder del proceso (con los colaboradores en caso de que aplique) con la guía del Líder de Mejora Continua, iniciarán el análisis de cada una de las actividades críticas del proceso, con base en los factores internos y/o externos de riesgo analizados para el proceso y que pueden afectar el logro del objetivo del mismo y de las actividades críticas seleccionadas, definirán el riesgo y luego procederán a describirlo y definir sus causas y consecuencias.

El resultado de esta fase consiste en dejar plenamente identificados los Riesgos asociados al proceso con sus respectivas causas y consecuencias (efectos o impactos).

Para la redacción de riesgos se utilizará la técnica conocida como **Metalenguaje del Riesgo**, de la siguiente manera:

- Debido a: (causas)
- Podría suceder que: (riesgo)
- Lo que podría ocasionar: (consecuencias)

Ejemplo:

PROCESO: GESTIÓN COMERCIAL

OBJETIVO: Diseñar estrategias comerciales y de marketing para incrementar las ventas de la organización.

Actividad Crítica: Contacto inicial con los clientes.

Fuente: Caracterización del proceso.

Debido a (Causas)	Podría suceder que (Riesgo)	Lo que podría ocasionar (Consecuencias)
Falta de competencia del personal y a la Acumulación de trabajo del personal existente.	La atención brindada al cliente no sea la adecuada para el logro de la venta.	Pérdida del cliente. Pérdida de imagen. Disminución de las ventas.

c. Análisis del Riesgo:

En esta fase se realizan dos preguntas:

¿Con que frecuencia se viene presentando el riesgo en la actividad crítica?

¿Qué impacto produciría en el proceso, si llegara a materializarse el riesgo?

Según lo anterior, el resultado principal de esta fase es la calificación de dos variables: Probabilidad e Impacto. Esta calificación se realiza según las escalas de probabilidad e impacto que se encuentran en la tabla.

PROBABILIDAD	IMPROBABLE	Inimaginable, el evento no ocurrirá.
	POSIBLE	Se espera que el evento ocurra en algunos casos.
	PROBABLE	El evento ocurrirá con toda certeza.

IMPACTO	MENOR	No impacta el objetivo del proceso.
	MODERADA	Impacto insignificante en el objetivo del proceso.
	MAYOR	No se puede lograr el objetivo del proceso.

d. Evaluación del Riesgo:

Una vez realizada la calificación de probabilidad e impacto para el riesgo, se procede a determinar el nivel del riesgo según la tabla de calificación y evaluación del riesgo.

NIVEL DE RIESGO		CONSECUENCIAS/IMPACTO		
		MENOR	MODERADA	MAYOR
PROBABILIDAD	IMPROBABLE	BAJO	BAJO	MEDIO
	POSIBLE	BAJO	MEDIO	ALTO
	PROBABLE	MEDIO	ALTO	ALTO

Para la definición de los niveles en la tabla anterior se utilizan los siguientes rangos:

NIVEL DE RIESGO		CONSECUENCIAS		
		MENOR (1)	MODERADA (2)	MAYOR (3)
PROBABILIDAD	IMPROBABLE (1)	1	2	3
	POSIBLE(2)	2	4	6
	PROBABLE (3)	3	6	9

Rangos según resultado de la evaluación (Probabilidad por impacto)	Nivel de Riesgo
1 a 2	Bajo
3 a 4	Moderado
5 en adelante	Alto

En los casos en que se identifiquen oportunidades se tendrán en cuenta las siguientes escalas de Probabilidad e Impacto:

PROBABILIDAD	IMPROBABLE	Inimaginable, el evento no ocurrirá.
	POSIBLE	Se espera que el evento ocurra en algunos casos.
	PROBABLE	El evento ocurrirá con toda certeza.

OPORTUNIDAD	MENOR	No se alcanza algún objetivo
	MODERADA	Se alcanza el cumplimiento de ciertos objetivos
	MAYOR	Se podrían alcanzar todos los objetivos

Finalmente, la tabla de calificación y evaluación de Riesgos y Oportunidades, queda de la siguiente manera:

NIVEL DE RIESGO		IMPACTO			OPORTUNIDADES		
		MENOR	MEDIA	MAYOR	MAYOR	MEDIA	MENOR
PROBABILIDAD	IMPROBABLE	BAJO	BAJO	MEDIO	MEDIO	BAJO	BAJO
	POSIBLE	BAJO	MEDIO	ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO
	PROBABLE	MEDIO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	MEDIO

e. Identificación y valoración de controles:

Los controles son considerados como medidas que modifican al riesgo, pueden incluir: políticas, procedimientos aplicables, software, verificaciones, validaciones, listas de chequeo, reglamentos, requisitos legales, entre otros, los cuales actúan para eliminar o reducir el riesgo.

Tipos de controles: Preventivos y Correctivos.

Control Preventivo: aquel que actúa para eliminar las causas del riesgo, para prevenir su ocurrencia o materialización. Este tipo de controles afecta la probabilidad de ocurrencia del riesgo.

Control Correctivo: aquel que permite el restablecimiento de la actividad, después de ser detectado un evento no deseable; también permite la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia. Este tipo de controles afecta el impacto que puede generar el riesgo.

Una vez determinado el nivel del riesgo (bajo, medio o alto), se analizan los controles existentes para dar una valoración y volver a calificar y evaluar el riesgo según los valores otorgados a estos controles.

Como primer paso se valorarán los controles que se tienen para la actividad crítica analizada. Para ello utilizará la siguiente tabla.

Tabla de Valoración de los controles

Criterios de valoración del control	Puntaje sobre 100
El control está debidamente documentado.	15
El control tiene definido un responsable(s).	15
La frecuencia de aplicación del control es adecuada.	30
El control ha demostrado ser efectivo.	40
TOTAL	100

Como segundo paso se definirán los efectos de valoración de los controles. Para ello utilizará la siguiente tabla.

EFFECTOS DE LA VALORACIÓN DEL CONTROL EN LA MATRIZ DE CALIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS		
RANGOS DE CALIFICACIÓN DE LOS CONTROLES	DE CUADRANTES A DISMINUIR EN LA PROBABILIDAD (Control Preventivo)	CUADRANTES A DISMINUIR EN EL IMPACTO (Control Correctivo)
ENTRE 0-50	0	0
ENTRE 51-100	1	1

REGLA

CONTROL PREVENTIVO: Disminuye la probabilidad
CONTROL CORRECTIVO: Disminuye el impacto

EFECTOS DE LA VALORACIÓN DEL CONTROL EN LA MATRIZ DE CALIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LAS OPORTUNIDADES		
RANGOS DE CALIFICACIÓN DE LOS CONTROLES	CUADRANTES A AUMENTAR EN LA PROBABILIDAD (Control Preventivo)	CUADRANTES A AUMENTAR EN EL IMPACTO (Control Correctivo)
ENTRE 0-50	0	0
ENTRE 51-100	1	1

REGLA

CONTROL PREVENTIVO: **Aumenta la probabilidad**
CONTROL CORRECTIVO: **Aumenta el impacto**

Una vez aplicada estas tablas, se procede nuevamente a calificar y evaluar el riesgo, para definir el nivel de éste para el proceso e implementar sus opciones de manejo.

f. Tratamiento de Riesgos:

Para darle tratamiento a los riesgos, se deben definir las respectivas opciones de manejo para los mismos, según los niveles determinados en la evaluación, de la siguiente manera:

Nivel Bajo: Asumir el riesgo.

Nivel Medio: Reducir, evitar, compartir o transferir el riesgo.

Nivel Alto: Reducir, evitar, compartir o transferir el riesgo.

Las opciones de manejo conllevan al establecimiento de planes de mejoramiento, para lo cual se debe tener en cuenta el procedimiento Acciones correctivas, preventivas y de mejora.

Anexo C. Procedimiento Selección, contratación y retiro del personal comercializadora de granos y sales J.V

1. OBJETIVO: Realizar las actividades relacionadas al reclutamiento, selección, contratación y retiro del personal, con el fin de asegurar un buen equipo humano de trabajo para la organización, desde el ingreso hasta el retiro de los mismos.

2. ALCANCE: Aplica desde la necesidad de vinculación y/o retiro de personal laboral, incluyendo las actividades para el reclutamiento, selección, contratación y/o retiro de colaboradores, según las necesidades identificadas.

3. RESPONSABLE:

Administrador

4. DEFINICIONES:

Reclutamiento: El reclutamiento se define como el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización.

Selección del personal: El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados.

Contratación: Es formalizar con apego a la **ley** la futura relación de trabajo para garantizar los intereses y **derechos**, tanto del trabajador como de la organización.

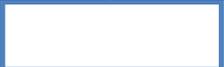
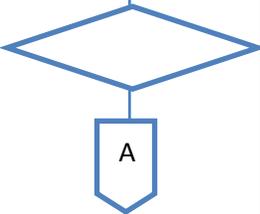
Indicadores de gestión: Son expresiones cuantitativas de las variables que intervienen en un proceso, que permiten verificar o medir la cobertura de las demandas, la calidad de los satisfactores o productos y el impacto de la solución de las necesidades.

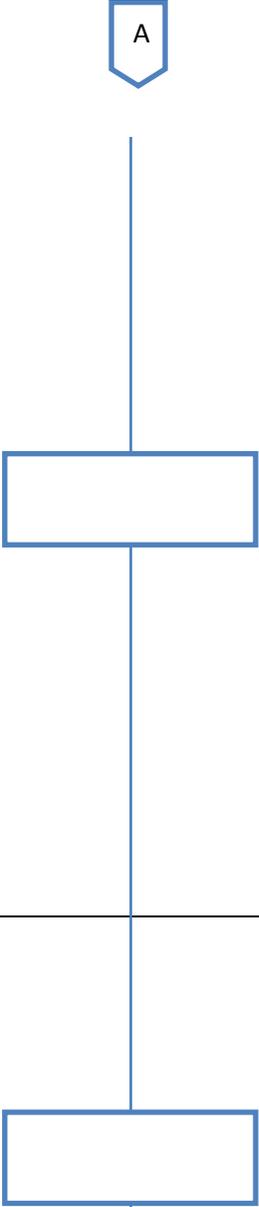
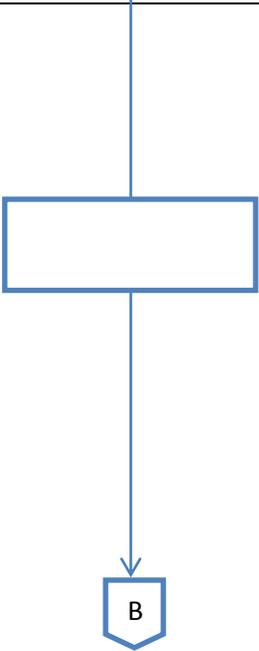
Retiro del personal: Es la desvinculación laboral del empleado con la organización.

