

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, BASADO EN LA
NORMA ISO 9001-2008, PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE LA
EMPRESA MOTORMUNDO**

**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGISTER EN
GERENCIA EMPRESARIAL**

PEDRO PABLO COLLAGUAZO GUAMÁN
pedcollaguazo@hotmail.com


Director: Ing. ERWIN ACOSTA GALLO, MBA
erwina33@gmail.com

2013

DECLARACIÓN

Yo, Pedro Pablo Collaguazo Guamán, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Escuela Politécnica Nacional puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.



Pedro Pablo Collaguazo Guamán

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Pedro Pablo Collaguazo Guamán, bajo mi supervisión.



Ing. Erwin Acosta Gallo, MBA
DIRECTOR

AGRADECIMIENTOS

Al Ing. Erwin Acosta que con paciencia supo transmitir sus conocimientos, colaborando de esta forma para la elaboración de esta tesis de grado.

Al Ing. Gerardo Arteaga, Gerente de MOTORMUNDO, quien de manera desinteresada, me brindó toda la ayuda necesaria con la finalidad de lograr el desarrollo de este trabajo.

DEDICATORIA

A:

Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Mi madre Rosa Elvira y mi padre Pedro (+), por darme la vida, quererme mucho, creer en mí porque siempre me apoyaron.

A mi esposa Mercy, la mujer más especial de este mundo, por su paciencia y por estar junto a mí en todo momento alentándome.

Mis hijos Jesiel y Amelíe, por su alegría, porque son la inspiración de mi vida, porque en algún momento les robé parte del tiempo que debía dedicarles, los amo mucho.

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
LISTA DE FIGURAS	i
LISTA DE TABLAS	ii
LISTA DE ANEXOS	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	vi
CAPITULO I	1
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2. FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN	4
1.2.1. FORMULACIÓN	4
1.2.2. SISTEMATIZACIÓN	4
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	5
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	6
1.4.1. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	6
1.5. HIPÓTESIS	8
CAPÍTULO II	9
2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	9
2.1. LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	9
2.1.1. MODELO DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	10
2.1.2. FILOSOFÍA DE LA EMPRESA	11
2.2. LA GESTIÓN POR PROCESOS	12
2.2.1. PROCESO	12
2.2.2. LA GESTIÓN POR PROCESOS	13

	Página
2.2.3. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS	13
2.2.4. PASOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE BASADO EN PROCESOS	14
2.2.5. OBJETIVO Y BENEFICIOS DE ENFOCARSE EN LOS PROCESOS	15
2.2.6. TIPOS DE PROCESOS	16
2.2.7. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LOS PROCESO	17
2.2.7.1. Diagrama de Flujo	17
2.2.7.1.1. Ventajas del Diagrama de Flujo	17
2.2.7.1.2. Simbología utilizada en los Diagrama de Flujo	17
2.2.7.2. Indicadores	19
2.2.7.2.1. Construcción de Indicadores	19
2.2.7.2.2. Tipos de Indicadores	20
2.2.7.3. Análisis y Mejora de Procesos	21
2.3. LA CALIDAD	24
2.3.1. LA NORMA ISO 9001-2008	24
2.3.2. BENEFICIOS DE LA NORMA ISO 9001-2008	25
2.3.3. IMPORTANCIA DE LA IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN LA ISO 9001-2008	25
2.3.4. ESTRUCTURA DE LA NORMA ISO 9001-2008	26
2.3.5. DOCUMENTACIÓN DE LA NORMA ISO 9001-2008	27
2.3.6. METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SGC BASADO EN LA ISO 9001-2008	29
2.3.7. PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD	30
2.3.8. METODOLOGÍA DE MEJORA CONTINUA (PHVA)	31
CAPÍTULO III	34
3.1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	34
3.1.1. DATOS GENERALES	34
3.1.2. INSTALACIONES	34
3.1.3. DEFINICIÓN DEL SERVICIO PRESTADO POR MOTORMUNDO	35

	Página	
3.2.	ANÁLISIS SITUACIONAL DEL SISTEMA DE TRABAJO EN MOTORMUNDO	36
3.2.1.	DETERMINACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN MOTORMUNDO	37
3.2.1.1.	ORGANIGRAMA POSICIONAL, MAPA E INVENTARIO DE PROCESOS DE MOTORMUNDO	47
3.2.2.	ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA GESTIÓN ACTUAL DE LA CALIDAD EN MOTORMUNDO	49
3.2.2.1.	Lista de verificación o evaluación de las Cláusulas de la norma ISO 9001-2008	49
3.2.2.2.	Criterios para la cuantificación de la evaluación diagnóstico	55
3.2.2.3.	Evaluación de la situación actual de la Gestión de la Calidad	56
3.2.3.	ANÁLISIS SITUACIONAL EN EL MERCADO ACTUAL Y POTENCIAL DEL SERVICIO PRESTADO POR MOTORMUNDO	61
3.2.3.1.	Análisis y conclusiones de la encuesta a clientes actuales	61
3.2.3.2.	Análisis y conclusiones de la encuesta a clientes potenciales	67
3.2.3.3.	Determinación de requerimientos del cliente	70
3.3.	ESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA MOTORMUNDO	72
3.3.1.	ESTABLECIMIENTO DE BASES QUE GUIARÁN Y FACILITARÁN LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN MOTORMUNDO	73
3.3.1.1.	Filosofía organizacional, política y objetivos de la calidad en MOTORMUNDO	73
3.3.1.2.	Determinación de los participantes del proceso de Gestión de la Calidad y su nivel de participación	73
3.3.1.3.	Identificación de los procesos y propietarios	75
3.3.1.4.	Organigrama posicional propuesto para Motormundo	76
3.3.1.5.	Identificación y descripción de funciones, conocimientos, habilidades y actitudes	77
3.3.1.6.	Mapa de procesos que intervienen en la prestación del servicio en Motormundo	87
3.3.1.7.	Inventario de procesos en Motormundo	88

	Página
3.3.1.8. Redefinición macroproceso Mantenimiento y /o Reparación de vehículos livianos en Motormundo	92
3.3.1.8.1. Secuencia de los trabajos de mantenimiento y/o reparación	96
3.3.1.9. Indicadores y estándares de calidad para Motormundo	101
3.3.1.10. Identificación de la relación y sistematización entre los macroprocesos de Motormundo	103
3.3.2. ESTIMACIÓN DE LOS COSTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA	104
3.3.3. MANUAL DE LA CALIDAD PARA MOTORMUNDO	107
3.4. SÍNTESIS DE LA PROPUESTA	138
 CAPÍTULO IV	
4.1. CONCLUSIONES	139
4.2. RECOMENDACIONES	141
 REFERENCIAS	
	144
GLOSARIO DE TÉRMINOS	146
ANEXOS	149

LISTA DE FIGURAS

	Página
Figura 2.1- Enfoque basado en procesos	14
Figura 3.1- Organigrama posicional Motormundo	48
Figura 3.2- Mapa de Procesos Motormundo	48
Figura 3.3- Histograma de la situación actual de Motormundo en base a las cláusulas de la norma ISO 9001 - 2008	57
Figura 3.4- Estructura organizacional para la Gestión de la Calidad en Motormundo	74
Figura 3.5- Organigrama posicional propuesto para Motormundo	76
Figura 3.6- Mapa de Procesos propuesto para Motormundo	87
Figura 3.7- Secuencia de operaciones Carpeta de Trabajo	93
Figura 3.8- Macroproceso servicio mantenimiento y/o reparación en Motormundo	100
Figura 3.9- Matriz interrelación macro procesos en Motormundo	103

LISTA DE TABLAS

		Página
Tabla 2.1-	Simbología utilizada por la ANSI	18
Tabla 2.2-	Metodología para Análisis y Mejora de Procesos	21
Tabla 2.3-	Estructura Norma ISO 9001-2008	26
Tabla 2.4-	Metodología para la implementación de un SGC	29
Tabla 3.1-	Áreas instalaciones	35
Tabla 3.2-	Importancia y peso para los aspectos del diagnóstico de la gestión empresarial	37
Tabla 3.3-	Criterios para la cuantificación de la evaluación a la Gestión Empresarial	38
Tabla 3.4-	Interpretación de la evaluación a la gestión empresarial	39
Tabla 3.5-	Evaluación porcentual real del aspecto de la Gestión Empresarial desarrollada	40
Tabla 3.6-	Implicaciones en el Proceso de trabajo de mantenimiento y/o reparación automotriz	45
Tabla 3.7-	Inventario Procesos Motormundo	49
Tabla 3.8-	Cláusulas de la Norma ISO 9001 – 2008	50
Tabla 3.9-	Lista de evaluación del sistema de gestión de la calidad basado en ISO 9001-2008	52
Tabla 3.10-	Criterios para la cuantificación de evaluación diagnóstico	55
Tabla 3.11-	Interpretación del grado de implementación del SGC	55
Tabla 3.12-	Porcentaje de cumplimiento de cada cláusula	56
Tabla 3.13-	Matriz de requisitos del cliente	71
Tabla 3.14-	Identificación de los procesos y sus propietarios	76
Tabla 3.15-	Inventario procesos propuesto para Motormundo	89
Tabla 3.16-	Indicadores de Comercialización	101
Tabla 3.17-	Indicadores de Mantenimiento y/o reparación	102
Tabla 3.18-	Indicadores de Servicios Generales	102
Tabla 3.19-	Costo de capacitación	104
Tabla 3.20-	Costo de insumos, muebles y equipo	105
Tabla 3.21-	Costo de asesoría	105
Tabla 3.22-	Costo de auditorías interna y externa	105
Tabla 3.23-	Costo Total	106

LISTA DE ANEXOS

	Página
ANEXO A: PROCEDIMIENTOS Y REGISTROS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	149
ANEXO B: PROCEDIMIENTOS Y REGISTROS COMPLEMENTARIOS A LOS DEL SGC	204
ANEXO C: SISTEMATIZACIÓN ENTRE LOS MACROPROCESOS DE MOTORMUNDO	243
ANEXO D: ENCUESTA CLIENTES POTENCIALES	244
ANEXO E: MATRIZ FODA	245
ANEXO F: MATRICES PARA DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	246

RESUMEN

El siguiente trabajo de investigación tiene como objetivo general diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma ISO 9001:2008 para el taller de servicio automotriz MOTORMUNDO, lo que permitirá elevar el nivel de calidad percibida por parte del cliente, penetrar en el mercado actual y potencial de clientes particulares y a mediano plazo desarrollarse en un nuevo mercado (aseguradoras).

El trabajo de investigación es aplicado, descriptivo, de campo y no experimental, estuvo dividido en tres partes:

- a) Análisis situacional de la gestión empresarial desarrollada hasta el momento.
- b) Análisis situacional actual de la gestión de la calidad en la empresa.
- c) Análisis situacional en el mercado actual y potencial sobre el servicio prestado

Una vez analizada la situación actual, el resultado de esta investigación comprende:

- a) El diseño de un plan de acciones para cerrar las brechas encontradas en el diagnóstico realizado en MOTORMUNDO, identificando falencias y detectando oportunidades de mejora, con el objeto de aumentar la satisfacción del cliente.
- b) Se estableció en el ámbito:
 - 1. De la administración estratégica al establecer elementos básicos de la filosofía organizacional y la estructura organizacional.
 - 2. Del Sistema de Gestión de la Calidad, los requisitos en cuanto a diseño de documentación, establecidos en el punto 4.2. de la norma ISO 9001-2008.

c) La determinación del costo de la propuesta.

Las recomendaciones hechas contribuirán al desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad para la empresa, por lo que, si la empresa desea cumplir con sus objetivos a corto y mediano plazo, deberá:

- Crear elementos que incrementen la confianza y prestigio de la empresa y garantice los servicios que ofrece, sobre la base de procesos más efectivos y eficientes.
- Diseñar e implementar procesos que permitan la capacitación, rapidez, flexibilidad, flujo de información y disponibilidad del servicio.
- Aproximarse al cliente, haciendo que la percepción que tiene del servicio es que se trata a su vehículo de una manera especial, ya que en muchos casos existe un vínculo afectivo en la relación de las personas con sus vehículos.
- Conservar sus instalaciones y custodiar la confianza de los clientes, quienes por el aspecto físico de las instalaciones frecuentemente juzgan la manera en que será tratado su automóvil.
- Procurar crecimiento en venta de servicios, rentabilidad y reducción de costos.