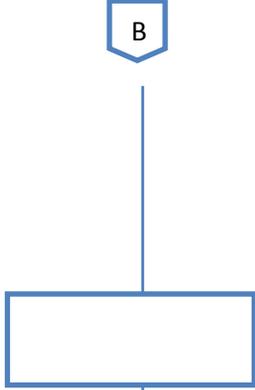
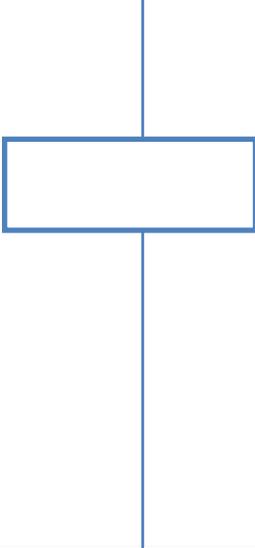
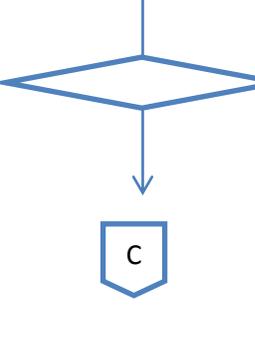
Seguimiento y evaluación: Medir y controlar la consecución de objetivos y los efectos de un proceso, proyecto, programa o plan. Es la verificación de los indicadores establecidos en la organización

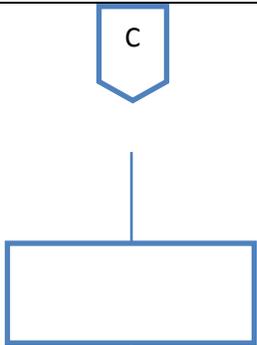
Información documentada: información que una organización tiene que controlar y mantener, y el medio que la contiene. La información documentada puede estar en cualquier formato y medio, y puede provenir de cualquier fuente.

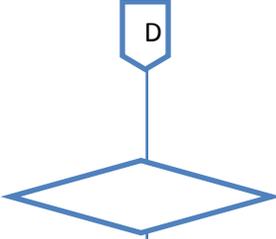
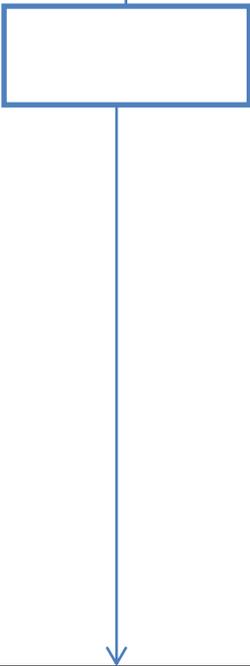
5. REALIZACIÓN:

DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO Ó REGISTRO
			
	<p>1. Análisis de necesidad de personal (para vinculación y/o retiro):</p> <p>Se realiza un análisis con los responsables de los diferentes procesos, con el fin de determinar los requerimientos necesarios de personal. (para vinculación y/o retiro)</p> <p>Nota: Si la necesidad de la organización es del retiro del personal laboral se procede con la actividad 10. Si la necesidad es de vinculación se continúa con la actividad 2.</p>	<p>Líderes de procesos.</p>	<p>de GAC-P-01-F-01</p>
	<p>2. Solicitud de aprobación de gerencia:</p> <p>Se le comunica a la gerencia la necesidad de contratación del nuevo personal laboral.</p> <p>Nota: Todo requerimiento de personal laboral (para vinculación y/o retiro) debe ser por escrito.</p>	<p>Líderes de procesos.</p>	<p>GAC-P-01-F-01.</p>
	<p>3. ¿La gerencia aprueba la solicitud de vinculación de personal?</p> <p>SI: Realizar actividad 4.</p> <p>Nota: La solicitud escrita debe llevar las firmas de autorización correspondiente por parte de la gerencia de la organización o notificación vía e-mail</p> <p>NO: Volver al inicio</p>	<p>Gerencia.</p>	<p>GAC-P-01-F-01</p>

	<p>4 .Selección de medios de divulgación.</p> <p>Consiste en analizar y seleccionar los tipos de medios de comunicación que se van a utilizar para dar a conocer la necesidad de vinculación de personal.</p> <p>Se pueden presentar dos posibilidades:</p> <p>Aviso interno: se presenta en caso de que exista una vacante que se puede suplir internamente en la organización o se requiera rotar de puesto de trabajo al personal. En este caso, los medios de comunicación de manera verbal.</p> <p>Aviso externo: Es la publicación en medios de comunicación masiva seleccionados. En algunos casos particulares se utilizan los servicios de empresas de contratación laboral. Esta selección se realiza según criterios de la administración.</p> <p>Nota: Se tiene en cuenta las referencias o referidos de personal.</p>	<p>Administrador</p>	<p>Medios de comunicación</p>
	<p>5. Definición de criterios para la selección.</p> <p>Es el planteamiento detallado de las competencias que debe poseer el personal que aspire al cargo, las funciones se definen según el tipo de actividad a desarrollar. Para esto, se cuenta con el formato perfil del cargo y el manual de funciones.</p>	<p>Administración</p>	<p>GAC-P-01-M-01</p> <p>GAC-P-01-F-07</p>

	<p>6. Reclutamiento del personal:</p> <p>Es realizada la citación a entrevistas y preparación previa para la selección.</p> <p>Nota: Dentro de la organización se considerara como primera fuente de reclutamiento el personal de la propia organización, mediante ascenso o traslado de colaboradores; por tanto, al quedar una vacante esta se ofrecerá al personal actual de la organización, en los casos que la vacante no sea suplida internamente se realizará la selección con personal externo.</p>	<p>Administración</p>	<p>Ofertas de empleo</p>
	<p>7. Selección del personal:</p> <p>Es la aplicación de entrevistas y demás pruebas de selección definidas según el cargo, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de los requisitos necesarios para ejercer el cargo. En el formato GAC-P-01-F-02 se escriben las observaciones y los criterios de aceptación o No de los candidatos.</p>	<p>Gerencia. Administrador</p>	<p>GAC-P-01-F-02</p>
	<p>8. ¿El personal es apto?</p> <p>SI: Pasar a la actividad 9.</p> <p>NO: Pasar a la actividad 1.</p>	<p>Gerencia. Administrador.</p>	<p>N/A</p>

	<p>9. Contratación del personal:</p> <p>Se informa sobre los documentos necesarios para la contratación, posteriormente se realizan exámenes médicos .Ver, requisitos de contratación de personal.</p>	<p>Secretaria</p>	<p>GAC-P-01-AN-01</p> <p>Documentos relacionados a la contratación laboral.</p> <p>Exámenes médicos de ingreso</p>
 	<p>10. Inducción y periodo de prueba:</p> <p>Realizar la inducción del trabajador, socializar las funciones del cargo a desempeñar. El tiempo de inducción se define según el criterio del líder del proceso y no será superior a un día de trabajo.</p> <p>Nota: El Periodo de prueba tendrá como objetivo apreciar la aptitud y la actitud para el desarrollo del trabajo por parte del nuevo colaborador. El tiempo es el legalmente establecido por el código laboral</p>	<p>Líder de procesos.</p>	<p>GAC-P-01-M-01</p> <p>GAC-P-01-F-06</p> <p>Art 78 del Código laboral</p>
   	<p>11. Seguimiento y evaluación del personal :</p> <p>Se realiza seguimiento y se evalúa el desempeño general que ha tenido el colaborador con relación a sus roles y responsabilidades.</p> <p>El seguimiento es realizado cuando lo considere necesario cada líder inmediato del proceso y la evaluación de desempeño se aplica a término de cada contrato laboral.</p> <p>Ver formato GAC-P-01-F-03.</p>	<p>Líder de procesos.</p>	<p>GAC-P-01-F-03</p>

	<p>12. Según los resultados del seguimiento es necesario</p> <p>¿Es necesario el entrenamiento y reentrenamiento del personal?</p> <p>SI: Realizar entrenamiento y reentrenamiento. (ver procedimiento GAC-P-02)</p> <p>NO: realizar actividad 13</p>	<p>Administrador</p>	<p>GAC-P-02</p>
	<p>13. Retiro de personal (Voluntario y/o forzoso):</p> <p>Si el retiro es voluntario se procederá a la liquidación y terminación del contrato.El proceso de desvinculación de trabajadores, puede presentar las siguientes consideraciones: cuando el trabajador presenta su renuncia o cuando se culmina el contrato laboral ante la empresa.</p> <p>Nota: Para el caso de renuncia el trabajador presenta la carta de renuncia y comunica a la Gerencia y a su jefe inmediato.</p> <p>Tener en cuenta los requisitos para la desvinculación laboral.</p>	<p>Administrativos.</p>	<p>GAC-P-01-AN-02</p> <p>GAC-P-01-F-05</p> <p>Carta de renuncia</p> <p>paz y salvo</p>
			

6. DOCUMENTOS RELACIONADOS

CÓDIGO	NOMBRE
GAC-P-01-M-01	Manual de funciones
GAC-P-01-AN-01	Requisitos para la contratación laboral
GAC-P-01-AN-02	Requisitos para la desvinculación laboral
GAC-P-01-F-01	Solicitud necesidad de personal laboral
GAC-P-01-F-02	Cuestionario entrevista de trabajo
GAC-P-01-F-03	Evaluación desempeño del personal
GAC-P-01-F-04	Formato de vinculación familiar beneficiarios a EPS
GAC-P-01-F-05	Memorándum
GAC-P-01-F-06	Inducción del personal
GAC-P-01-F-07	Formato perfil del cargo
N/A	Hoja de vida del aspirante
N/A	Carta de renuncia del trabajador
N/A	Exámenes médicos de ingreso
N/A	Exámenes médicos de egreso
N/A	Contrato laboral
N/A	Documentos correspondientes
N/A	Formato paz y salvo

Anexo D. Procedimiento PQRS comercializadora de granos y sales J.V

1. OBJETIVO:

Establecer los parámetros para coordinar, controlar y gestionar oportunamente las QRS que recibe la organización Comercializadora de Granos y Sales J.V de los grupos de interés, con el fin de garantizar la respuesta y satisfacción del mismo.

2. ALCANCE:

El procedimiento aplica para las QRS presentadas por los diferentes grupos de interés, desde el ingreso de las mismas por los canales de comunicación definidos por la organización, la gestión, respuesta de la QRS hasta la evaluación y seguimiento del informe generado para las QRS

GENERALIDADES:

- Los líderes del proceso administrativo son responsables de brindar la debida información que facilite a los grupos de interés a interponer la correspondiente QRS según establezca el procedimiento.
- El proceso de gestión administrativa y contable para el cumplimiento del procedimiento QRS actúa tomando acciones frente al incumplimiento en atención oportuna con el fin de garantizar la satisfacción de los grupos de interés.
- Los canales de comunicación son los que se mencionan a continuación:
 - a. Presencial:**
 - **Buzón QRS** (ubicado en la oficina principal)
 - **PAC:** Punto de atención al cliente (oficinas)
 - **Telefónico:** Líneas de atención al cliente 5784519- 5786754
 - b. Virtual:**
 - **Página web:** www.comercializadoraJ.V
 - **Correo electrónico:** ComercializadoraJ.V@yahoo.es
 - **Facebook:** ComercializadoraJ.V
 - c. Escrito:** Es toda la información que llega por correspondencia de manera física, esta es recibida en la oficina principal, Cúcuta norte de Santander.

3. RESPONSABLE:

Gerencia y Administración.

4. DEFINICIONES:

Queja: Es la manifestación de No- conformidad, insatisfacción, desagrado, o descontento que alguna parte interesada pone en conocimiento con respecto a los productos y/o servicios de atención recibidos por parte de la organización.

Reclamo: Es una exigencia presentada por cualquier parte interesada ante la ausencia de la calidad del producto y/o servicio de atención prestado por parte de la organización.

Sugerencia: Es una proposición, insinuación, indicación o propuesta que se presentan con el objetivo de sugerir una acción para adecuar o mejorar algún producto y/o servicios prestado por la organización

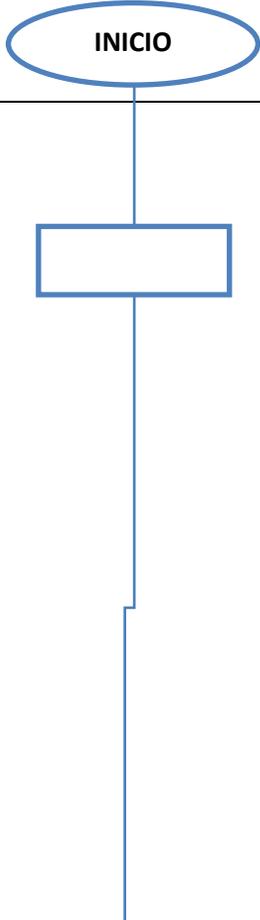
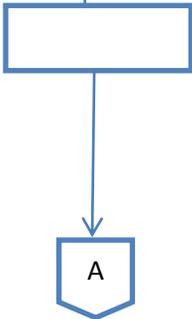
Buzón QRS: El Buzón QRS es el canal en línea desde el cual se crea el diálogo directo entre las partes interesadas y las directivas de la organización

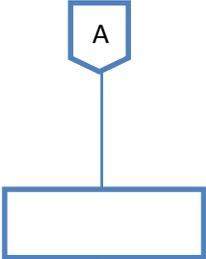
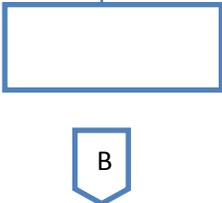
Satisfacción del cliente: Correspondencia entre la experiencia que origina un producto corresponde a las expectativas o las supera.

No- conformidad: Diferencia entre los resultados obtenidos y los compromisos adquiridos, de acuerdo con la meta, los criterios de desempeño o las evidencias preestablecidas.

Información documentada: información que una organización tiene que controlar y mantener, y el medio que la contiene. La información documentada puede estar en cualquier formato y medio, y puede provenir de cualquier fuente.

5. REALIZACIÓN:

DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO Ó REGITRO
	<p>1. Recepcionar quejas, reclamos y/o sugerencias.</p> <p>Recibir la QRS que el cliente remite por cualquiera de los canales dispuestos por la organización para tal fin.</p> <p>Cuando el canal es presencial se hace el registro mediante el formato de PQRS, si es virtual a través del correo electrónico de la organización Comercializadorajv@yahoo.es</p> <p>Si es vía telefónica se hace a través de los teléfonos designados por la empresa. Todas las PQRS recibidas deben ser remitidas de forma inmediata a la administración</p>	<p>Líderes de procesos</p>	<p>Formato QRS</p> <p>Medios de comunicación</p>
	<p>2. Gestionar PQRS:</p> <p>La administración se encarga de comunicar la QRS a las personas que se consideren pertinentes para analizar las mismas, y con el apoyo del líder de mejora continua se tomaran las acciones necesarias.</p> <p>Para atender y responder de manera oportuna y de fondo a los solicitado por el cliente.</p>	<p>Líderes de procesos.</p>	<p>Medios de comunicación</p>

	<p>3. Dar respuesta a PQRS:</p> <p>La administración enviara al cliente la respuesta indicando las acciones tomadas a través de los medios establecidos(telefónica o e-mail)</p> <p>NOTA: EL tiempo de respuesta a las QRS no deberá exceder a los 5 días hábiles una vez recibida la QRS.</p>	<p>.Administración</p>	<p>Respuesta</p> <p>Medio de comunicación seleccionados</p>
	<p>4. Realizar evaluación de satisfacción en respuesta de PQRS;</p> <p>De acuerdo con la respuesta generada se realiza evaluación de satisfacción en la respuesta a las PQRS a una muestra aleatoria para evidenciar que la gestión realizada en el organización cumplió con lo solicitado con el cliente, para ellos se procede a realizar llamadas telefónicas confirmando la gestión con el cliente.</p>	<p>Administrador y/o secretaria</p>	<p>Medio de comunicación seleccionados</p>
	<p>5. Consolidar informes de QRS</p> <p>EL líder de mejora continua consolidara el informe de seguimiento a las PQRS en el formato establecido, evidenciando la gestión realizada.</p>	<p>Líder de mejora continua Administrador</p>	<p>Informe consolidado de PQRS</p>

	<p>6. Presentar informes finales QRS</p> <p>Se entregan informes finales de QRS a los responsables competentes dentro de la organización para que determinen y tomen acciones al respecto.</p> <p>Los responsables de procesos o a quien deleguen para la toma de acciones, presentan las acciones correctivas, preventivas y/o de mejora según corresponda de acuerdo a la toma de acciones correctivas preventivas y/o de mejora.</p>	<p>Administrador y/o secretaria</p>	<p>MC-P-04</p> <p>MC-P-04-F-01</p>

6. DOCUMENTOS RELACIONADOS

CÓDIGO	NOMBRE
GC-P-06-F-01	Registro QRS
N/A	Informe consolidación QRS
MC-P-04	Procedimiento acciones correctivas, preventivas y de mejora
MC-P-04-F-01	Formato control de acciones correctivas, preventivas y de mejora

Anexo E. Formato presentación PQRS

FECHA	DD	MM	AA

INFORMACIÓN DEL INTERESADO									
Nombre (persona natural o empresa)									
Identificación									
Teléfono						Cel.			
Dirección									
Correo electrónico									
Dirección de envío de correspondencia									
Recibida por medio	Verbal	<input type="checkbox"/>	Físico	<input type="checkbox"/>	Correo electrónico	<input type="checkbox"/>	Otro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
/Área/Oficina/proceso, por la cual presenta la QRS									
Nombre del responsable que recibe la PQRS									

DETALLE DE LA OBSERVACIÓN							
QUEJA	<input type="checkbox"/>	RECLAMO	<input type="checkbox"/>	SUGERENCIA	<input type="checkbox"/>	OTROS	<input type="checkbox"/>
DESCRIPCIÓN:							
OBSERVACIONES DEL USUARIO PARA MEJORAR:							
RELACIÓN DE DOCUMENTOS QUE SE ANEXAN:							
FIRMA:							

Anexo F. Procedimiento adquisición de bienes

1. OBJETIVO:

Gestionar la adquisición de bienes y/o servicios que requiere la organización para su adecuado funcionamiento, asegurando la pertinencia y la entrega oportuna de los elementos solicitados.

2. ALCANCE:

Aplicable a las compras y contratación de bienes y/o servicios que requiera la organización, desde la recepción de solicitudes hasta la adquisición de los bienes y/o servicios requeridos.

3. REPOSABLE:

Administrador.

4. DEFINICIONES:

Compras: Acción o efecto de comprar, es tener algo a cambio de dinero, la compra implica de manera indirecta la acción de vender.

Bienes: Conjunto de propiedades o riquezas perteneciente a la organización, todo los materiales necesarios para la operación de la planta de fabricación.

Servicios: Conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente.

Proveedor: Persona que provee o abastece a otra persona de un bien o servicio necesario o conveniente para un fin determinado.

Adquisición: Acción de adquirir, cosa que se obtiene.

Solicitud de elementos: Documento y/o registro que solicita de manera formal elementos necesarios para la operación de las actividades.

Facturas: Documento mercantil que refleja toda acción de compra y venta

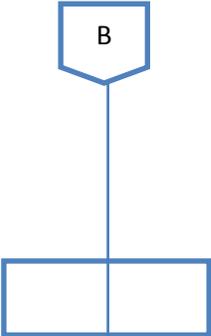
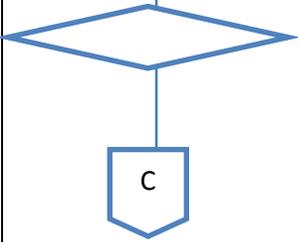
Evaluación de proveedores: Valoración estimada para la persona o empresa que abastece de un bien o servicio a la organización.

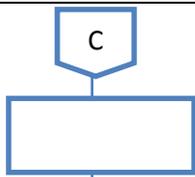
Información documentada: información que una organización tiene que controlar y mantener, y el medio que la contiene. La información documentada puede estar en cualquier formato y medio, y puede provenir de cualquier fuente.