PALABRAS CLAVE: SISTEMA, GESTIÓN DE LA CALIDAD, PROCESO, SERVICIO, CLIENTE, INDICADORES

ABSTRACT

The following work of investigation has as general objective is to design a quality management system according to the norm ISO 9001: 2008 for automotive service MOTORMUNDO workshop, allowing you to raise the level of quality perceived by the customer, penetrate into the actual and potential market for private customers and medium-term develop in a new market (insurance companies).

The work of investigation is applied, descriptively, of field and not experimentally, it was divided in three parts:

- a) Situational analysis of the business management developed up to the moment.
- b) Situational current analysis of the management of the quality in the company.
- c) Situational analysis on the current and potential market on the given service.

Once analyzed the current situation, the result of this investigation understands:

- a) The design of a plan of actions to close the gaps found in the diagnosis realized in MOTORMUNDO, identifying failings and detecting opportunities of improvement, in order to increase the satisfaction of the client.
- b) The basic elements were established in the area:
 - 1. Of strategic administration to establish basic elements of organizational philosophy and organizational structure.
 - 2. Of System of Quality Management, the requirements for design documentation, set out in section 4.2. ISO 9001-2008.

c) The determination of the cost of the proposal

The recommendations will contribute to the development and implementation of the System of Management of the Quality to the company, for what, if the company wants to expire with his aims to short and medium term, it will have to:

- To create elements that increase the confidence and prestige of the company and guarantees the services that it offers, on the base of the most effective and efficient processes.
- To design and to implement processes that allow the training, rapidity, flexibility, flow of information and availability of the service.
- To come closer the client, doing that the perception that has of the service is that it treats itself to his vehicle of a special way, since in many cases an affective link exists in the relation of the persons with his vehicles.
- To preserve his facilities and to guard the confidence of the clients, who for the physical aspect of the facilities frequently judge the way in which his car will be treated.
- To try growth in sale of services, profitability and reduction of costs.

KEY WORDS: SYSTEM, MANAGEMENT OF THE QUALITY, PROCESS, SERVICE, INDICATOR

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el Ecuador, la aplicación de sistemas de gestión de la calidad en las empresas de servicios se hallan rezagados con respecto a las empresas que producen bienes. En el caso específico de los talleres de mecánica automotriz -que son el lugar físico donde actúan profesionales que prestan servicios de mantenimiento y reparación de vehículos- la existencia de falencias en el desarrollo y gestión de sistemas de calidad en sus servicios, no es la excepción.

Además de lo señalado, sumado a que, en la actualidad los consumidores son cada vez más exigentes en cuanto al trato y los resultados que esperan de los servicios que contratan, la calidad en el servicio se ha convertido en una variable crítica para poder competir en el mercado.

En el Ecuador y en especial en la ciudad de Quito, las personas debido a: la creciente complejidad técnica de los sistemas mecánicos y electrónicos que conforman el vehículo, a la reforma de la ley de tránsito y de protección del medio ambiente, a la creación de ordenanzas municipales, así como a la cada vez creciente concienciación de que conducir implica la responsabilidad de la salud y la integridad de las personas. Si se toma en cuenta también, que todo elemento mecánico y electrónico tiene la posibilidad de fallar o sufrir un percance provocando su mal funcionamiento, dejan en manos expertas la revisión o reparación de sus vehículos; haciendo que la existencia de talleres que prestan servicios mecánicos se hayan convertido en algo indispensable para la sociedad.

Según la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE), en su anuario 2010, uno de cada cuatro usuarios ha tenido problemas relacionados con el servicio deficiente en los talleres mecánicos: retrasos en tiempos de entrega, piezas indispensables faltantes, cobros excesivos por servicios no requeridos, trato descortés, entre otros. Estas situaciones provocan en el cliente una reacción desfavorable, teniendo como consecuencia su insatisfacción, pérdida de ingresos futuros y la generación de recomendaciones negativas a otras personas por parte de aquellos que vivieron la mala experiencia.

La presente investigación se desarrolla en el sector sur de Quito, en MOTORMUNDO, una empresa de servicios de mantenimiento y reparación de vehículos livianos, especialmente automóviles, camionetas y jeeps, creada aproximadamente hace dos años y que está ubicada en el sector de El Recreo.

Motormundo como objetivo empresarial a corto plazo busca penetrar en su mercado actual de clientes particulares y también ganar nuevos clientes en este mismo mercado, pero a mediano plazo buscará desarrollarse en un nuevo mercado, el de las aseguradoras, mercado muy competitivo y en muchos casos especializado que exige altos estándares de calidad y oportunidad en la prestación de los servicios de reparación y/o mantenimiento de los vehículos, así como costos razonables en los servicios que contrata.

Motormundo entre su personal cuenta con ocho personas, en la que se incluye el gerente, pero la proyección a mediano plazo es incorporar varios empleados más, de acuerdo a la penetración en el mercado actual y al paulatino desarrollo en el mercado de las aseguradoras.

El problema encontrado en la empresa se evidenció luego de desarrollar una investigación exploratoria, en la que:

- a) Se desarrolló una observación dirigida a las actividades cotidianas realizadas por los empleados. La investigación evidencia algunos problemas en el proceso de reparación y/o mantenimiento de vehículos debido a:
- La cómoda actitud del personal a la desviación de los requisitos establecidos por el cliente, genera un flujo permanente de problemas puesto que se recibe cuestionamientos, de parte de los clientes.
 - La falta de procesos diseñados y documentados, así como de control en cada etapa del servicio, llevan a retrabajos que prolongan el tiempo pactado para la entrega de los vehículos.
 - La existencia de estándares confusos, diversidad de criterios propios, aceptación de cierto número de errores, genera la repetición o rectificación del trabajo para satisfacer a los clientes y la reducción en la calidad percibida por el cliente.
 - Los responsables involucrados en las labores desconocen que al ofrecer un mal servicio generan incremento de tiempos y costos.
 - La implementación de maquinaria y equipo, así como de espacio físico tiene limitantes principalmente para los servicios de pintura y enderezada.
- b) Se desarrolló un sondeo, en el que se aplicó una encuesta a veinte clientes actuales para conocer la opinión que tienen sobre los servicios que reciben de la empresa. De acuerdo a los datos arrojados de la encuesta realizada, se establece que: el 74% de los clientes consideran que se le atiende con alto nivel de cortesía y esmero cuando trae su auto a servicio, 82% considera que el personal demuestra tener conocimiento técnico en base a la información que se le proporciona, 76% considera que cuando tiene alguna duda o problema se lo resuelven eficazmente, 68% dice que se encuentra satisfecho con la información que le dan sobre los avances en el mantenimiento o la reparación, 73% considera que el tiempo para que le sea entregado su vehículo en el servicio es adecuado, 66% considera que el aspecto y estado físico de las instalaciones es

excelente, 78% considera que el aspecto y presentación del personal es excelente, en tanto que el 37% opina que la calidad en el servicio (no solo el de reparación y/o mantenimiento del vehículo) que le han brindado en este taller ha sido excelente.

Lo que lleva a determinar que la empresa presenta cierta ineficacia en la prestación del servicio, y lo que más le interesa a la empresa, la satisfacción percibida de sus clientes se ve reducida por la incongruencia entre la calidad esperada y experimentada. Además, las falencias encontradas dificultan a que la empresa pueda incursionar en un nuevo mercado –el de las aseguradoras-.

Debido a las aspiraciones a corto y mediano plazo, la empresa no puede seguir desarrollando sus actividades sin procesos eficientes y eficaces, sin basarse en un lineamiento estratégico básico, gestión por procesos y prácticas de los principios de la gestión de la calidad.

1.2. FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN

1.2.1. FORMULACIÓN

¿Cómo mejorar la gestión de la calidad en los servicios ofrecidos por la empresa Motormundo, de modo que permita elevar el nivel de calidad percibida por parte del cliente, penetrar en el mercado actual y desarrollarse en un nuevo mercado, al perfeccionar la relación entre la calidad esperada y experimentada?

1.2.2. SISTEMATIZACIÓN

- ¿Cómo determinar la situación actual de la gestión empresarial y de la gestión de la calidad desarrollada en Motormundo y su impacto en la prestación del servicio de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos?

- ¿Qué factores incrementan la percepción de calidad del cliente y se deben tomar en cuenta para alcanzar un servicio eficiente y eficaz?
- ¿Cómo identificar los procesos estratégicos, clave y de apoyo, sus secuencias e interacción y su aplicación en la prestación de los servicios ofertados por la empresa?
- ¿Qué alternativas de mejora se pueden y deben plantear para corregir errores encontrados en cada etapa de prestación de los servicios ofertados por la empresa?
- ¿Cómo desarrollar el Sistema de Gestión de la Calidad para Mormundo, basada en los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001-2008?
- ¿Cuál es el costo de la implementación de la propuesta?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un sistema de gestión de la calidad, basado en la ISO 9001-2008, que viabilice el mejoramiento continuo de los servicios de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos a gasolina y diesel, prestados por la empresa Motormundo, de modo que permita elevar el nivel de calidad percibida por parte del cliente, penetrar en el mercado actual y desarrollarse en un nuevo mercado.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la situación actual de la gestión empresarial en Motormundo y su impacto en la prestación del servicio de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos.

- Determinar la situación actual de la gestión de la calidad en cuanto al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001-2008, y su impacto en la prestación del servicio de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos.
- Identificar los factores que influyen significativamente en la satisfacción de los clientes, en cada etapa del servicio.
- Diseñar el Sistema de Gestión de la Calidad, sobre la base del cumplimiento de los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001-2008.
- Diseñar la documentación requerida en el punto 4.2. Norma ISO 9001-2008.
- Estimar los costos de inversión de implementación de la propuesta.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

1.4.1. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Tomando en cuenta que Motormundo desea a corto plazo penetrar en el mercado actual de clientes particulares y a mediano plazo desarrollarse en un mercado creciente y competitivo como el de prestación de servicios a las aseguradoras. Algunos datos estadísticos proporcionados por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), en sus informes anuales del 2010 y 2011, son importantes para la empresa, puesto que: del total de vehículos que fueron matriculados en el 2010, los automóviles representan el 34.7%, las camionetas el 20.6% y los jeeps el 15,35%; valores que en conjunto representan el 70.65% del total de automotores a nivel nacional.

Del 1.800.000 de vehículos matriculados en el Ecuador en el 2011, alrededor del 27% se registran en la ciudad de Quito, además en el 2011 ingresaron al mercado 136.838 vehículos nuevos.

Del 1.800.000 de vehículos matriculados 412.133 vehículos, es decir el 22.90%, tienen más de 10 años, pues corresponden a modelos que van de los años 2000

hacia atrás. Los vehículos que tienen de uno a diez años (modelos 2001 a 2011), representan el 77.10% del total, y de este 77,10% el 44.4% son vehículos prácticamente nuevos (modelos 2006-2011), que apenas tienen entre uno y cinco años de uso; con lo cual se determina que en nuestro país, el parque automotor está compuesto, en mayor proporción por vehículos que no sobrepasan los diez años.

Los datos establecen dos mercados totalmente diferenciados, a los que apunta la empresa: 1) el de vehículos que tienen más de cinco años, los cuales se encuentran fuera del tiempo de garantía y que encuentran barreras para ser asegurados y 2) el de los vehículos nuevos (1 a 5 años) que están dentro del tiempo de garantía otorgado por la concesionaria y son clientes regulares de las aseguradoras,

Estos dos mercados se encuentran en permanente crecimiento tanto en número de vehículos como en desarrollos tecnológicos incorporados a los vehículos, lo que hace suponer que existe una demanda creciente que deberá ser satisfecha por empresas que gestionen sus operaciones con un lineamiento estratégico basado en la gestión por procesos y la calidad.