5. REALIZACIÓN:

DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO Ó REGISTRO
			
	<p>1. Identificar las necesidades de adquisición de bienes y/o servicios.</p> <p>Es el resultado de un análisis previo, en donde se identifican los bienes y/o servicios requeridos para el desarrollo de las actividades de la empresa. Esta actividad es responsabilidad de cada líder de proceso y deberá ser comunicada a la administración con el formato establecido “solicitud de elementos”</p> <p>Nota: Cuando la Administración determina que se trata de elementos de fácil consecución o bajo valor económico (previa autorización de la gerencia), la selección del proveedor se realiza de forma directa y se procede a realizar la compra directa.</p>	<p>Líderes de procesos.</p>	<p>de Software contable</p> <p>GAC-P-04-F-01</p>
	<p>2. Obtener aprobación para la compra:</p> <p>Se comunica a la gerencia sobre la solicitud de elementos recibida por parte del proceso, para que sea autorizada la compra del bien y/o servicio. Esta comunicación se puede realizar de forma escrita.</p>	<p>Líderes de procesos</p> <p>Gerente</p>	<p>de GAC-P-04-F-01</p>
	<p>3. La gerencia autoriza la compra.</p> <p>SI: procede con la actividad 4.</p> <p>NO: Finaliza el procedimiento.</p>		



	<p>4. Identificar proveedor:</p> <p>Se realiza la identificación de proveedores, posteriormente se solicitan cotizaciones a través de los diferentes medios de comunicación dispuestos por la organización.</p> <p>La identificación de proveedores se realiza de acuerdo a los requerimientos establecidos en los criterios establecidos en el formato de solicitud de elementos.</p> <p>Nota: Cuando la Administración determina que se trata de elementos de fácil consecución o bajo valor económico (previa autorización de la gerencia), la selección del proveedor se realiza de forma directa y se procede a realizar la compra directa.</p>	<p>Administrador</p>	<p>Bases de datos de proveedores</p> <p>(Información de proveedores, guía telefónica, internet, recomendaciones</p> <p>Cotizaciones de proveedores</p>
	<p>5. Seleccionar proveedor:</p> <p>Se realiza la selección del proveedor de acuerdo a los criterios de la organización para la selección de los mismos (Ver Anexo “Criterios de selección de proveedores”).</p> <p>GAC-P-04-AN-01</p> <p>Así mismo, se establecen las condiciones para la compra con el proveedor (acuerdos de pago, entrega, entre otros).</p>	<p>Administrador</p>	<p>GAC-P-04-F-02</p> <p>Información del proveedor</p> <p>Cotizaciones</p> <p>GAC-P-04-AN-01</p>
	<p>6. El proveedor cumple los requisitos establecidos para la adquisición del bien y/o servicio y los demás que sean considerados por la organización:</p> <p>SI: proceder con la actividad 7.</p> <p>NO: Regresar a la actividad 4.</p>		

	<p>7. Realizar la adquisición del bien y/o servicio:</p> <p>Se ejecuta la compra del bien y/o servicio de acuerdo a las condiciones pactadas por el proveedor.</p>	<p>Administrador</p>	<p>GAC-P-04-F-01</p> <p>Información del proveedor</p> <p>Cotizaciones</p>
	<p>8. Efectuar el pago de proveedores:</p> <p>Se realiza el pago al proveedor según las condiciones pactadas (fecha y medio de pago).</p> <p>El pago se efectúa de diferentes maneras:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Efectivo ➤ Consignación bancaria ➤ Cheque ➤ Otros medios de pago establecidos por la organización 	<p>Gerencia, administrador</p>	<p>Medios de pagos</p> <p>Software contable</p> <p>Factura del bien y/o servicio comprado</p>
	<p>9. Actualizar datos en el sistema contable:</p> <p>Una vez realizado el registro contable se realizan los pagos al proveedor.</p>	<p>Secretaria general</p>	<p>Software contable</p> <p>Comprobantes de pago</p>
	<p>10. Aplicar evaluación y/o re-evaluación de proveedores</p> <p>Se aplica la evaluación y/o re-evaluación a proveedores.</p> <p>La frecuencia de evaluación se realiza mínimo una vez al año y la re-evaluación cada vez que la administración lo considere necesario.</p>	<p>Secretaria general</p>	<p>GAC-P-04-F-03</p> <p>GAC-P-04-AN-01</p>
	<p>11. Aplicar encuesta de satisfacción de proveedores</p> <p>Se aplica la encuesta de satisfacción con el fin de conocer la percepción por parte de los proveedores hacia la organización</p>	<p>Secretaria general</p>	<p>GAC-P-04-F-04</p>
			

Anexo G. Evaluación y reevaluación de proveedores

FECHA: _____

SEÑALE CON UNA X EL TIPO DE ACTIVIDAD A LLEVAR A CABO:

EVALUACION: _____ REEVALUACION: _____

INFORMACION GENERAL

Razón social: _____ Nit: _____

Nombre comercial: _____

Productos y/o servicios que ofrece: _____

Ciudad: _____ Dirección: _____

Teléfono: _____ Fax: _____ Celular: _____

E-mail: _____

Criterio	Escala de Calificación					PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
	1	2	3	4	5		
Calidad del producto y/o servicio							
Precio del producto y/o servicio							
Cumplimiento entrega del producto y/o servicio							
Nivel de servicio al cliente							

Nota: En caso de haberse presentado una observación de mejora, este será objeto de seguimiento entre las partes, con la finalidad de aplicar las correcciones pertinentes. Favor enviar las respuestas al correo comercializadorajv@yahoo.es

**La escala de calificación está comprendida entre los valores de 1 a 5, siendo 5 la calificación más alta y 1 la más baja.*

Anexo H. Programa de auditorias

Objetivo				Alcance:					
PROCESOS	AUDITADO	AUDITOR LÍDER	AUDITOR	CALENDARIO	EXPERTO TÉCNICO	EJECUTADA			
						SI	NO		
Observaciones:									
Elaborado por:								Fecha:	
Aprobado por:								Fecha:	

Anexo I. Plan de auditorias

OBJETIVO				
ALCANCE				
Aplica a todos los procesos de la organización				
CRITERIOS DE AUDITORÍA				
AUDITOR LÍDER		EQUIPO AUDITO R	FECHA APERTURA	DE FECHA DE CIERRE
FECHA	HORA	ACTIVIDAD	REQUISITOS	AUDITADO
Observaciones:				
Elaborado		por:	Aceptado Gerencia	por: Fecha:

Anexo J. Informe modelo de auditoria

1. INFORMACIÓN BASICA AUDITORIA	
Fecha de informe:	Sistema auditado:
Fecha de auditoría:	Duración: (Cuántas horas, días)
Auditor líder:	Auditores:
No. Total de procesos auditados:	
2. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA	
3. ALCANCE DE LA AUDITORÍA	
Proceso Auditado:	
Lugar donde se realizaron las actividades de auditoría:	
Persona entrevistada y cargo:	
4. CRITERIOS DE LA AUDITORÍA	
5. HALLAZGOS DE LA AUDITORIA	
Proceso:	
Aspectos positivos (fortalezas):	
Oportunidades de mejora (riesgo):	
No conformidades:	
6. CONCLUSIONES DE LA AUDITORIA	
INFORME DEL PROCESO DE AUDITORIA	
(Incluye los obstáculos encontrados por el auditor al llevar a cabo la auditoría y las oportunidades de mejora)	
Firma Auditor:	Anexos (relacionarlos):

Anexo K. Ficha técnica indicadores de gestión gerencia

INDICADOR	NOMBRE	DATOS	CALCULO	OBJETIVO
1	ANTIGUEDAD DE CARTERA	Informe de cartera	Informe cartera <=31 dias Informe cartera >=31 dias Valor mensual en pesos (\$)	Realizar seguimiento al recaudo de la cartera de la organización.
2	PRODUCTOS E INSUMOS COMPRADOS	Informe compra de insumo	Informe compra de insumo (\$)	Muestra el costo de las materias primas e insumos comprados para la producción, mantenimiento de maquinaria u otras compras efectuadas
3	%CRECIMIENTO DE LAS VENTAS	Informe de las ventas en el mes (\$) Informe de las ventas en el mes pasado en (\$)	(VENTAS DEL PERIODO ACTUAL- VENTAS DEL PERIODO ANTERIOR) / VENTAS DEL PERIODO ACTUAL*(100)	Permite conocer el incremento o el decrecimiento de las ventas
4	COSTOS DE PRODUCCION	Costos fijos, costos variables y gastos	Calculo del costo del producto (ton, und, \$)	Calcular los costos de cada producto para poder fijar precios de venta y promociones
5	SATISFACCION DEL CLIENTE	Calificacion obtenida de la evaluacion sobre la percepcion del cliente	Resultado promedio de las evaluaciones aplicadas a los clientes (encuestas de satisfaccion)	Conocer la percepcion del cliente sobre el grado en el que se han cumplido sus requisitos
6	CERTEZA EN LA SELECCIÓN DE PROVEEDORES	Calificacion promedio obtenida de la evaluacion aplicada a los proveedores	Resultado promedio de las evaluaciones aplicadas a los proveedores (encuestas de evaluacion de proveedores)	Evaluar el desempeño de los proveedores
7	SATISFACCION DE PROVEEDORES	Calificacion obtenida de la evaluacion sobre la percepcion del proveedor	Resultado promedio de las evaluaciones aplicadas a los proveedores (encuestas de satisfaccion de proveedor)	Conocer la percepcion de los proveedores sobre el grado en el que se han cumplido sus requisitos
8	SATISFACCION DE COLABORADORES	Calificacion obtenida de la evaluacion sobre la percepcion de los colaboradores	Resultado promedio de las evaluaciones aplicadas a los colaboradores (encuestas de satisfaccion colaboradores)	Conocer la percepcion de los colaboradores sobre el grado en el que se han cumplido sus requisitos

PROGRAMA DE FOMENTO AL BIENESTAR LABORAL COMERCIALIZADORA J.V 2016-2017

ACTIVIDADES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	PRESUPUESTO
Celebración de Cumpleaños.													\$ 280.000
Día de la mujer.													\$ 40.000
Día de la secretaria.													\$ 20.000
Día del trabajador.													\$ 1.000.000
Incentivos.													\$ 4.860.000
Talleres de Prevención													N/A
Control de plagas y roedores.													\$ 300.000
Simulacros de evacuación y control de incendios.													N/A
Incentivos Navideños.													\$ 4.000.000
TOTAL													\$ 10.500.000

ENCUESTA GRADO DE SATISFACCIÓN DEL COLABORADOR.

Fecha: _____

Responda las siguientes preguntas

1. En general, ¿Cuál es su grado de satisfacción con la organización?

	Muy satisfecho
	Satisfecho
	Poco satisfecho
	Nada satisfecho

2. Si comparte usted sus ideas con sus superiores, ¿se lo reconocen?

	Siempre
	En algunas ocasiones
	Casi nunca
	Nunca

3. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre jefe o superior inmediato

	Completamente acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo
Me ayuda cuando lo necesito				
Se preocupa en escucharme				
Me evalúa de forma justa				
Me exige de manera razonable				

4. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre las habilidades y competencias de su jefe superior

	Completamente acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo
Sabe escuchar				
Da un buen ejemplo				
Es organizado con su trabajo				
Demuestra dotes de liderazgo				
Comunica de forma clara y efectiva				
Motiva a su equipo de trabajo				

5. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones

	Completamente acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo
Estabilidad laboral				
Beneficios otorgados				
Salario				
Normas de la empresa				

6. ¿Tiene alguna recomendación sobre cómo mejorar las relaciones entre sus compañeros de trabajo?

¡Su opinión también cuenta!

Gracias



Anexo L. Guía responsabilidad ambiental

Introducción

El presente documento sintetiza las herramientas a tener en cuenta para la Responsabilidad ambiental de comercializadora J.V, la guía orienta a la organización y la gerencia a establecer una ruta lógica que permita identificar las oportunidades ambientales para mejorar su gestión ambiental, y de esta forma establecer acciones, las prácticas, procedimientos y tecnologías apropiadas para ser una empresa sostenibles.

Es importante aclarar que el diseño de la presente guía es de carácter general y su aplicación se concentra en el conocimiento que la empresa tenga en el sector y en la zona, ya que el tema ambiental en los procesos productivos es particular, así como los impactos ambientales que genera, por tal razón esta guía debe ir acompañada de conocimientos previos para poder identificar las oportunidades en las empresas.

El documento está concebido en tres etapas:

La primera establecer la identificación de la normativa ambiental, es decir establecer una matriz legal para el sector. Dado que cada autoridad ambiental es autónoma en la expedición de normas ambientales el marco legal sugerido para consultar es el de la autoridad máxima (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible).

La segunda etapa está dirigida a establecer el estado ambiental actual de la empresa, en la que a través de la identificación del proceso, se establecen los principales aspectos ambientales y sus causas.

La tercera etapa que establece el plan de acción ambiental empresarial que ayuda a establecer las acciones para atender los principales impactos ambientales, las cuales deben desarrollar conjuntamente mentor y empresario.

1. Conceptos fundamentales

Este aparte establecerá conceptos ambientales que se abordan durante el desarrollo de la guía y al empresario sobre su significado dentro la característica de Responsabilidad Ambiental, los cuales se rigen dentro del marco normativo ambiental Colombiano.

Aspecto ambiental: elemento de las actividades, productos y servicios de una organización que pueda interactuar con el ambiente.

Impacto ambiental: efecto que produce una acción sobre el medio ambiente en sus distintos aspectos.

Ahorro y uso eficiente de agua: se entiende por programa para el uso eficiente y ahorro de agua el conjunto de proyectos y acciones que deben elaborar y adoptar las entidades encargadas de la prestación de los servicios de acueducto, alcantarillado, riego y drenaje, producción hidroeléctrica y demás usuarios del recurso hídrico.

Uso racional de la energía: Es la utilización de la energía, de tal manera que se obtenga la mayor eficiencia energética, bien sea de una forma original de energía y/o durante cualquier actividad de producción, transformación, transporte, distribución y consumo de las diferentes formas de energía, dentro del marco del desarrollo sostenible y respetando la normatividad, vigente sobre medio ambiente y los recursos naturales renovables.

Emisión: Es la descarga de una sustancia o elemento al aire, en estado sólido, líquido o gaseoso, o en alguna combinación de estos, proveniente de una fuente fija o móvil.

Emisión Fugitiva: Es la emisión ocasional de material contaminante.

Residuos peligrosos: Es aquel residuo o desecho que por sus características corrosivas, reactivas, explosivas, tóxicas, inflamables, infecciosas o radiactivas puede causar riesgo o daño para la salud humana y el ambiente. Así mismo, se considera residuo o desecho peligroso los envases, empaques y embalajes que hayan estado en contacto con ellos.

Vertimiento: Descarga final a un cuerpo de agua, a un alcantarillado o al suelo, de elementos, sustancias o compuestos contenidos en un medio líquido.

Vertimiento puntual: El que se realiza a partir de un medio de conducción, del cual se puede precisar el punto exacto de descarga al cuerpo de agua, al alcantarillado o al suelo.

Vertimiento no puntual: Aquel en el cual no se puede precisar el punto exacto de descarga al cuerpo de agua o al suelo, tal es el caso de vertimientos provenientes de escorrentía, aplicación de agroquímicos u otros similares.

2. Etapa 1 - Normativa ambiental

Las normas ambientales se constituyen en el primer paso para establecer la Responsabilidad ambiental, en principio se entendería que las empresas deben estar al día en sus requisitos ambientales, sin embargo por desconocimiento o por omisión, no se cumplen, lo que acarrea un riesgo mayor en términos legales para las empresas y una afectación al medio ambiente.

Por tanto lo primero que cada empresa debe realizar es la identificación de las normas ambientales aplicables a su proceso productivo en términos principalmente de emisiones atmosféricas, generación de aguas residuales industriales y generación de residuos peligrosos, esto dependerá del tipo de actividad económica.

Para ello se deben consultar las normas expedidas por las autoridades ambientales de la región donde opera la empresa y consolidarla, se deberá consultar las normas en la página de Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, a través del siguiente link: **<http://www.minambiente.gov.co//contenido/contenido.aspx?catID=991&conID=7266>** o en el link del régimen legal de Bogotá que compila también las normas nacionales, **http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/m/m_consulta.jsp**.

El marco actual de la Legislación Ambiental Colombiana está dado principalmente en la Ley 99 de 1993 como marco estructurante de la materia apoyado en algunas normas como el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y del ambiente que no han sido derogados en su totalidad, y atiende los principios de preeminencia.

- ✓ De igual jerarquía
- ✓ La norma posterior rige sobre la norma anterior
- ✓ La norma especial rige sobre la norma general

Una vez identificadas las normas ambientales del sector, construya un cuadro en el que se relacionen los aspectos claves a cumplir de acuerdo con la normativa relacionada, a continuación se presenta un ejemplo de las normas generales a nivel nacional.

Aspectos ambientales	Norma Nacional	Que reglamenta
Uso eficiente y ahorro de agua	Ley 373 de 1997	Por la cual se establece el programa para el uso eficiente y ahorro del agua.
Uso eficiente de la energía	Ley 697 de 2001	Mediante la cual se fomenta el uso racional y eficiente de la energía, se promueve la utilización de energías alternativas y se dictan otras disposiciones.
	PROURE	Programa de uso racional y eficiente de energía y fuentes no convencionales.
Emisiones Atmosféricas	Resolución 909 de 2008	Establece las normas y los estándares de emisión admisibles de contaminantes al aire para fuentes fijas, adopta los procedimientos de medición de emisiones para fuentes fijas y reglamenta los convenios de reconversión a tecnologías limpias, las cuales serán aplicables para todas las actividades industriales, los equipos de combustión externa, instalaciones de incineración y hornos crematorios, industrias de producción de cemento, concreto y agregados, y en lo relacionado con el control de emisiones molestas, aplica además a todos los establecimientos de comercio y de servicio.
Vertimientos (Aguas Residuales Industriales)	Decreto 3930 de 2010	Por el cual se reglamenta parcialmente el Título I de la Ley 9ª de 1979, así como el Capítulo II del Título VI -Parte III- Libro II del Decreto-ley 2811 de 1974 en cuanto a usos del agua y residuos líquidos y se dictan otras disposiciones.
Residuos Peligrosos	Decreto 4741 de 2005	Por el cual se reglamenta parcialmente la prevención y el manejo de los residuos o desechos peligrosos generados en el marco de la gestión integral.
Sector minería	Código de minas	El Código tiene como objetivos de interés público fomentar la exploración técnica y la explotación de los recursos mineros de propiedad estatal y privada; estimular estas actividades en orden a satisfacer los requerimientos de la demanda interna y externa de los mismos y a que su aprovechamiento se realice en forma armónica con los principios y normas de explotación racional de los recursos naturales no renovables y del ambiente, dentro de un concepto integral de desarrollo sostenible y del fortalecimiento económico y social del país.

3. Etapa 2 - Estado ambiental

El estado ambiental se desarrolla para establecer la situación de la empresa en términos ambientales, para ello se elabora un mapa en donde se identifiquen claramente las entradas y salidas de cada etapa del proceso en general, con el fin de identificar los problemas ambientales asociados a la actividad productiva.