Lo que se busca a través de esta investigación es proponer un Sistema de Gestión de la Calidad, que sobre la base de un benchmarking, permita a MOTORMUNDO alcanzar el mejoramiento continuo en la prestación de sus servicios al eliminar la incongruencia entre la calidad esperada y experimentada, elevando la calidad percibida por parte del cliente, penetrar en su mercado actual y desarrollarse con éxito en un nuevo mercado.

MOTORMUNDO debe trabajar en dos factores que los clientes consideran al momento de elegir un servicio de mantenimiento y/o reparación de vehículos, son la calidad y confiabilidad.

La calidad en el servicio, debe fundamentarse en una administración efectiva que comience con la elaboración de bases de datos que contenga toda la información

necesaria de cada uno de los clientes, así como el registro de las piezas de refacciones existentes, faltantes y las más demandadas, permitirá esto a mantener un nivel de satisfacción alto en los clientes que las solicitan.

La confiabilidad se logrará al brindarle al cliente información clara sobre quién va a revisar su auto. Asimismo, al cobrarle un precio justo de acuerdo a los servicios que se le están otorgando, de esta manera los clientes no se sentirán engañados y aumentará su satisfacción.

1.5. HIPÓTESIS

El diseño del Sistema de Gestión de la Calidad permitirá el mejoramiento continuo de los procesos a través de los cuales la empresa Motormundo presta sus servicios, de acuerdo a las nuevas tendencias, sus requerimientos y los de los clientes. Elevando así el nivel actual de calidad percibida por parte del cliente, penetrar en el mercado actual y a mediano plazo desarrollarse en un nuevo mercado (aseguradoras de vehículos).

CAPÍTULO 2

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

(David Fred, 1997, pág. 4) define a la administración estratégica como: "arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos"

La administración estratégica requiere la identificación de las amenazas y oportunidades externas de una empresa, al igual que las debilidades y fortalezas internas, el establecimiento de la misión y visión de una empresa, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias, el análisis de estas estrategias y la decisión de cual escoger. La ejecución de las estrategias requiere que la empresa establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asegure recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa. La evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y la formulación.

De igual forma la administración estratégica, implica la gestión e integración de todas las funciones de la empresa: la mercadotecnia, las finanzas, la producción, la investigación y desarrollo, y los sistemas de información para obtener el éxito de la organización.

2.1.1. MODELO DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Los modelos conceptuales de la administración estratégica presentan una idea de lo que algo debería ser en general, o una imagen de algo formado mediante la

generalización de particularidades. Aunque se pueden analizar una serie de modelos del proceso de planificación estratégica desarrollados por varios autores, se toma como base el modelo de Fred David.

(David Fred, 1997) apunta a abarcar toda la empresa, se centra en el crecimiento general y global de la organización. Brinda una interrelación entre los componentes más importantes del proceso de la administración estratégica en forma dinámica y continua. Describe su modelo como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una empresa, se organiza información cuantitativa y cualitativa para tomar decisiones efectivas en circunstancias de incertidumbre, a través de tres etapas: a) formulación, b) ejecución y c) evaluación de estrategias.

a) Formulación de las estrategias: se requieren tres actividades fundamentales

- Recopilación de información a través de la investigación externa (macro y microentorno) e interna (ambiente interno)
- Para el análisis de la información, se utilizan técnicas como la EFE, EFI, matriz de perfil competitivo, matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción, matriz BCG y la (DOFA) matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, todas para la creación y evaluación de estrategias alternativas.
- Toma de decisiones: se realizan de acuerdo a los objetivos por fijar y las estrategias por seguir, se utiliza la matriz cuantitativa de la planificación estratégica.

b) Ejecución de las estrategias, consiste en tres actividades esenciales:

- Fijación de metas
- Fijación de políticas
- Asignación de recursos

c) Evaluación de estrategias, se realizan tres actividades básicas:

- Analizar los factores internos y externos que representan las bases de las estrategias actuales.
- Medir el desempeño de la organización según lo planificado.
- Tomar medidas correctivas para verificar el curso de la acción.

2.1.2. FILOSOFÍA DE LA EMPRESA

Las empresas en la actualidad se enfrentan al reto de sobrevivir en un entorno cambiante, donde el aumento de competidores, el acceso a nuevos mercados, la robotización y automatización de los procesos y la internacionalización de las empresas hacen que los dirigentes empresariales enfoquen sus esfuerzos en construir una identidad que los fortalezca interior y exteriormente. Para lograrlo, es necesario que la empresa determine claramente lo que es y lo que quiere llegar a ser a través de la determinación de su filosofía organizacional, que comprende los siguientes elementos:

- **Valores**

(Thompson & Strickland, 2008, pág. 27) “los valores de una empresa son las ideas, rasgos y normas de conducta que se espera que el personal manifieste al trabajar y perseguir su visión estratégica y su estrategia general.”

- **Misión**

(David Fred, 1997, pág. 88) “La misión del negocio es la base de las prioridades, estrategias, planes y asignaciones de trabajo. Es el punto de partida para diseñar los puestos gerenciales y, sobre todo, para diseñar las estructuras administrativas.”

- **Visión**

(Thompson & Strickland, 2008, pág. 20) “La visión describe el rumbo que una compañía intenta tomar con el fin de desarrollar y fortalecer su actividad comercial. Expresa el curso estratégico de la empresa en la preparación de su futuro.”

- **Objetivos**

(Thompson & Strickland, 2008, pág. 29) “Los objetivos son metas de desempeño de una organización; es decir, son los resultados y productos que la administración desea lograr. Funcionan como puntos de referencia para medir la operación de la empresa.”

- **Estrategias**

Para, (Thompson & Strickland, 2008, pág. 4)

La estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores hacen crecer el negocio, atraen y satisfacen a sus clientes, compiten con éxito, realizan operaciones y alcanzan niveles deseados de desempeño organizacional.

2.2. LA GESTIÓN POR PROCESOS

2.2.1. PROCESO

Para (Harrington, 1994, pág. 9)

Un proceso es cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo le agregue valor a éste y suministre un producto a un cliente externo o interno. Los procesos utilizan los recursos de una organización para suministrar resultados definitivos.

2.2.2. LA GESTIÓN POR PROCESOS

Es una metodología sistemática que se ha desarrollado con el fin de ayudar a las organizaciones a realizar avances significativos en la manera de dirigir sus procesos. Son características de la gestión por procesos:

- Identificación y documentación
- Definición de objetivos
- Especificación de los responsables de los procesos
- Reducción de etapas y tiempos
- Simplificación
- Reducción y eliminación de actividades sin valor añadido
- Ampliación de las funciones y responsabilidad del personal
- Inclusión de actividades de valor añadido

2.2.3. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

Para que las empresas funcionen de manera eficaz, tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. La identificación y gestión ordenada de los procesos manejados en la empresa y en particular las interrelaciones entre tales procesos se conocen como Enfoque basado en Procesos. La norma ISO 9001-2008 estimula la adopción del enfoque a procesos para la gestión de las empresas.

Un sistema de gestión de la calidad proporciona el marco necesario para supervisar

y mejorar el rendimiento de cualquier área que se elija. La figura siguiente ilustra el modelo ISO 9001 de un SGC basado en procesos y refleja gráficamente la integración de los cuatro pilares básicos de la norma ISO 9001 (Responsabilidad de la Dirección, Gestión de los recursos, Prestación del servicio y Medición, análisis y mejora). Dado que es un modelo de todos los procesos del SGC, permite demostrar, por medio de bucles, la integración vertical y horizontal de los procesos.

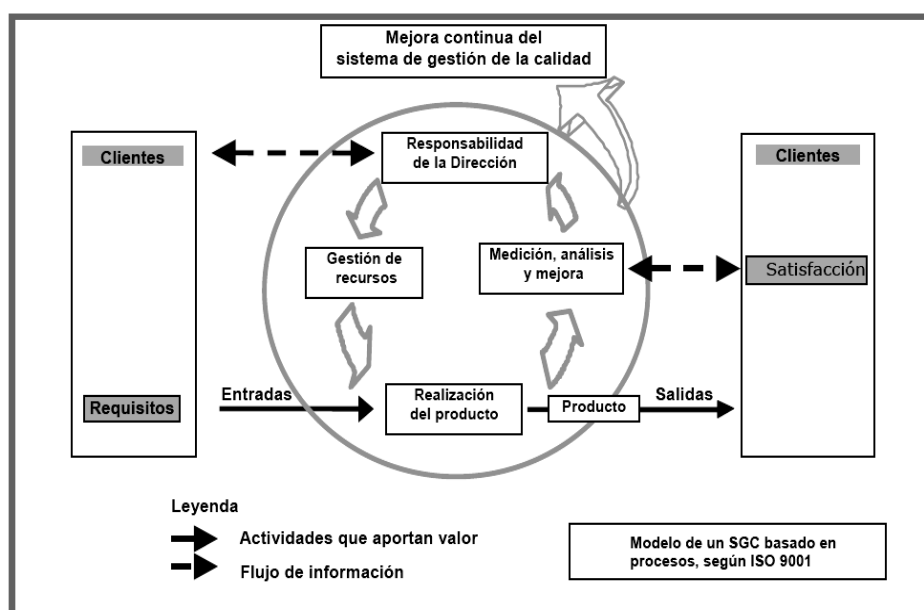


Figura 2.1: Enfoque basado en procesos
(Organización Internacional de Normalización, 2010, pág. ix)

2.2.4. PASOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

1. Definir el propósito de la empresa
2. Definir las políticas y objetivos de la empresa
3. Determinar los procesos de la empresa
4. Determinar la secuencia de los procesos
5. Definir los dueños de cada proceso
6. Definir la documentación de cada proceso

2.2.5. OBJETIVO Y BENEFICIOS DE ENFOCARSE EN LOS PROCESOS

Los objetivos más importantes del manejo de procesos son:

- Proveer al cliente interno de una herramienta que le permita realizar un trabajo de calidad, de modo que el cliente externo reciba un bien o servicio de alta calidad, en el menor plazo y con el costo más bajo.
- Hacer efectivos los procesos, generando los resultados esperados.

(García, 2000), son múltiples los beneficios que resultan del mejoramiento de los procesos en una empresa:

1. Beneficios para el cliente

- Recibe servicios oportunos, eficientes y de calidad.
- Ahorra esfuerzos y dinero, al no tener que repetir pasos y documentación.

2. Beneficios para el personal

- Reduce el esfuerzo físico como mental
- Aumente el grado de satisfacción en sus actividades diarias.
- Reduce las molestias derivadas de las sobrecargas o subcargas de trabajo.
- Mejora el clima organizacional.
- Entiende su iniciativa y creatividad.

3. Beneficios para la empresa

- Mejora la imagen ante clientes y empleados

- Brinda un servicio caracterizado por la cordialidad, la tolerancia y la responsabilidad
- Disminuye la tramitomanía con todas sus consecuencias
- Controla los procesos y trámites de acuerdo con sus objetivos social y económico
- Mejora la utilización de los recursos
- Mejora las interrelaciones internas y externas
- Mejora sus productos y servicios al mejorar sus procedimientos
- Disminuye las demoras

2.2.6. TIPOS DE PROCESOS

Los procesos de una organización se pueden agrupar en tres tipos:

1. **Procesos clave**, son los procesos que tienen contacto directo con el cliente (los procesos operativos necesarios para la realización del producto/servicio, a partir de los cuales el cliente percibirá y valorará la calidad: comercialización, planificación del servicio, prestación del servicio, entrega, facturación,...).
2. **Procesos estratégicos**, son los procesos responsables de analizar las necesidades y condicionantes de la sociedad, del mercado y de los accionistas, para asegurar la respuesta a las mencionadas necesidades y condicionantes estratégicos (procesos de gestión responsabilidad de la Dirección: marketing, recursos humanos, gestión de la calidad,...).
3. **Procesos de soporte**, son los procesos responsables de proveer a la organización de todos los recursos necesarios en cuanto a personas, maquinaria y materia prima, para poder generar el valor añadido deseado por los clientes (contabilidad, compras, nóminas, sistemas de información,...).