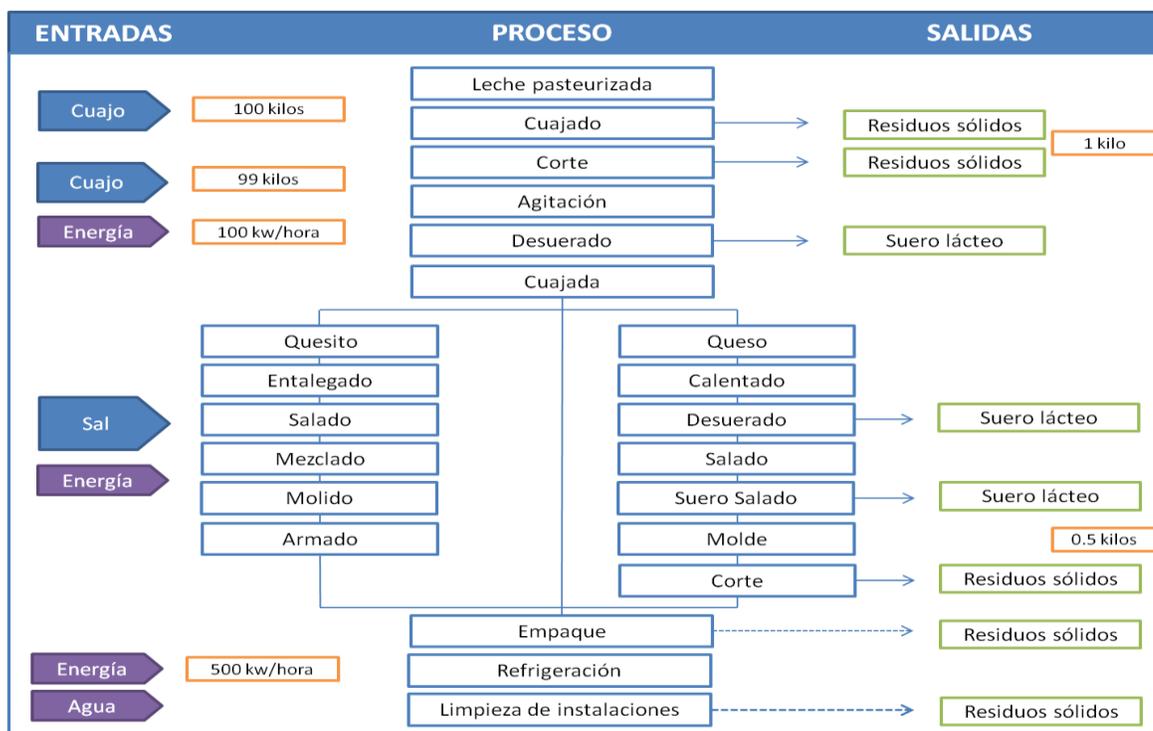
Para elaborar el diagrama de proceso, se establecen los conceptos de proceso, entrada y salida.

- ✓ **Proceso:** es un sistema de actividades secuenciales, que se desarrollan tomando una entrada, la transforman y generan como resultado un bien, producto o servicio⁹.

- ✓ **Entrada:** se constituyen en los elementos requeridos para incorporar a una actividad y son objeto de transformación como insumos, materias primas y los recursos naturales y darán como resultado un producto, un servicio o una entrada para otra actividad.

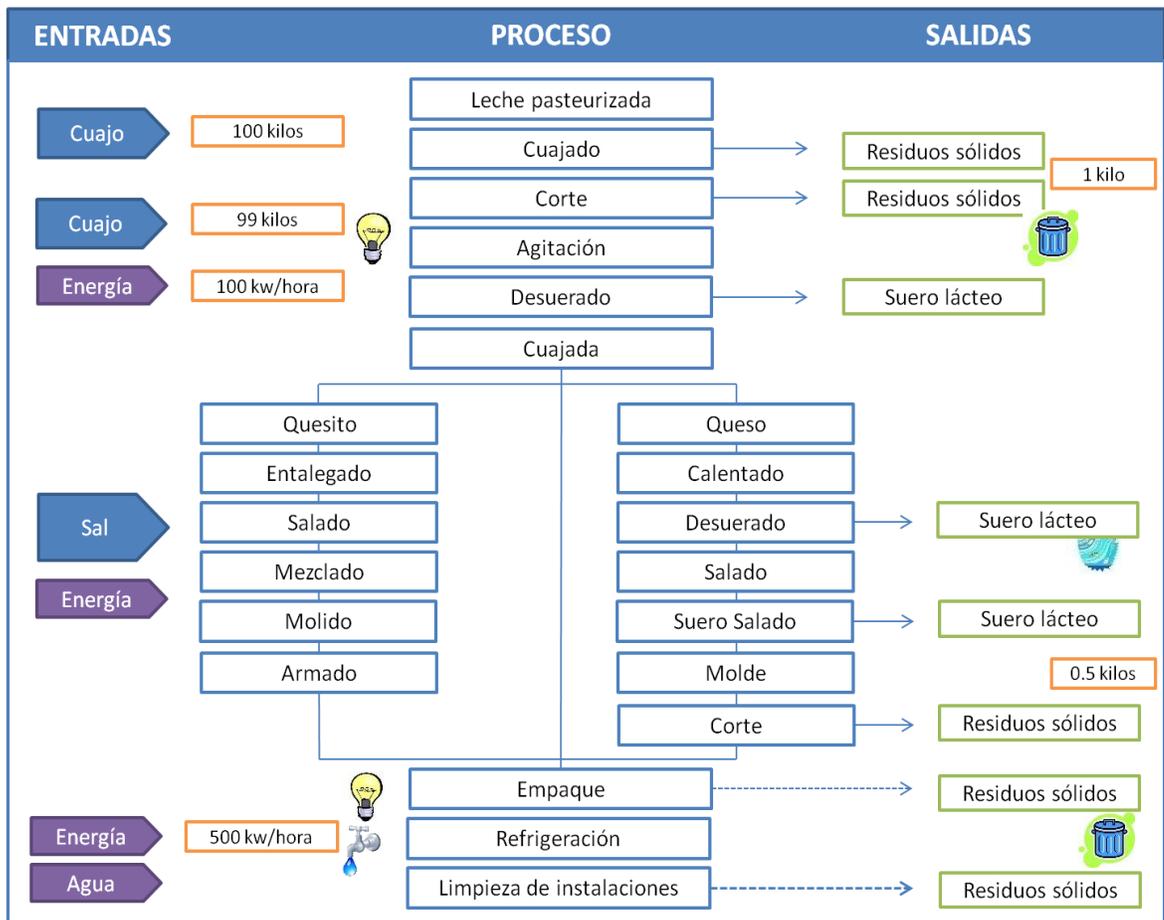
- ✓ **Salida:** son los bienes, productos, servicios, residuos, desechos o subproductos que resultan de cada actividad en un proceso productivo.

A continuación se presenta un ejemplo de diagrama del proceso productivo del sector lácteo, en la actividad de producción de queso y otros derivados a partir de la leche pasteurizada:



Una vez realizado el diagrama de flujo del proceso de su actividad, establezca a través de íconos las actividades donde se identifiquen aspectos ambientales de acuerdo con la siguiente tabla:

Aspectos ambientales	Impactos ambientales	Ícono de representación
Uso eficiente y ahorro de agua	Consumo y agotamiento del recurso hídrico	
Uso racional de la energía	Consumo del recurso energético	
Aprovechamiento forestal	Consumo de recurso maderero	
Emissiones Atmosféricas	Contaminación del aire	
Vertimientos (Aguas Residuales Industriales)	Contaminación del agua	
Residuos peligrosos	Generación de residuos y contaminación del suelo	



Esta representación gráfica se conoce como eco-mapa donde se pueden identificar visualmente sea en el diagrama de proceso o en el mapa de instalaciones los puntos críticos ambientales y determinar las causas para establecer las acciones a seguir.

Para establecer las medidas se debe procesar y consolidar la información generada del ecomapa, a través de una sencilla tabla que le permita priorizar a la empresa los aspectos ambientales críticos. La priorización de los aspectos ambientales puede ser tan sencilla o compleja como la empresa lo estime y al respecto existen varias metodologías, sin embargo para el proyecto se proponen los siguientes criterios que permitirán establecer por parte de la empresa la prioridad del aspecto, si bien, la escala resulta subjetiva, la empresa con el apoyo del mentor calificará obedeciendo a la responsabilidad ambiental.

ASPECTOS AMBIENTALES CRITICOS

Criterio de priorización	Escala	Descripción
Grado de afectación al recurso natural (agua, energía, suelo)	Alto	Afectación irreversible al recurso natural
	Medio	Afectación compensable al recurso natural
	Bajo	Afectación reversible al recurso natural
Importancia del recurso natural dentro del proceso productivo de la empresa	Alto	Es indispensable para la operación de la empresa y no puede ser sustituido
	Medio	Es parte de la operación y afecta la operación parcialmente
	Bajo	Es parte de la operación de la empresa y puede ser sustituido

Para dar la calificación final de priorización se aplica una sencilla fórmula, como se muestra a continuación.

Fórmula = Grado de afectación x Importancia del recurso

Criterios		Valor de la priorización
Grado de afectación	Importancia del recurso	
Alto	Alto	<i>Alto</i>
Alto	Medio	<i>Alto</i>
Alto	Bajo	<i>Medio</i>
Medio	Alto	<i>Alto</i>
Medio	Medio	<i>Medio</i>
Medio	Bajo	<i>Medio</i>
Bajo	Alto	<i>Medio</i>
Bajo	Medio	<i>Bajo</i>
Bajo	Bajo	<i>Bajo</i>

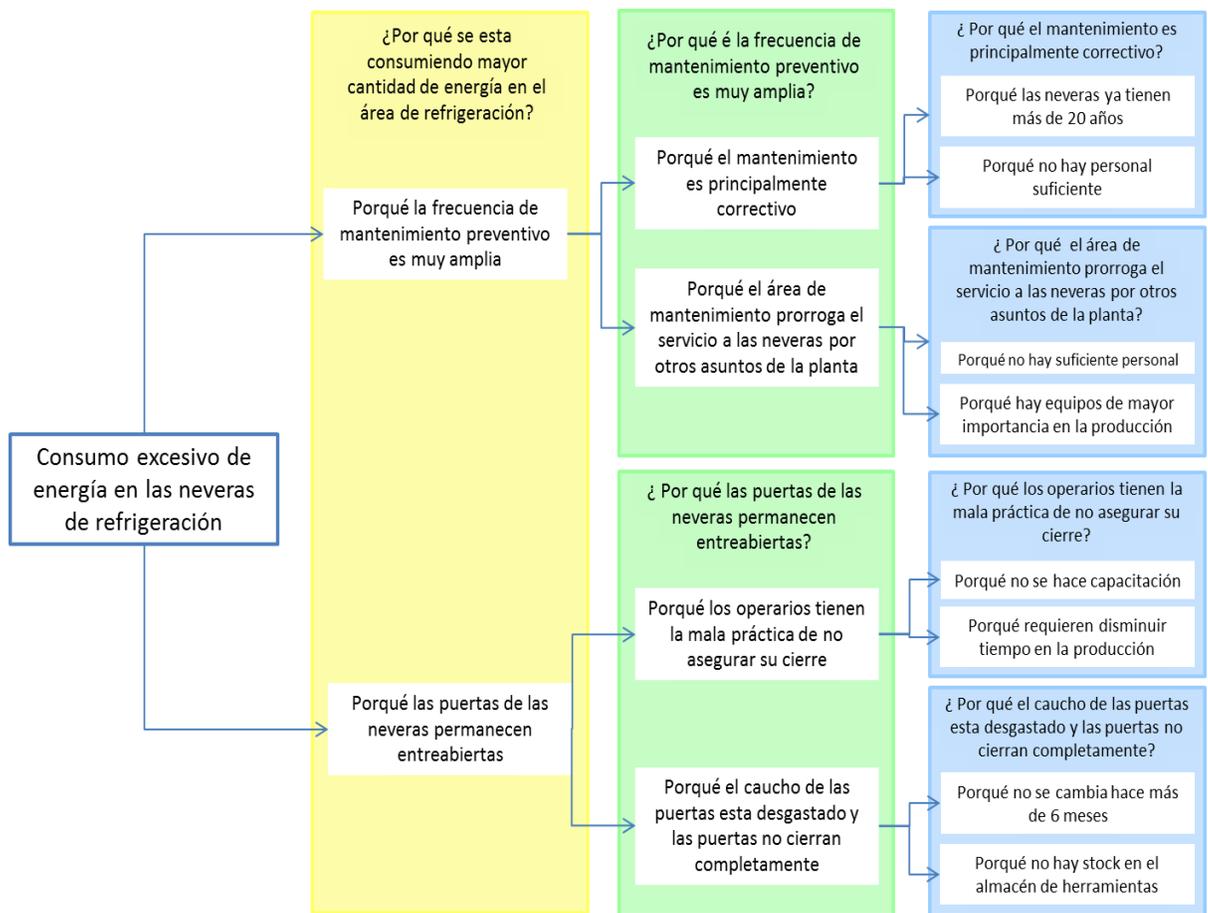
Para el desarrollo de la priorización se podrá utilizar la siguiente matriz, para posteriormente analizar las causas de los aspectos ambientales relevantes (prioridad alta y media). A continuación se desarrolla el siguiente ejemplo:

Actividad del proceso	Aspecto ambiental	Grado de afectación	Calificación	
			Importancia del recurso	Prioridad
Cuajo	Generación de residuos sólidos orgánicos	Medio	Bajo	Medio
Corte	Consumo de energía	Bajo	Bajo	Bajo
Agitación	Consumo de energía	Bajo	Bajo	Bajo
Desuerado	Generación de vertimientos puntuales	Bajo	Bajo	Bajo
Empaque	Generación de residuos de empaque y embalaje	Bajo	Bajo	Bajo
Refrigeración	Consumo de energía de neveras	Alto	Alto	Alto
Limpieza de instalaciones	Consumo de agua	Medio	Bajo	Medio

Para la determinación de causas de los aspectos ambientales relevantes se puede utilizar varias metodologías, por ejemplo el mapa mental a través de una lluvia de ideas o utilizar los 5 porqués, llegando a la causa primaria, cualquier método que se aplique deberá ser realizado con ayuda de los responsables de la actividad y puede ser ajustado a la realidad de la empresa. Tomando como base el ejemplo del proceso lácteo, una de las actividades donde se presenta mayor consumo de energía es la refrigeración, de tal forma que con los operarios encargados de la actividad y el área de mantenimiento será con quienes se realizará la identificación de las causas, y así mismo permitirá tomar decisiones sobre las acciones a emprender. A continuación se desarrolla un ejemplo, a través del método de los 5 porqués, el cual puede adaptarse a la empresa a los niveles que considere la empresa que identifiquen las causas de raíz.

1. Defina el problema asociado al aspecto ambiental identificado en el ecomapa. Para el ejemplo se desarrollará el siguiente, tomando el aspecto ambiental relevante calificado como alto:

Problema: Consumo excesivo de energía en las neveras de refrigeración (500 Kw/hora).



Con este análisis de causas, se cuenta con 8 posibles razones por las cuales hay un excesivo consumo de energía, a partir de esta identificación se inicia la exploración de oportunidades por parte del equipo de la empresa para establecer las acciones que podrán estar enmarcadas dentro de un programa ambiental que defina la empresa; para el ejemplo puede ser el programa de uso racional de la energía y como se ve, las acciones pueden ir dirigidas a procesos de capacitación al personal, mantenimientos, cambio tecnológico, de esta forma se configuran las medidas que la empresa considera viable implementar asegurando que se desarrollen a través de un programa y que las acciones propuestas no queden aisladas, sino que puedan establecerse indicadores de cumplimiento y seguimiento.

Para consolidar la información recopilada de problemas ambientales visualizados en el ecomapa, se recomienda en una tabla, para establecer posteriormente el programa ambiental. A continuación se presenta un ejemplo tomando como base la información anterior.

Situación ambiental	Causas identificadas	Medidas propuestas	Recursos necesarios	Área responsable
Consumo excesivo de energía en las neveras de refrigeración (500 kW/hora)	Porque las neveras ya tienen más de 20 años	Cambio tecnológico	Planificación para la inversión	Gerencia general Producción
	Porque no hay personal suficiente	Contratar personal para mantenimiento	Planificación para la inversión	Gerencia general Recursos humanos
	Porque hay equipos de mayor importancia en la producción	Revisar el programa general de mantenimiento	Hojas de vida de los equipos de la planta	Mantenimiento Producción
	Porque no se hace capacitación	Desarrollar un plan de capacitación	Disponibilidad de los operarios	Mantenimiento Recursos humanos
	Porque requieren disminuir tiempo en la producción	Revisar programas de producción	Programas de producción	Producción
	Porque no se cambia hace más de 6 meses	Mantener stock de cauchos para cambio	Programa de mantenimiento	Mantenimiento
	Porque no hay stock en el almacén de herramientas		Inventario de herramientas	Almacén general

4. Etapa 3 – Plan de acción ambiental

La planificación ambiental permite a la empresa priorizar sus decisiones de acuerdo con los impactos ambientales de mayor significancia, es así que para controlar las acciones y determinar las inversiones a la gestión ambiental se elabora un plan de acción ambiental que se constituye de las acciones puntuales, el objetivo, las metas a cumplir, los indicadores y los recursos requeridos, no solo para el cumplimiento de la norma, sino para empezar a desarrollar la batería de indicadores ambientales asociados al proceso productivo.

Para los indicadores ambientales es fundamental que las empresas de acuerdo con su proceso productivo definan la unidad de producto (unidad, kilo preparado, plato servido, litro, galón, etc.). Los indicadores cuantifican la evolución de la empresa en la protección ambiental y la hace comparable año tras año. Si se determinan de forma periódica, los indicadores ambientales permiten detectar rápidamente tendencias negativas de la gestión y en consecuencia se consolidan en sí mismos como un sistema de alerta temprana.

En el ámbito empresarial, los indicadores permiten evaluar y hacer seguimiento al desempeño, a la situación o la gestión ambiental de la organización.

- Los indicadores de desempeño ambiental proveen información específica de los resultados de la gestión ambiental de una organización.
- Los indicadores de situación ambiental describen la calidad del entorno de la empresa, en sus diferentes componentes¹⁴.
- Los indicadores de gestión ambiental muestran las acciones organizativas que la gerencia emprende para minimizar los impactos ambientales de la empresa

A continuación se presenta algunos indicadores ambientales aplicables al entorno empresarial.

Tipo de indicador	Descripción
De Entradas	Permiten observar los flujos de materiales importantes, agua, y energía dentro de una organización.
Materias	Informan las principales materias primas y de los materiales auxiliares y secundarios utilizados en la organización.
Energía	Informa acerca del consumo total de energía (todas las fuentes de energía y equipos consumidores de energía individuales) utilizados en la organización.
Agua	Da cuenta sobre consumo total de agua y se determina para todos los tipos de agua y todos los puntos de consumo de agua.
De Salida	Se utilizan para supervisar las emisiones, los flujos de residuos, los aspectos de los productos relevantes para el medio ambiente.
Residuos	Establece la cantidad total de residuos medida en kilogramos o toneladas por unidad de tiempo, en la organización.
Agua residual	Informa acerca de la cantidad total de aguas residuales en metros cúbicos se obtiene de la suma de todos los flujos de agua contaminantes y no contaminantes que se descargan en la red de alcantarillado.
Emisiones atmosféricas	Informa sobre las cantidades absolutas de sustancias tóxicas emitidas a la atmósfera.
Productos	Miden las mejoras del impacto medioambiental de productos individuales o de la gama completa de productos.
Infraestructura y transporte	Se refieren a los impactos medioambientales causados por el equipo de fabricación y la logística de producción.
Implementación	Muestran la situación y los avances de la implantación de un sistema o plan de gestión ambiental.
Aspectos legales y quejas	Informa sobre las infracciones de la ley, los accidentes o la contaminación por olor y por ruido.
Costos ambientales	Informa sobre los costos incurridos por la organización, derivados de la implementación de acciones de mejoramiento ambiental.
Formación de personal	Muestran las capacidades existentes y las medidas llevadas a cabo para capacitar al personal.

Para que el sistema de indicadores pueda gestionar correctamente sus indicadores, para que sean de utilidad para la empresa y que permitan tomar decisiones se deben establecer y asegurar su medición y trazabilidad, se recomienda el diligenciamiento de una cuadro que permita manejarlos, como se presenta a continuación.

Indicador	Descripción	Frecuencia de medición	Fuente datos	Área responsable

Indicador: establece el índice que se va a medir.

Por ejemplo: litros de agua consumida / Kilo cuajada.

Descripción: obedece a la parte explicativa del indicador.

Por ejemplo: hace referencia a la cantidad de agua que se consume en la agitación del cuajo par a la elaboración de un kilo de queso.

Frecuencia de medición: determina el tiempo en que será medido el indicador.

Por ejemplo: la medición del indicador se hará de forma mensual.

Fuentes de datos: indica la fuente de donde es extraído el dato para consolidar el indicador.

Por ejemplo: el consumo de agua se obtendrá de la factura del agua y la cantidad de cuajo se obtendrá del programa de producción.

Área responsable: establece la responsabilidad de la medición y trazabilidad del indicador.

Por ejemplo: el consumo del agua será suministrado por el área contable donde llega la factura y los kilos de cuajo por el área de producción, el área encargada de la consolidación del indicador, su registro y reporte estará a cargo del jefe de producción.

De esta forma se puede establecer la batería de indicadores ambiental y su forma de medición.

Ahora bien, teniendo claros los anteriores conceptos y herramientas, se desarrolló el siguiente formato que ayudará a consolidar la información de los programas establecidos en la empresa, siempre conservando los aspectos ambientales identificados y para ello es preciso contemplar los siguientes conceptos enmarcados en la política de producción limpia del Ministerio de Ambiente de Colombia.