2.2.7. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LOS PROCESO

2.2.7.1. Diagrama de Flujo

Según (Rondón, 1995) los flujogramas o diagramas de flujo son importantes para la gestión por procesos porque ayudan en la definición formulación, análisis y solución del problema. Ayuda al analista a comprender el sistema de información de acuerdo con las operaciones de procedimientos incluidas, le ayudará a analizar esas etapas, con el fin tanto de mejorarlas como de incrementar la existencia de sistemas de información para la administración.

2.2.7.1.1. Ventajas del Diagrama de Flujo












El uso de flujogramas representa innumerables ventajas para la organización:

- Facilita ejecutar los trabajos
- Describe los diferentes pasos del proceso
- Impide las improvisaciones
- Permite visualizar todo el proceso como unidad
- Identifica las fortalezas y debilidades del proceso
- Permite establecer un equilibrio de las cargas laborales
- Genera un sentido de responsabilidad
- Establece los límites del proceso
- Plantea la diferencia de lo que se hace contra lo que debería hacerse
- Genera calidad y productividad

2.2.7.1.2. Simbología utilizada en los Diagrama de Flujo

Los diagramas de flujo o flujogramas utilizan unos símbolos ampliamente reconocidos. Estos han sido propuestos por la ANSI, a continuación se incluyen ejemplos de la simbología utilizada normalmente para elaborar flujogramas.

Tabla 2.1- Simbología utilizada por la ANSI

SÍMBOLO	UTILIZACIÓN
	Límites: indica el inicio y el fin del proceso, dentro del símbolo se escribe la palabra inicio o fin.
	Operación, acción: se utiliza para representar una actividad, por ejemplo, recibir, elaborar, verificar, entregar, etc.
	Control, inspección: indica que el proceso se ha detenido. Involucra una inspección por alguien diferente a quien desarrolla la actividad, este símbolo requiere una firma de aprobación.
	Demora: detención transitoria del proceso en espera de un acontecimiento determinado
	Almacenamiento temporario: almacenamiento sistemático para consulta o para asentamiento de información proveniente de otros elementos posteriores a la acción de "archivar".
	Almacenamiento definitivo: almacenamiento de forma permanente.
	Alternativa: se usa para indicar que en algún momento del proceso se pueden tomar distintos cursos de acción.
	Formulario: este rectángulo con la parte inferior ondulada significa que se requiere una documentación para desarrollar el proceso, por ejemplo: una autorización, un informe, una orden de compra, una factura.
	Formulario múltiple: copias o ejemplares de un mismo formulario.
	Conector: nexo entre procesos utilizado para conectar gráficos de un mismo procedimiento dibujados en varias páginas.
	Vínculo de flujogramas entre sí, reemplazo de líneas conectoras de distintas partes del gráfico dentro de la misma página.
	Transporte: la flecha ancha significa movimiento de output. Por ejemplo, el envío de un documento por correo.
	Desplazamiento de información desplazamiento físico de la información Cuando es vertical, representa acciones que se realizan dentro de la misma área de la empresa; en cambio cuando su sentido es horizontal, vincula operaciones que afectan a varias áreas de la organización.

Adaptado (Harrington, 1994)

La selección de los símbolos dependen del procedimiento que va a ponerse en las gráficas y del empleo que vaya a darse en las mismas, por tal motivo es fundamental que se empleen de forma correcta, al colocar un símbolo en un sitio inadecuado, cambia el sentido del flujograma.

2.2.7.2. Indicadores

Se puede definir como las mediciones del funcionamiento de un proceso, por lo que es necesario recoger datos y emplear tiempo para hacerlo, para lo cual es necesario elegir cuidadosamente los indicadores saber por qué se va a medir, quien lo va hacer y para que lo vamos a implementar.

En un indicador se determina:

- Nombre del indicador
- Nomenclatura
- Objetivo del Indicador
- Frecuencia de Medición
- Unidad de medida
- Meta
- Tolerancia
- Cómo se calcula (fórmula)

2.2.7.2.1. Construcción de Indicadores

Algunos criterios para la construcción de buenos indicadores son:

- **Poderse medir (mensurabilidad)**, significa que lo que se desea medir se pueda medir, ya sea en términos del grado o frecuencia de la cantidad. Por ejemplo en número de camas ocupadas o porcentaje de ocupación de una clínica
- **Análisis**, capacidad de captar aspectos cualitativos o cuantitativos de las realidades que pretende medir o sistematizar.
- **Tener significado (relevancia)**, el medidor o indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan. Lo importante es que tenga

significado para todas las personas partícipes del proceso. Por tanto todo medidor debe tener una breve definición sobre qué es y qué pretende medir.

- **Control**, el indicador debe poderse controlar, es decir, debe contener variables susceptibles de ser controladas por el ser humano.

2.2.7.2.2. Tipos de Indicadores

- **Indicadores de proceso**, miden la variación existente en el proceso, midiendo las actividades del proceso, esto es, cómo se hace el mismo.
- **Indicadores de resultado**, miden la conformidad o no conformidad de la salida de un proceso (bienes o servicios) con los requerimientos del cliente. En otras palabras, miden la efectividad de satisfacer al cliente. Los clientes definen la calidad de lo que necesitan en términos de dimensiones o características de la calidad tales como: precio, tiempo de atención, trato humanizado, calidad del servicio, condiciones de la atención, actitud de servicio, entre otras.
- **Indicadores Cuantitativos**, son los que se refieren directamente a medidas en números o cantidades.
- **Indicadores Cualitativos**, son los que se refieren a cualidades. Se trata de aspectos que no son cuantificados directamente. Se trata de opiniones, percepciones o juicio de parte de la gente sobre algo.
- **Indicadores Directos**, son aquellos que permiten una dirección directa del fenómeno.
- **Indicadores Indirectos**, cuando no se puede medir de manera directa la condición económica, se recurre a indicadores sustitutivos o conjuntos de indicadores relativos al fenómeno que nos interesa medir o sistematizar.
- **Indicadores Positivos**, son aquellos en los cuales si se incrementa su valor estarían indicando un avance hacia la equidad.
- **Indicador Negativo**, son aquellos en los cuales si su valor se incrementa estarían indicando un retroceso hacia la inequidad.

2.2.7.3. Análisis y Mejora de Procesos

Tabla 2.2- Metodología para Análisis y Mejora de Procesos

	ETAPA	ACTIVIDADES	OBSERVACIONES
1	Definir el proceso	<p>Determinar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los límites del proceso. ¿Cuándo se inicia y cuando termina? • El objetivo general del proceso. ¿Qué trabajo hago? ¿Qué producto o servicio realizo? • Cuáles son los insumos (ingresos) que inician el proceso, y quienes son sus proveedores. • Quienes son los clientes del proceso. • Las salidas (resultados) del proceso: el producto o servicio y todo el sistema de información que se requiere. • Que se incluye y que no se incluye en el proceso. • Las interrelaciones con otros procesos de la empresa. 	Esta etapa es muy importante para que todos los integrantes del equipo estén focalizados, o sea estén “hablando de lo mismo”.
2	Identificar los requerimientos de los clientes de proceso. (Necesidades y expectativas del cliente-lo que representa valor para él).	<p>Determinar en forma cualitativa y cuantitativa que necesitan los distintos clientes del proceso. Esto es establecer las especificaciones de las salidas (resultados) del proceso. Las dimensiones más usuales a considerar son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad-funcionalidad-rendimiento-exactitud-aspecto. • Tiempo-puntualidad-continuidad. • Precio (costo). • Disponibilidad-cantidad. <p>El “valor” de un producto o servicio solo puede ser definido por el cliente. Y solo es útil cuando es expresado en forma de especificaciones y dimensiones específicas para el producto o servicio.</p>	<p>Es importante distinguir entre necesidades y expectativas (necesidad: un informe semanal; expectativa: exacto, claro, no más de 5 hojas...).</p> <p>Entreviste y busque formas de recibir retroalimentación de los clientes para definir bien sus requerimientos.</p>
3	Establecer indicadores	<p>Seleccionar una o más variables que sean representativas de los requerimientos de los clientes, y que puedan medirse. Por lo menos deben considerarse indicadores para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los resultados del proceso (óptica del cliente). • Evaluar la marcha del proceso (óptica de la organización). • Los insumos del proceso. 	No se puede controlar ni mejorar lo que no se puede medir.

continúa

continuación

	ETAPA	ACTIVIDADES	OBSERVACIONES
4	Representar el proceso	<p>Clarificar la secuencia de pasos y decisiones de proceso. Enumere las tareas y decisiones más importantes. Luego siga con la identificación de las sub tareas y decisiones que vinculan las tareas más importantes.</p> <p>Describir mediante un diagrama de flujo el proceso tal cual opera hoy, no como nos "gustaría" que fuese.</p> <p>Establecer los responsables de cada etapa.</p> <p>Establecer las mediciones, los controles y registros que se realizan en cada etapa.</p>	<p>Cada miembro del equipo debe tener una copia del diagrama de flujo para poder visualizarlo bien.</p>
5	<p>Establecer mediciones</p> <p>Para que las soluciones se basen en un proceso racional y no impresiones subjetivas</p>	<p>Observar, registrar, y cuantificar los datos correspondientes a los indicadores seleccionados.</p> <p>Usar datos que reflejen la situación actual. Utilizar datos objetivos es esencial para hacer buenos juicios.</p> <p>Se deben tener suficientes indicadores y mediciones para poder evaluar claramente la situación actual antes de pensar en hacer cambios.</p>	<p>Cuidado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No medir demasiadas cosas. • No destinar demasiado tiempo a la medición. • No medir las cosas equivocadas.
6	Decidir si se va a documentar el proceso o se lo va a mejorar.	<p>En general hay tres clases de intervenciones para mejorar el desempeño de un proceso:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Solución de problemas, cuando se detectan problemas operacionales. Se usa sobre todo en las etapas iniciales de madurez de los procesos para identificar y remover las causas de la variación de los procesos. 2. Mejora Continua de Proceso, es una estrategia para incrementar gradualmente la capacidad de los procesos. 3. Innovación del proceso, la innovación debe ser utilizada cuando es necesario realizar grandes mejoras. 	<p>Al seleccionar el proceso a mejorar existen al menos cinco aspectos que deben tenerse en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impacto en el cliente ¿cuán importante es para el cliente? • Posibilidad de cambio ¿puede usted arreglarlo? • Condición de rendimiento ¿cuán deteriorado se encuentra? • Impacto sobre la empresa ¿qué importancia tiene para la empresa? • Disponibilidad de recursos ¿Cuáles son los recursos disponibles?

continua

continuación

	ETAPA	ACTIVIDADES	OBSERVACIONES
SI SE MEJORA EL PROCESO			
A	Identificar problemas y oportunidades de mejora.	<p>Se puede recurrir a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar y eliminar actividades sin valor agregado. • Simplificar el proceso. • Reducción de tiempo. • Eliminación de costos. • Comparar los datos del proceso en curso con los requerimientos del cliente. (identificar deficiencias). • Centrarse en las actividades que tengan mayor potencial de mejoramiento. 	<p>Las oportunidades de mejora se encuentran cuando se identifican las discrepancias entre los requerimientos de los clientes y las salidas del proceso actual.</p> <p>Pensar en la etapa de madurez del proceso para seleccionar las estrategias y herramientas más adecuadas para su análisis y mejora.</p>
B	Definir mejoras a encarar	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar la causa fundamental de áreas con problemas. • Seleccionar las mejores alternativas para eliminar las causas. • Realizar un plan de mejora. • Fijar las metas de mejoramiento. Los valores que se pretenden en los indicadores que se miden. • Calcular el grado de cambio que se necesita y la dificultad de hacerlo, sus costos y beneficios, el nivel de apoyo que tendrá, y los riesgos de efectuarlo. 	<p>Aplicar el método de análisis y solución de problemas.</p> <p>Pensar como las distintas alternativas de solución pueden afectar a las personas involucradas con el proceso, el medio ambiente y la comunidad.</p>
C	Documente un "Borrador" del proceso mejorado.	Realizar una representación y un procedimiento "borrador" para el proceso mejorado.	Es un documento que se validará luego de la evaluación de las mejoras.
D	Implementar mejoras	Llevar a cabo el proceso de acuerdo con el plan proyectado.	
E	Evaluar mejoras Nunca de nada por hecho	<ul style="list-style-type: none"> • Determine el impacto de las mejoras en el proceso. • Determinar si la causa fundamental de las áreas con problemas ha sido reducida o eliminada. • Verificar que las mejoras en los resultados de los procesos hayan sido mantenidas sistemáticamente. 	<p>Verifique si se ha logrado los valores establecidos como meta para la mejora.</p> <p>Solicite retroalimentación al cliente del proceso.</p>

continúa

continuación

	ETAPA	ACTIVIDADES	OBSERVACIONES
DOCUMENTAR LOS PROCESOS			
7	Documentar el proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el diagrama de flujo detallado del proceso. • Escribir el procedimiento de operación. • Establecer claramente los indicadores, las medidas y las especificaciones para las distintas etapas del proceso. • Desarrollar todos los registros necesarios (formularios, archivos, etc.). • Incorporar el proceso en el Sistema de Gestión 	
8	Aplicar el proceso documentado	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar el proceso documentado, el procedimiento y las pautas de operación. • Capacitar y educar para que los implicados puedan ejecutar el proceso documentado. • Establecer un mecanismo de auditoría y control periódico del proceso. 	Lo que no se controla se deteriora.

Adaptado (Harrington, 1994)

2.3. LA CALIDAD

Para (Berry, 1994, pág. 2) “la calidad es satisfacer las necesidades de los clientes y sus expectativas razonables.”

2.3.1. LA NORMA ISO 9001-2008

Es una norma internacional que sirve como base del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC). Contempla todos los elementos con los que debe contar una organización para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

2.3.2. BENEFICIOS DE LA NORMA ISO 9001-2008

Beneficios más comunes que usted puede lograr al implementar un SGC certificado ISO 9001-2008:

- Mejora consistente del servicio/productos
- Aumento de los niveles de satisfacción del cliente
- Incremento de eficiencia personal y productividad
- Reducción de gastos y desperdicios
- Ampliación de las oportunidades de venta

Los clientes se inclinan por los proveedores que cuentan con esta acreditación porque de este modo se aseguran que la empresa dispone de la capacidad para brindar el producto/servicio de manera estable, constante y acorde con sus especificaciones.

2.3.3. IMPORTANCIA DE LA IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN LA ISO 9001-2008

- Mejora el desempeño de los procesos y de los trabajadores y la coordinación de sus actividades logrando la apertura de nuevas oportunidades en los mercados nacionales e internacionales y mantener la participación en ellos.
- Institucionaliza el mejoramiento continuo al establecer acciones correctivas y preventivas para eliminar los problemas reales o potenciales que se presenten.
- Institucionaliza el entrenamiento para que el personal pueda desarrollar las actividades bajo su responsabilidad.
- Fortalece las relaciones proveedor interno-cliente interno al tener al los procesos, responsabilidades y autoridades definidos

- Tener oportunidad de competir en igualdad de condiciones con organizaciones de categoría mundial ya que este sistema lo han implantado o lo están implantado las organizaciones más competitivas del mundo.

2.3.4. ESTRUCTURA DE LA NORMA ISO 9001-2008

Tabla 2.3- Estructura Norma ISO 9001-2008

CAPÍTULO	CONTENIDO
1. Objeto y campo de aplicación	<p>Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado.</p> <p>1.1. Generalidades 1.1. Aplicación</p>
2. Referencias y normativas	<p>Se establece los documentos de referencia indispensables para la aplicación de esta Norma.</p>
3. Términos y definiciones	<p>Para propósitos de análisis y aplicación de la norma son aplicables los términos y definiciones dados en la norma ISO-9000-2005.</p>
4. Sistema de gestión de la calidad	<p>Contiene los requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación.</p> <p>4.1. Requisitos generales 4.2. Requisitos de la documentación</p>
5. Responsabilidad de la dirección	<p>Contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la política, asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad.</p> <p>5.1. Compromiso de la dirección 5.2. Enfoque al cliente 5.3. Política de la calidad 5.4. Planificación 5.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación 5.6. Revisión por parte de la dirección</p>
6. Gestión de los recursos	<p>La Norma distingue tres tipos de recursos sobre los cuales se debe actuar: RRHH, infraestructura, y ambiente de trabajo. Aquí se contienen los requisitos exigidos en su gestión.</p> <p>6.1. Provisión de recursos 6.2. Recursos humanos 6.3. Ambiente de trabajo</p>

continúa

conclusión

CAPÍTULO	CONTENIDO
7. Realización del producto	<p>Aquí están contenidos los requisitos puramente productivos, desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto o el servicio.</p> <p>7.1. Planificación de la realización del producto 7.2. Procesos relacionados con el cliente 7.3. Diseño y desarrollo 7.4. Compras 7.5. Producción y prestación de los servicio 7.6. Control de los equipos de seguimiento y de medición</p>
8. Medición, análisis y mejora	<p>Aquí están contenidos los requisitos para los procesos que recopilan información, la analizan, y que actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos que cumplan con los requisitos.</p> <p>El objetivo establecido en la Norma, es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos.</p> <p>8.1. Generalidades 8.2. Seguimiento y medición 8.3. Control del producto no conforme 8.4. Análisis de datos 8.5. Mejora</p>

Adaptado (Organización Internacional de Normalización, 2010)

2.3.5. DOCUMENTACIÓN DE LA NORMA ISO 9001-2008

La norma ISO 9001:2008 establece la necesidad de algunos documentos para poner en práctica y demostrar un Sistema de Gestión de Calidad, entre los que se requiere:

- Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de calidad.
- Manual de la calidad
- Procedimientos documentados y los registros requeridos por la norma.
- Los documentos, incluidos los registros requeridos que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.

Seis procedimientos obligatorios:

- Control de los Documentos (4.2.3)
- Control de los Registros (4.2.4)
- Las auditorías internas (8.2.2)
- Control del producto no conforme (8,3)
- Acción correctiva (8.5.2)
- Acción preventiva (8.5.3)

Los registros necesarios de acuerdo con 4.2.4

- Registros de revisión por la dirección (5,6)
- Registros de educación, formación, habilidades y experiencia (6.2.2)
- Los registros necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos. (7.1)
- Registros de la revisión de los requisitos relacionados con el producto y las acciones resultantes (7.2.2)
- Registros de revisión del diseño y desarrollo (7.3.4)
- Registros de Verificación del Diseño y Desarrollo (7.3.5)
- Registros de Validación del Diseño y Desarrollo (7.3.6)
- Registros de los resultados de la revisión de los cambios de diseño y desarrollo y de cualquier acción que sea necesaria. (7.3.7)
- Registros de evaluaciones de los Proveedores (7.4.1)
- Registros de la validación de los procesos de producción y prestación del servicio (7.5.2)
- Registros de la trazabilidad del producto (7.5.3)
- Registros de comunicación con el cliente cuando la propiedad de él se pierde, deteriora o de otro tipo encontrado inadecuado para su uso (7.5.4)
- Registros de Calibración y Verificación de los dispositivos de seguimiento y de medición (7.6)
- Registros de auditorías y sus resultados como un programa de auditoría, plan

de auditoría, certificado de formación de auditores, informes de auditoría.

(8.2.2)

- Los registros de evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación de los productos. Estos registros deben indicar las personas que autorizan la liberación del producto. (8.2.4)
- Registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido. (8.3)
- Los registros de los resultados de las acciones correctivas tomadas (8.5.2)
- Los registros de los resultados de las acciones preventivas tomadas (8.5.3)

2.3.6. METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SGC BASADO EN LA ISO 9001-2008

Es recomendable seguir los siguientes pasos:

Tabla 2.4.- Metodología para la implementación de un SGC

FASE	ACTIVIDADES
Preparación técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño del plan de trabajo • Lectura de la Norma ISO 9001-2008 • Búsqueda de información con temas de calidad. • Definición de los recursos necesarios.
Creación del Comité de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Información a los responsables sobre fases y requerimientos del proyecto. • Conformación de la estructura organizativa para el diseño e implementación del sistema de calidad. • Constitución del equipo de trabajo y marcar las pautas generales para poner en marcha el proyecto.
Diagnóstico inicial con base a la norma ISO 9001-2008	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Encuestas con base a la Norma ISO 9001-2008 • Elaboración del informe de diagnóstico
Capacitación del personal	<ul style="list-style-type: none"> • Información al personal sobre el proyecto • Capacitaciones sobre la Norma ISO 9001-2008 • Sensibilización sobre la importancia de la participación de todos en el proyecto

continúa

conclusión

FASE	ACTIVIDADES
Definir la postura estratégica por el servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Objetivos estratégicos • Principios
Diseño del sistema de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Definición del alcance y justificación de exclusiones de calidad • Definir procesos • Elaboración de la documentación del sistema: manual de calidad, procedimientos, instructivos y registros.
Revisión del Diseño Documental	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de los procedimientos, instructivos, registros, revisión y aprobación de la documentación.

Adaptado (Organización Internacional de Normalización, 2010)

2.3.7. PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la gerencia con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño. Estos ocho principios se derivan de la experiencia colectiva y el conocimiento de los expertos internacionales (que participan en el Comité Técnico responsable de desarrollar y mantener actualizadas las normas) y constituyen la base de las normas de SGC de la familia ISO 9000.

1. **Enfoque al cliente**, las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
2. **Liderazgo**, los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
3. **Compromiso del personal**, el personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

4. **Enfoque a procesos**, un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
5. **Enfoque a la gestión**, identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
6. **Mejora continua**, la mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
7. **Toma de decisiones basada en hechos**, las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
8. **Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores**, una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

2.3.8. METODOLOGÍA DE MEJORA CONTINUA (PHVA)

La organización tiene que identificar en qué mercado está actuando y cuáles son las expectativas de los clientes que tiene (o de los que desearía tener) respecto a los atributos del servicio que contratan. Para dar credibilidad a su propósito de satisfacer las expectativas y requisitos del cliente, en el orden de importancia que éste les dé, la organización tiene que asegurar que cuenta con la voluntad decidida de la gerencia, con los recursos humanos y materiales suficientes y con un SGC estructurado.

Uno de los principios básicos de la calidad es la prevención y las mejoras continuas. Esto significa que la calidad es un proyecto interminable, cuyo objetivo es detectar disfunciones tan rápido como sea posible después de que ocurran. En (Gutiérrez, 2010) la calidad puede representarse en un ciclo de acciones correctivas y preventivas llamado ciclo de Deming P.H.V.A.

Planificar

1. Definir la misión del proceso de forma que permita la comprensión del valor añadido del mismo respecto de su contribución a la misión general de la organización.
2. Comprender los requisitos del cliente como primer paso para la mejora de calidad.
3. Definir indicadores sólidos y consistentes que permitan la toma de decisiones respecto de la mejora de la calidad. Es necesario estar seguro de que los datos en todo momento reflejan la situación actual y que son coherentes con los requisitos.
4. Evaluar el proceso identificando las ayudas y barreras existentes en el entorno y los puntos fuertes y áreas de oportunidad del proceso en sí. El resultado de la evaluación permitirá detectar las áreas de mejora a contemplar. Se pueden utilizar las herramientas para la calidad. En particular, conviene determinar los beneficios que la aplicación del “*benchmarking*” puede aportar, en cuanto al conocimiento de prácticas adecuadas para obtener las mejoras de rendimiento necesarias.
5. Asignar un responsable de proceso que lidere la mejora continua de la eficacia y la eficiencia, identificar las acciones adecuadas para garantizar la mejora del rendimiento y convertirlas en planes detallados de mejor

Ejecutar

6. Llevar a cabo los planes de mejora, detallando el diseño propuesto para la solución de cada problema.

Comprobar

7. Probar y aportar pruebas que confirmen que el diseño y sus hipótesis son correctos.

8. Comparar el diseño con el resultado de las pruebas, buscando las causas del éxito o fracaso de la solución adoptada.

Actuar

9. Comparar los resultados de los indicadores con los resultados previos (comprobando de esta forma si cada acción produce la mejora esperada, especialmente en lo relativo a la satisfacción del cliente).
10. Si las pruebas confirman la hipótesis corresponde normalizar la solución y establecer las condiciones que permitan mantenerla. En caso contrario, corresponde iniciar un nuevo ciclo, volviendo a la fase de planificación (fijando nuevos objetivos, mejorando la formación del personal, modificando la asignación de recursos, etc.).