- **Producción más limpia** es la aplicación continua de una estrategia ambiental preventiva e integrada, en los procesos productivos, los productos y los servicios, para reducir los riesgos relevantes a los humanos y al medio ambiente. En el caso de los procesos productivos se orienta hacia la conservación de materias primas y energía, la eliminación de materias primas tóxicas, y la reducción de la cantidad y toxicidad de todas las emisiones contaminantes y los desechos
- Las **acciones de prevención** se basan en la utilización de procesos, prácticas, técnicas, materiales, productos, servicios o energía para evitar o reducir la generación, emisión o descarga de cualquier tipo de contaminante o residuo, con el fin de reducir impactos ambientales adversos.
- Las **acciones de control ambiental** se encaminan a la implementación de medidas que reduzcan el impacto ambiental de los aspectos de la organización. Se

relacionan principalmente con sistemas de tratamiento, recuperación o disposición final de los residuos del proceso.

Los programas ambientales podrán ser enmarcados como se propone a continuación, y en cada uno se deben establecer los puntos críticos dentro de diagrama de procesos:

- ✓ Programa de uso y ahorro eficiente de agua: consumo de agua
- ✓ Programa de uso racional de energía: consumo de energía y combustibles
- ✓ Programa de gestión integral de residuos: generación de residuos
- ✓ Programa de control de emisiones atmosféricas: generación de emisiones atmosféricas
- ✓ Programa para el control de vertimientos industriales: generación de vertimientos o aguas residuales industriales

Para el desarrollo de los programas se propone el siguiente formato, el cual debe ser desarrollado conjuntamente con el empresario y se debe contener la siguiente información:

Objetivo: un objetivo es un fin, describe una situación futura a la que se desea llegar. Se construyen a partir de las causas de la problemática, es decir, traduciendo los aspectos negativos de la situación en aspectos positivos

Por ejemplo: disminuir el consumo de energía en el área de refrigeración a través de buenas prácticas.

Meta: Las metas son la delimitación de los objetivos. En éstas se establece el nivel de logro del objetivo en un plazo determinado. Las metas deben ser medibles y su evaluación requiere la construcción de indicadores.

Por ejemplo: establecer en un 100% el control en el cierre de las puertas de las neveras del área de refrigeración.

Indicador de gestión ambiental: define el índice a utilizar para medir de acuerdo con la frecuencia de medición establecida el avance en la implementación de la medida ambiental.

Por ejemplo: Kwh energía consumida/área de refrigeración/mes.

Nombre medida: define el nombre de la medida para atender la problemática identificada.

Por ejemplo: Control de cierre en puertas de neveras del área de refrigeración.

Área encargada y responsable: establece en cabeza de quien está el cumplimiento de la medida y de las tareas y será el encargado de realizar el seguimiento y control y reportar a la gerencia.

Por ejemplo: Área de mantenimiento a través del jefe de mantenimiento.

Descripción: explica a través de una breve descripción en que consiste la medida.

Por ejemplo: Las neveras del área de refrigeración, requieren de un mayor control y mantenimiento, dado que el mayor consumo de la planta de producción está en la actividad de refrigeración.

Acciones a implementar: describe cada una de las tareas que se deben implementar para alcanzar la meta y cumplir el objetivo.

Por ejemplo: tarea 1: compra de los cauchos de las puertas de las neveras para cambio y reposición; tarea 2: elaborar formato de control de apertura y cierre de neveras según requerimiento de producción.

Plazo de implementación (meses): define el tiempo en el que se van a desarrollar e implementar las tareas, se sugiere abordar plazos justos.

Por ejemplo: tarea 1: 3 meses; tarea 2: 3 meses.

Recursos requeridos: establece los recursos económicos, técnicos, logísticos, humanos, para el cumplimiento de las tareas.

Por ejemplo: tarea 1: presupuesto de \$600.000 para la compra, aprobación de área de compra; tarea 2: personal de mantenimiento que elabore el formato y área de recursos humanos que programe reunión para socialización de la instrucción con personal encargado.

Seguimiento y control: es el mecanismo para asegurar que las tareas se cumplan de acuerdo con los plazos previstos y generar alertas tempranas para tomar acciones en caso de identificar obstáculos para el cumplimiento de las tareas y por supuesto del objetivo.

Se cuenta con una casilla de observaciones para notas que se deben tener en cuenta.

Por último y más importante se calcula el ahorro que se obtendrá con la implementación de la medida, midiendo el retorno de la implementación, para ello es fundamental la toma de datos confiables en el desarrollo del estado ambiental de la empresa.

EJEMPLO PLAN DE ACCIÓN AMBIENTAL

Programa de uso racional de energía

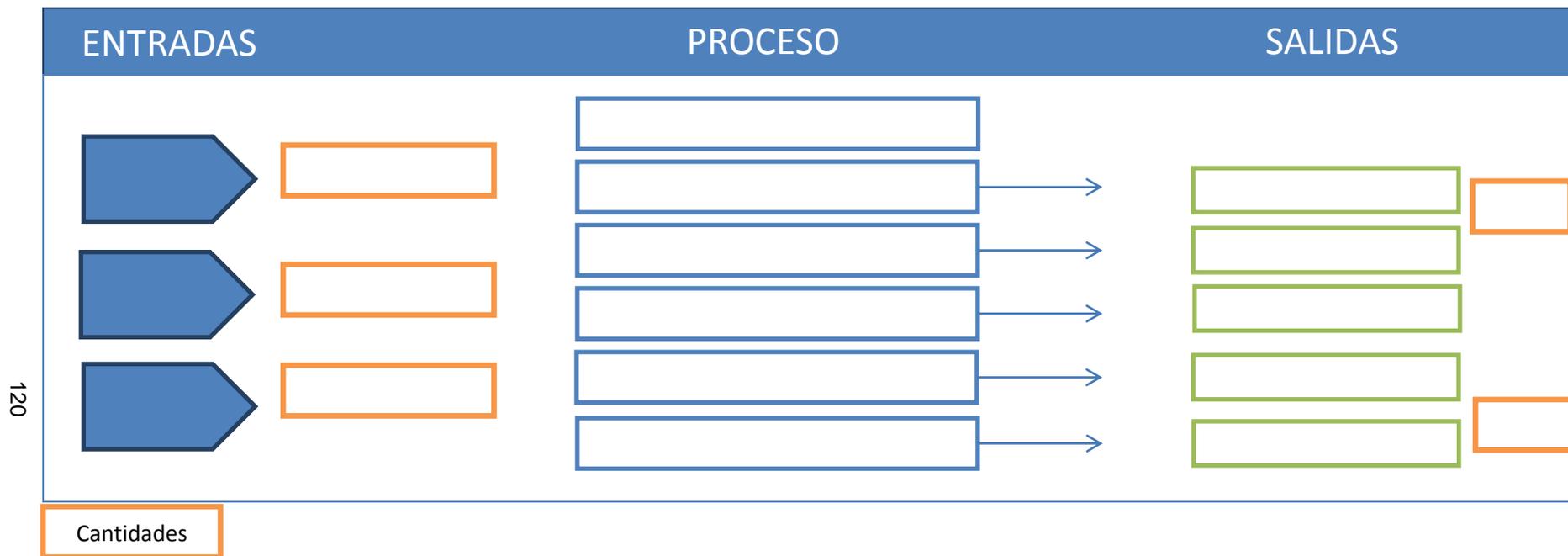
Objetivo	Disminuir el consumo de energía en el área de refrigeración a través de buenas prácticas									
Meta	Establecer en un 100% el control en el cierre de las puertas de las neveras del área de refrigeración.									
Indicador de gestión ambiental	Kwh energía consumida/área de refrigeración/mes									
Área encargada y responsable	Área de mantenimiento a través del jefe de mantenimiento - Juan Castro									
Nombre medida	Descripción	Acciones a implementar	Plazo de implementación (meses)				Recursos requeridos	Seguimiento y control		
			3	3-6	6-9	>12		Si	No	Parcial
Control de cierre en puertas de neveras del área de refrigeración	Las neveras del área de refrigeración, requieren de un mayor control y mantenimiento, dado que el mayor consumo de la planta de producción está en la actividad de refrigeración	Compra de los cauchos de las puertas de las neveras para cambio y reposición	X				\$600.000 para la compra	X		
		Elaborar formato de control de apertura y cierre de neveras según requerimiento de producción	X				Personal de mantenimiento que elaboré el formato y área de recursos humanos que programe reunión para socialización de la instrucción con personal encargado			X
Observaciones	No se ha podido programar la reunión por disponibilidad del instructor se debe aplazar 1 semana, sin embargo el formato de control ya se está llevando.									
Costo beneficio	Consumo antes de la medida	Consumo después de la medida	Costo de la medida	Costo del consumo mes		Ahorro mensual	Retorno (beneficio)			
	500 Kw/hora/mes	465 Kw/hora/mes	\$612.000	\$1.925.000 (Costo unitario del Kwh \$3.850)		\$134.750	4.5 meses se paga la implementación de la medida			

GUIA RESPONSABILIDAD AMBIENTAL (Formatos de apoyo)

- Normativa ambiental

NOMBRE DE LA EMPRESA						MATRIZ DE REQUISITOS LEGALES								
Recurso	Autoridad emisora	Norma	Descripción	Artículo	Obligación	Cumplimiento		Observaciones	Seguimiento				Obligaciones de seguimiento	Fecha de revisión
						Si	No		Responsable	Método	Periodicidad	Registro		
Uso eficiente y ahorro de agua														
Uso racional de la energía														
Aprovechamiento forestal														
Emisiones Atmosféricas														
Vertimientos (Aguas Residuales Industriales)														
Residuos peligrosos														

- Diagrama de flujo actividades de procesos



- Identificación de causas

Situación ambiental	Causas identificadas	Medidas propuestas	Recursos necesarios	Área responsable

- Plan de acción ambiental

PLAN DE ACCIÓN AMBIENTAL										
Nombre del programa										
Objetivo										
Meta										
Indicador de gestión ambiental										
Área encargada y responsable										
Nombre medida	Descripción	Acciones a implementar	Plazo de implementación (meses)				Recursos requeridos	Seguimiento y control		
			3	3-6	6-9	>12		Si	No	Parcial
Observaciones										
Costo beneficio	Consumo antes de la medida	Consumo después de la medida	Costo de la medida	Costo del consumo mes		Ahorro mensual	Retorno (beneficio)			