La utilización continua del modelo P.H.V.A. brinda una solución que realmente permite mantener la competitividad de los productos y servicios, mejorar la calidad, reduce los costos, mejora la productividad, reduce los precios, aumenta la participación de mercado, supervivencia de la empresa, provee nuevos puestos de trabajo, aumenta la rentabilidad de la empresa.

CAPÍTULO III

3.1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

3.1.1. DATOS GENERALES

- **Nombre de la empresa:** Taller de servicios de mecánica automotriz Motormundo
- **Domicilio:** Sur del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. El Recreo, Rafael Arteaga S11- 381 y Andrés Pérez.
- **Objeto social:** reparación y puesta a punto integral del automotor en los ámbitos de la mecánica, electricidad, enderezada, pintura e instalación de accesorios.
- **Capital social:** 35 000 USD
- **Forma legal:** En régimen artesanal
- **Tamaño:** Microempresa
- **Fecha de inicio de operaciones:** 12 - 11- 2010
- **Número de trabajadores:** ocho
- **e-mail:** grarteaga28@hotmail.com

3.1.2. INSTALACIONES

Motormundo se ubica en un local en régimen de alquiler, en el sector de El Recreo, con una superficie de aproximadamente 475 m². Su infraestructura se encuentra conformada por cinco puestos hábiles para el trabajo diario (como son: afinamientos del motor, arreglo y limpieza de frenos, embragues, cajas, reparación de motores, entre otros), adicionalmente posee una fosa para los cambios de aceite y reajustes, también posee una mini bodega de repuestos, vestidores, tres baños completos y una oficina para la parte administrativa, en la cual trabaja el Gerente Propietario y la

Secretaria-Contadora. Es parte de las edificaciones un minidepartamento en el que actualmente vive uno de los técnicos.

Tabla 3.1- Áreas instalaciones

ÁREA O LUGAR	UNIDAD	CANTIDAD
Galpón, puestos hábiles para el trabajo y fosa	m ²	140
Área destinada para parqueadero general	m ²	200
Área destinada para oficina, bodega, baño y cocina; en dos plantas	m ²	60
Área destinada mini departamento, lavandería, baño y vestidores	m ²	75
Total	m²	475

Fuente: Motormundo

Elaborado por el autor

3.1.3. DEFINICIÓN DEL SERVICIO PRESTADO POR MOTORMUNDO

La actividad de Motormundo se basa en el servicio de mantenimiento y reparación general de vehículos, en los ámbitos de mecánica, electricidad y electrónica automotriz, enderezada y pintura, y eventualmente se ofrecen servicios para la implementación de mejorar o instalaciones de accesorios a petición del cliente: aire acondicionado, elementos multimedia, modificaciones en la configuración estándar de los vehículos. Está especializado en automóviles, camionetas y jeeps.

Los servicios generales ofrecidos por Motormundo se centran en:

- El mantenimiento periódico de los elementos mecánicos, eléctricos y de carrocería que componen el vehículo.
- La puesta a punto y revisión previa a realizar largos viajes o realización de la inspección técnica obligatoria de vehículos.
- La reparación de vehículos tras un accidente o avería.

En la actualidad, algunos servicios relacionados se cubren con colaboración de

terceros especializados entre los que se destacan: remachada de zapatas, enllantaje, alineación y balanceo electrónico de neumáticos, limpieza de tapicería interior del vehículo, reparación de radiadores, servicio de grúa.

Se pretende a corto plazo mejorar los servicios que existen al momento, aprovechando el desarrollo del know-how, fortalecer su capacidad económica y modernizar la empresa para adaptarse a los cambios que se prevén en las nuevas tecnologías aplicadas a los automóviles.

Motormundo se caracteriza por un trato personalizado a sus clientes, un interés por prestar un servicio rápido y un respeto por el medio ambiente, sus trabajadores laboran en un ambiente de exigencia, respeto e igualdad entre la gerencia que desarrolla tareas equivalentes en muchas ocasiones a las del resto de empleados y técnicos. Últimamente para conseguir un servicio más personalizado, existe la posibilidad de recogida y entrega del vehículo en el lugar que determine el cliente, siempre y cuando sea en el área sur del M. D. M. Q. Adicionalmente se incluye el trasladar el vehículo hasta los puntos autorizados para la realización de la revisión vehicular obligatoria.

3.2. ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL DE MOTORMUNDO

Para el diseño del Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa de servicios mecánicos Motormundo, se realizó un diagnóstico situacional, sobre la base del cual se:

- a) Determinó la situación de la Gestión Empresarial desarrollada hasta el momento.
- b) Determinó la situación actual de la Gestión de la Calidad en la empresa.
- c) Determinó la situación en el mercado actual y potencial sobre el servicio prestado por Motormundo.

La información para el desarrollo de la investigación se basó en:

1. En el conocimiento previo que el investigador tiene de la empresa.
2. La colaboración activa y espontánea del Gerente propietario, así como de cada empleado y técnico de la empresa.
3. La opinión de los clientes actuales.
4. La opinión de los clientes potenciales.

3.2.1. DETERMINACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN MOTORMUNDO

La gestión empresarial desarrollada hasta el momento se analiza sobre la base de una investigación de campo, en la que se utilizó: la observación directa y listas de chequeo referentes a seis aspectos organizacionales básicos: Organización del trabajo, Capacitación, Sistemas de trabajo y de servicios, Remuneraciones, Condiciones de trabajo, Gestión financiera. El peso de cada criterio, el orden de importancia y el porcentaje de aporte, de acuerdo a los resultados del análisis de la matriz de Holmes, es el siguiente:

Tabla 3.2- Importancia y peso para los aspectos del diagnóstico de la gestión empresarial

ASPECTOS	Peso	Orden	% de aporte
1. Organización del trabajo	10	1	27%
2. Gestión financiera	8,5	2	23%
3. Sistemas de trabajo	7	3	19%
4. Remuneración de trabajadores	4,5	4	12%
5. Capacitación de los trabajadores	4	5	11%
6. Condiciones de trabajo	3	6	8%
TOTAL	28		100%

Adaptado (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2005)
Elaborado por el autor

La revisión de cada aspecto facilita la identificación de limitantes y/o problemas, los cuales se estiman como aquellas situaciones que dificultan el logro de los objetivos e influyen ampliamente en el comportamiento organizacional. Esto servirá para determinar las acciones de mejora, es decir lo que es necesario mantener, crear o mejorar. Las acciones facilitarán el mejoramiento de la calidad de los servicios y el incremento del nivel productivo y competitivo de Motormundo.

Para la caracterización de la gestión empresarial, se realizó una valoración de qué tanto o de qué manera cada factor organizacional ha contribuido al logro de los objetivos. Los resultados de las listas de chequeo se cuantifican de acuerdo a los siguientes criterios:

Tabla 3.3- Criterios para la cuantificación de la evaluación a la Gestión Empresarial

VALOR	%	DESCRIPCIÓN
No existe	0%	El factor que se está revisando no ha sido considerado en las acciones de planeación, organización y operación de las actividades de la empresa.
Contribución mínima	25%	Se identifica ciertos esfuerzos por imprimir una gestión empresarial con más orden y visión, pero los datos obtenidos reflejan una inadecuada planeación, organización y operación; los resultados no son satisfactorios.
Contribución mediana	50%	Se aprecia una mejor instrumentación y aplicación de la gestión empresarial; sin embargo, la relación sistemática y eficaz de elementos administrativos-técnicos que se observan aún no son muy significativos.
Contribución alta	75%	Su integración es de tal forma que hay una adecuada planeación, organización y operación de elementos administrativos - técnicos; los resultados se estiman altamente adecuados.
Contribución óptima	100%	La gestión desarrollada en la instrumentación y aplicación del factor analizado genera una excelente información que resalta por sus características cuantitativas y cualitativas; los resultados son óptimos.

Adaptado (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2005)

Los resultados obtenidos en la cuantificación de los criterios se interpretan de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 3.4- Interpretación de la evaluación a la gestión empresarial

MAYOR FRECUENCIA	NIVEL DE GESTIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA GESTIÓN
0% - 35%	Mínimo	En este nivel las empresas se caracterizan por el hecho de ser administradas de manera única y directa por el dueño del negocio. El estilo de dirección carece de visión, los elementos de carácter administrativos - técnicos que se observan son los mínimos por permanecer en el mercado, y los esfuerzos por mejorar el negocio son escasos o nulos.
36% - 70%	Mediano	En este nivel se aprecian ciertos esfuerzos por imprimir un estilo de dirección con más orden y visión; sin embargo, los elementos administrativos - técnicos que se observan no son significativos. Se identifican inquietudes empresariales por encontrar apoyos institucionales que les permitan solucionar sus problemas organizacionales y, por tanto, tener la posibilidad de mejorar su negocio.
71% - 100%	Óptimo	En este nivel la empresa cuenta con un sistema de administración adecuado. El estilo de dirección está orientado al aprovechamiento de los recursos, existe una visión del negocio, los elementos administrativos - técnicos que se observan, reflejan un interés de los directivos por generar bienes o servicios de calidad, así como trabajadores y tener una imagen aceptable en el mercado.

Adaptado (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2005)

Los factores ya ordenados de acuerdo a su importancia, fueron analizados por el Gerente y el investigador a través de un trabajo de campo (ver anexo F); en el que se revisaron información y de ser el caso documentos existentes respecto a: la Organización del Trabajo en la empresa, Gestión Financiera en la empresa, Sistemas de Trabajo y Calidad de los Servicios, Capacitación de Trabajo en la empresa, Condiciones de Trabajo en la empresa y Remuneración de los Trabajadores en la empresa.

La tabla 3.5 muestra que el nivel de la gestión empresarial desarrollada hasta el momento en Motormundo alcanza el 38%, que corresponde a un nivel mediano (según tabla 3.4).

Tabla 3.5- Evaluación porcentual real del aspecto de la Gestión Empresarial desarrollada

ASPECTOS	% según importancia de cada aspecto (tabla 3.4)	% de cumplimiento de cada aspecto	% real
Organización del trabajo	27%	23%	6%
Gestión financiera	23%	50%	12%
Sistemas de trabajo y calidad de los servicios	19%	47%	9%
Remuneración	12%	40%	5%
Capacitación	11%	24%	3%
Condiciones de trabajo	8%	43%	3%
	100%		
Evaluación porcentual de a la gestión empresarial desarrollada hasta el momento			38%

Fuente: Motormundo
Elaborado por el autor

En este nivel se aprecian ciertos esfuerzos por imprimir un estilo de dirección con más orden y visión; sin embargo, los elementos administrativos - técnicos que se observan aún no son significativos. Se identifican inquietudes por parte del Gerente Propietario y de la misma empresa por adoptar prácticas administrativas que permitan solucionar sus problemas organizacionales y desarrollar una gestión más eficiente y eficaz, por tanto, tener la posibilidad de mejorar su negocio.

El análisis de los resultados que se obtuvieron en los seis aspectos mencionados, así como la síntesis de limitantes o problemas encontrados y de las situaciones relevantes en cada aspecto, se resumen así:

a. Problemas y situaciones relevantes encontrados en el aspecto Organización del Trabajo

Problemas:

- La misión, visión, objetivos, estrategias, políticas y valores no están por escrito y no las conocen los empleados y técnicos.
- No se cuenta con un manual de funciones, procesos y procedimientos operativos.
- Las decisiones se toman sin disponer de información suficiente.
- El proceso de reclutamiento y selección de personal no es satisfactorio, regularmente las contrataciones se hacen a través de entrevistas de selección a las personas recomendadas por familiares y conocidos.
- Existe conformismo respecto a cubrir necesidades internas inmediatas, no se desarrollan programas de trabajo.

Situaciones relevantes:

- Reconocimiento por parte de la gerencia de las fallas cometidas en cuanto a la organización del trabajo desarrollado hasta el momento, y la firme predisposición al mejoramiento continuo.
- Importancia a conocer al cliente, lo que permite proporcionar un servicio orientado a satisfacer sus requerimientos.
- Realización de los trabajos de mantenimiento y/o reparación de acuerdo a lo convenido, y en caso de requerir trabajo adicional solicitar la autorización al cliente.
- Fomento de valores entre los trabajadores, tales como honestidad, respeto, atención al cliente y cooperación.

b. Problemas y situaciones relevantes encontrados en la Gestión Financiera

Problemas:

- Motormundo no cuenta con un sistema contable que le permita conocer su

estabilidad y solvencia, la corriente de cobros y pagos, las tendencias de las ventas, costos y gastos generales, entre otros. De manera que se pueda conocer su capacidad financiera.

- Vulnerabilidad ante los cambios en las condiciones macroeconómicas (períodos de alta inflación, aumento de las tasas de interés, escasez de recursos, ...).
- Dificultad de acceder a los créditos disponibles por las garantías que éstos exigen (hipotecarias, prendarias, avales, etc.).
- Escaso conocimiento para la toma de decisiones y el manejo financiero de la empresa.

Situaciones relevantes:

- Motormundo cumple con disposiciones legales de tributación, laborales y de seguridad social.

c. Problemas y situaciones relevantes encontrados en los Sistemas de Trabajo y Calidad de los Servicios.

Problemas:

- Empírica gestión de seguimiento a clientes.
- No hay programas de trabajo debidamente definidos, el trabajo se realiza basado en lo que los trabajadores saben, y no en que deben hacer y cómo.
- Falta de definición de indicadores de gestión.
- No se evalúa regularmente el trabajo y predisposición del personal del Motormundo.
- Los trabajadores no revisan minuciosamente la calidad de su trabajo, aunque es supervisada por parte del dueño, ocasiona retrabajo.

- Maquinaria y equipo insuficiente para trabajos, por ejemplo: alineación y balanceo, pintura al horno, remachada de zapatas.
- Limitado cumplimiento de ordenanzas sobre manejo de residuos.

Situaciones relevantes:

- Supervisión directa del Gerente.
- Contacto directo con los clientes genera empatía.
- Precios que se adecúan a la calidad de servicios prestados.
- Maquinaria y equipo existente relativamente nuevo.
- Subcontratación de servicios para ofrecer una atención integral y reconocimiento en el mercado actual y su recomendación para atracción de más clientes.
- Empleo adecuado de los recursos disponibles, de acuerdo a los requerimientos de los servicio a efectuar.

d. Problemas y situaciones relevantes encontrados sobre la Remuneración de los Trabajadores

Problemas:

- No se cuenta con sistema de administración de remuneraciones.
- Insuficientes incentivos que hagan posible recompensar el esfuerzo y contribución de los trabajadores.
- No se evalúa de manera sistemática el desempeño de los trabajadores.
- No se cuenta con servicios de seguridad privada de salud y accidentes de trabajo.

Situaciones relevantes:

- Firma de contrato de trabajo, registrados en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Pago de remuneraciones acorde a la capacidad del trabajador, cumpliendo con el SMV.
- Pago de sobresueldos y afiliación al seguro social.
- Reconocimiento del desempeño de los trabajadores sobre la base de cumplimiento de trabajo a tiempo.

e. Problemas y situaciones relevantes encontrados sobre Capacitación de los Trabajadores

Problemas:

- No se dispone de áreas para la capacitación.
- No se elaboran programas de capacitación para actualizar a los trabajadores.
- Apatía y resistencia de parte de los trabajadores.

Situaciones relevantes:

- Aprovechamiento de la experiencia de los trabajadores para que capaciten a sus compañeros.
- Gerente en permanentes cursos de capacitación.
- Aprovechamiento de capacitación, ofrecida por proveedores de equipo y herramienta.

f. Problemas y situaciones relevantes encontrados sobre Condiciones de Trabajo

Problemas:

- Políticas y objetivos sobre seguridad e higiene industrial básicos.
- Aplicación básica de acciones preventivas de seguridad e higiene industrial, no se manejan Indicadores sobre estos aspectos.

Situaciones relevantes:

- Identificación y uso del equipo de protección personal por parte de los trabajadores.
- Descripción y uso de los resguardos empleados en la maquinaria utilizada en los procesos de trabajo.
- Trato respetuoso por parte de la Gerencia, en procura de lograr un compromiso de los empleados con la calidad en el servicio.

La gestión desarrollada hasta el momento, como es de suponer, también tiene relación directa con el proceso de mantenimiento y/o reparación de los vehículos.

Esta influencia se sintetiza en limitantes y/o problemas encontrados que deben ser corregidos, y aspectos relevantes que deben ser mantenidos y en lo posible acrecentados para mejorar la relación entre la calidad percibida y la experimentada por el cliente, el resultado se lo muestra en la **tabla 3.6**.

Tabla 3.6- Implicaciones en el Proceso de trabajo de mantenimiento y/o reparación automotriz

ACTIVIDAD		LIMITANTES Y/O PROBLEMAS	ASPECTOS RELEVANTES
1	Recepción del automotor	La recepción la realiza siempre el Gerente, debido a que no se capacita al resto personal en el control de recepción de unidades y atención al cliente.	En casos de emergencia, siempre y cuando se encuentre dentro de los límites de influencia de la empresa, se recepta la unidad en el domicilio del cliente, o en el lugar en que se encuentre el automotor. Generación de valores orientados a un servicio de calidad integral en función de los requerimientos del cliente.

continua

continuación

ACTIVIDAD		LIMITANTES Y/O PROBLEMAS	ASPECTOS RELEVANTES
2	Revisión de sistemas del automóvil	No todo el personal posee profundos conocimientos técnicos sobre la operación de todos los sistemas y subsistemas. No se cuenta con el suficiente equipo, maquinaria y herramienta adecuados para la prestación de los servicios con niveles de calidad altos.	Explicación al cliente sobre los servicios que requiere el automotor. Técnicos y cliente revisan la unidad para corroborar el servicio a realizar. Capacitación del personal sobre aspectos prácticos, es decir, instrucción sobre la operación de los diversos sistemas del automotor, así como lo relativo al manejo de las herramientas.
3	Autorización del cliente	No se cuenta con documentos que certifiquen la aceptación del cliente sobre los servicios a realizar. No se presenta el presupuesto ni forma de pago.	Explicación al cliente de los daños a futuro de la unidad, si no se efectúan los trabajos de mantenimiento y reparación. Otorgamiento de garantía de servicios efectuados. Explicación al cliente sobre la subcontratación de los servicios para proporcionar una atención integral.
4	Formulación del programa de trabajo	No elaboran programas de trabajo, por considerar que no tienen mayor importancia. No existen procesos documentados sobre trabajos de mecánica, electricidad-electrónica, enderezada y pintura.	Designación de la persona que va a reparar el auto, considerando sus conocimientos y experiencia. Empleo de la subcontratación de los servicios para proporcionar una atención integral. Aplicación de un registro básico y control de los servicios que se proporcionan.
5	Revisión de la unidad para identificar piezas inservibles	Algunas falencias en cuanto al conocimiento de la operación integral de los nuevos complejos sistemas y, por ende, del funcionamiento de las piezas que los constituyen.	Asesoramiento por parte del gerente sobre la mejor opción para la adquisición y utilización de refacciones originales o genéricas.
6	Adquisición de refacciones	Solo se disponen de refacciones que más comúnmente se emplean. El resto de piezas y partes se adquieren en diferentes refaccionarias y concesionarias, lo que algunas veces demora el desarrollo del trabajo.	Se realiza cotizaciones en diferentes refaccionarias y concesionarias. Tienen un stock de los insumos y refacciones más utilizadas.
7	Realización de trabajos de mantenimiento y reparación automotriz	En casos específicos se evidencia inexperiencia de los trabajadores para efectuar trabajos relacionados con tecnología de punta implementados en los sistemas mecánicos, eléctricos y electrónicos en los vehículos.	Se denotan esfuerzos por parte del gerente para que sus técnicos se capaciten en la innovación tecnológica de los autos, así como en el adecuado empleo del equipo y maquinaria. Espacios amplios para el desplazamiento de los trabajadores y movimiento del equipo y maquinaria.

continúa

conclusión

ACTIVIDAD		LIMITANTES Y/O PROBLEMAS	ASPECTOS RELEVANTES
8	Revisión de sistemas y trabajos de reparación	Inexistencia de procesos documentados con indicadores que midan la eficiencia del trabajo realizado.	Revisión de los trabajos realizados y del funcionamiento de los sistemas operativos del auto, por parte del gerente y el personal más experimentado.
9	Preparación del vehículo para su entrega	No se da la importancia necesaria respecto al impacto que genera en el cliente al aseo interno externo e interno de su vehículo.	Se desarrollan prácticas de trabajo para evitar al máximo en ensuciar exteriores e interiores del vehículo.
10	Revisión de la unidad por su propietario	El acompañamiento al cliente la realiza siempre el Gerente, el resto del personal comete errores u omisiones sobre fallas encontradas y de los trabajos realizados y costos.	Explicación al cliente de los trabajos realizados y orientación sobre la operación de los sistemas y de las medidas preventivas que deben observarse.
11	Pago de servicios	Carencia de un sistema de registro y control de pagos. Contabilidad básica.	Establecimiento de sistemas de crédito cuando se ofrecen servicios a flotillas de autos de empresas. Pago de servicios, solo cuando el cliente ha revisado su unidad. Establecimiento de un sistema contable para el registro y control de ingresos y egresos. Sondeo de los precios en el mercado, para costear servicios por unidad o por paquete.
12	Entrega de la unidad	No existe un registro de unidades entregadas.	Si es necesario entrega de la unidad en el lugar que lo determine el cliente, siempre que se encuentre en el área de influencia de la empresa.

Fuente: Motormundo
Elaborado por el autor

3.2.1.1. ORGANIGRAMA POSICIONAL, MAPA E INVENTARIO DE PROCESOS DE MOTORMUNDO

Motormundo no ha determinado su estructura organizacional, ni ha documentado ni sistematizado sus procesos. A través de la investigación realizada por medio de la observación directa y la entrevista al Gerente y al personal de la empresa se estableció el organigrama posicional, el mapa de procesos y el inventario de procesos en los que se identifican nueve macroprocesos.

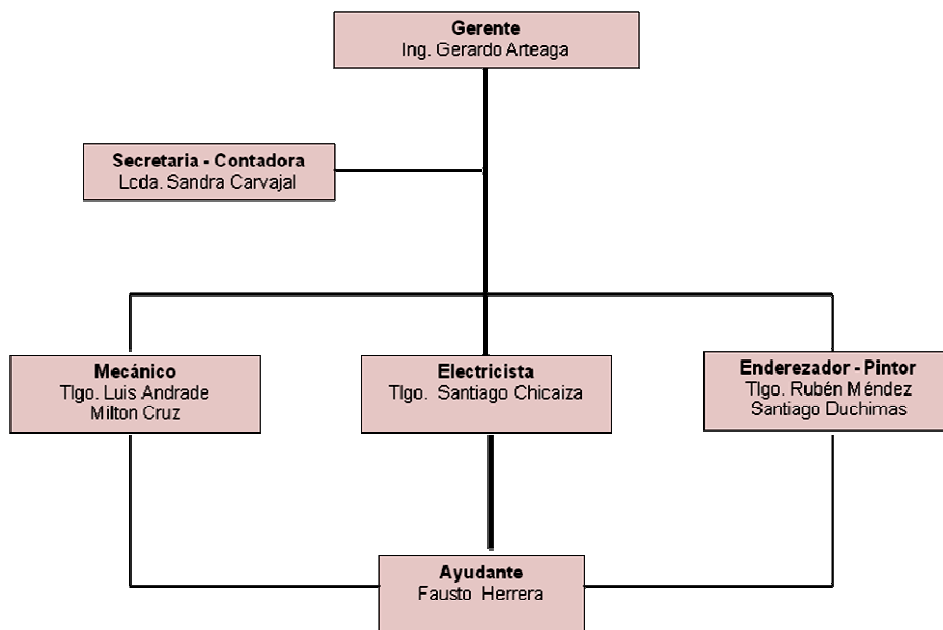


Figura 3.1: Organigrama posicional Motormundo
Fuente: Elaborado por el autor

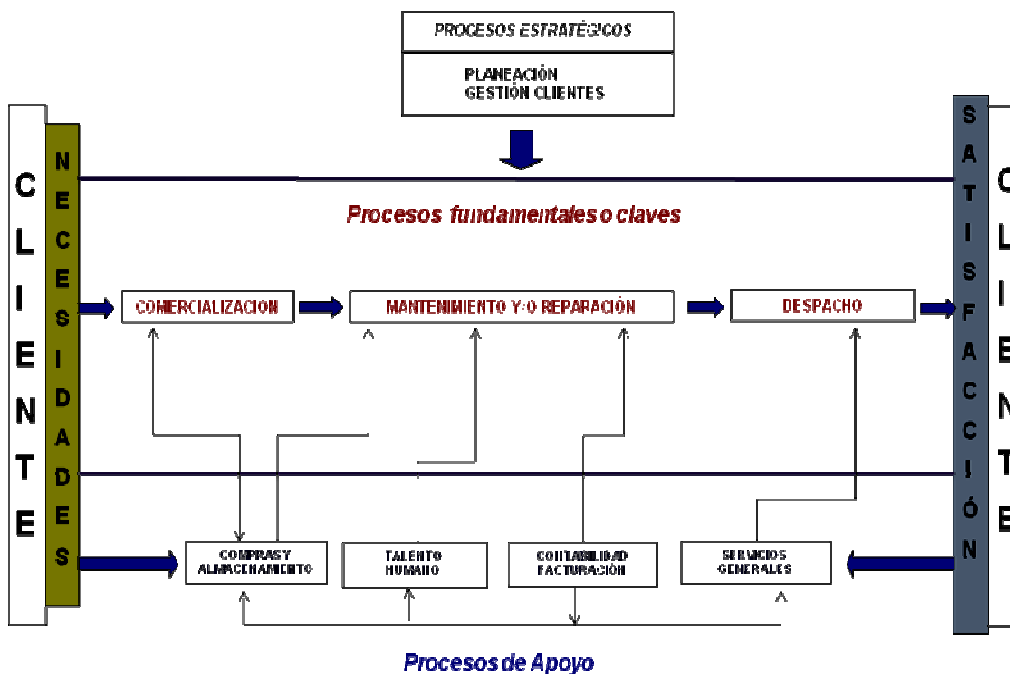


Figura 3.2: Mapa de Procesos Motormundo
Fuente: Elaborado por el autor

Tabla 3.7- Inventario Procesos Motormundo

No.	MACRO PROCESOS	PROCESOS	SUB-PROCESOS
1	ESTRATÉGICOS	PLANIFICACIÓN	Gestión recursos
		GESTIÓN CLIENTES	Recepción y solución quejas de clientes
2	CLAVES	COMERCIALIZACIÓN	Recepción información clientes
			Realizar contacto con los empleados
			Presentación de ofertas y contactos
		MANTENIMIENTO REPARACIÓN	Diagnóstico del vehículo
			Requerimiento de los repuestos
			Servicio y/o mantenimiento del vehículo
DESPACHO	Pruebas de control		
3	APOYO	COMPRAS	Limpieza exterior e interior vehículo
			Adquisición de repuestos, equipos y suministros
		TALENTO HUMANO	Verificación de repuestos, equipos y suministros
			Selección, contratación
		CONTABILIDAD	Capacitación
			Facturación
			Cobranzas
			Pago a proveedores y nómina
		SERVICIOS GENERALES	Contabilidad y tributos
			Requisición de materiales de oficina, limpieza y mantenimiento del taller
		Bodega	

Fuente: Motormundo
Elaborado por el autor

3.2.2. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA GESTIÓN ACTUAL DE LA CALIDAD EN MOTORMUNDO

3.2.2.1. Lista de verificación o evaluación de las Cláusulas de la norma ISO 9001-2008

La lista de verificación o control es un documento impreso de forma de tabla, destinado a registrar y compilar datos mediante un método sencillo y sistemático, como la anotación de marcas asociadas a la ocurrencia de determinados sucesos.

Esta técnica de recogida de datos se prepara de manera que sea fácil e interfiera lo menos posible con la actividad de quien realiza el registro. Para el caso de Motormundo el análisis se basará en las matrices utilizadas por Sourí Anderi González en su texto Implantación de Sistemas de Calidad.

Tabla 3.8- Cláusulas de la Norma ISO 9001 – 2008

No.	CLAÚSULAS	Aplica	No aplica
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD			
4.1	Requisitos generales	X	
4.2	Requisitos de la documentación	X	
4.2.1	Generalidades	X	
4.2.2	Manual de calidad	X	
4.2.3	Control de los documentos	X	
4.2.4	Control de los registros	X	
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN			
5.1	Compromiso de la dirección	X	
5.2	Enfoque al cliente	X	
5.3	Política de la calidad	X	
5.4	Planificación	X	
5.4.1	Objetivos de la calidad	X	
5.4.2	Planificación del sistema de gestión de la calidad	X	
5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación	X	
5.5.1	Responsabilidad y autoridad	X	
5.5.2	Representante de la dirección	X	
5.5.3	Comunicación interna	X	
5.6	Revisión por la dirección	X	
5.6.1	Generalidades	X	
5.6.2	Información de entrada para la revisión	X	
5.6.3	Resultados de la revisión	X	
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS			
6.1	Provisión de recursos	X	
6.2	Recursos humanos	X	
6.2.1	Generalidades	X	
6.2.2	Competencia, formación y toma de conciencia	X	
6.3	Infraestructura	X	
6.4	Ambiente de trabajo	X	

continua

conclusión

7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO			
7.1	Planificación de la realización del servicio	X	
7.2	Procesos relacionados con el cliente	X	
7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el servicio	X	
7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el servicio	X	
7.2.3	Comunicación con el cliente	X	
7.3	Diseño y desarrollo		X
7.3.1	Planificación del diseño y desarrollo		X
7.3.2	Elementos de entrada para el diseño y desarrollo		X
7.3.3	Resultados del diseño y desarrollo		X
7.3.4	Revisión del diseño y desarrollo		X
7.3.5	Verificación del diseño y desarrollo		X
7.3.6	Validación del diseño y desarrollo		X
7.3.7	Control de los cambios del diseño y desarrollo		X
7.4	Compras	X	
7.4.1	Proceso de compras	X	
7.4.2	Información de las compras	X	
7.4.3	Verificación de los productos comprados	X	
7.5	Producción y prestación del servicio	X	
7.5.1	Control de la producción y la prestación del servicio	X	
7.5.2	Validación de los procesos de la producción y la prestación del servicio		X
7.5.3	Identificación y trazabilidad	X	
7.5.4	Propiedad del cliente	X	
7.5.5	Preservación del producto	X	
7.6	Control de los equipos de seguimiento y medición	X	
8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA			
8.1	Generalidades	X	
8.2	Seguimiento y medición	X	
8.2.1	Satisfacción del cliente	X	
8.2.2	Auditoría interna	X	
8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos	X	
8.2.4	Seguimiento y medición del producto	X	
8.3	Control de producto no conforme	X	
8.4	Análisis de datos	X	
8.5	Mejora	X	
8.5.1	Mejora continua	X	
8.5.2	Acción correctiva	X	
8.5.3	Acción preventiva	X	

Adaptado de (Anderi, 1996)

Tabla 3.9- Lista de evaluación del sistema de gestión de la calidad basado en ISO 9001-2008

No.	4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	0%	25%	50%	75%	100%
1.	¿Se han establecido o están estableciendo un S.G.C. de acuerdo con los requisitos de la norma ISO 9001-2008?		X			
2.	¿Están identificados los procesos necesarios y la secuencia e interacción de éstos para el S.G.C.?		X			
3.	¿Se realiza seguimiento, análisis y mejora de los procesos?		X			
4.	¿Existe una declaración documentada de la política de calidad?	X				
5.	¿Se ha establecido un manual de la calidad?	X				
6.	¿Se revisan y actualizan los documentos?	X				
7.	¿Se dispone un procedimiento para el control de documentos?	X				
8.	¿Se previene el uso no intencionado de documentos obsoletos, y se aplica una identificación adecuada en caso de que se mantengan?	X				
9.	¿Se cuenta con un procedimiento para controlar los registros de calidad?	X				
No.	5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	0%	25%	50%	75%	100%
1.	¿El gerente propietario está comprometido con el desarrollo y mejora continua del S.G.C.?				X	
2.	¿Existe una declaración documentada de los objetivos de calidad?	X				
3.	¿Se determinan los requisitos del cliente?			X		
4.	¿Se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la empresa?		X			
No.	6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS	0%	25%	50%	75%	100%
1.	¿La dirección asegura la disponibilidad de recursos?				X	
2.	¿La empresa determina y proporciona los recursos necesarios para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de requisitos?				X	
3.	¿La empresa determina y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto?				X	
4.	¿La empresa ha determinado la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del servicio?			X		
No.	7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	0%	25%	50%	75%	100%
1.	¿La empresa determina y desarrolla los procesos necesarios para la realización del servicio?		X			
2.	¿La empresa determina los requisitos especificados por el cliente?			X		

continua

continuación

No.	7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	0%	25%	50%	75%	100%
3.	¿Se determinan durante la planificación de la realización del servicio, cuando sea apropiado: <ul style="list-style-type: none"> Los objetivos de calidad y los requisitos para el servicio. Los procesos específicos para el servicio. Los documentos específicos para el servicio. Los recursos específicos para el servicio. Los criterios para la aceptación del servicio. Los registros necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el servicio resultante cumplen los requisitos. 	X				
4.	¿Se efectúa una revisión antes de que la empresa se comprometa a proporcionar un producto al cliente (por ejemplo envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos)?		X			
5.	¿Se planean las operaciones del servicio para que se lleven a cabo bajo condiciones controladas?		X			
6.	¿Se cuenta con los registros necesarios para proporcionar evidencias de que los procesos de realización del servicio cumplen con los requisitos?	X				
7.	¿La empresa cuenta con información que describa las características del servicio?		X			
8.	¿La empresa valida los procesos de prestación del servicio donde los resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores?	X				
9.	¿Ha definido la empresa los criterios para la revisión y aprobación de los procesos?	X				
10.	¿Ha establecido la empresa disposiciones para el uso de métodos y procedimientos específicos?		X			
11.	¿Ha establecido la empresa disposiciones para los requisitos de los registros?	X				
12.	¿La empresa preserva la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto?		X			
No.	8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	0%	25%	50%	75%	100%
1.	¿Se tiene establecidas actividades para mejorar continuamente el S.G.C.?		X			
2.	¿Se tiene métodos establecidos para medir los procesos que garanticen alcanzar los resultados planificados?		X			
3.	¿Se toman acciones para medir la no conformidad detectada?			X		
4.	¿Se tiene establecido un plan de seguimiento de las acciones tomadas cuando se detecta una no conformidad?		X			
5.	¿Se tiene establecidos indicadores que midan el S.G.C.?	X				

continúa

conclusión

No.	8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	0%	25%	50%	75%	100%
6.	¿Se realiza seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente del grado en que se han satisfecho sus requisitos?			X		
7.	¿Se realizan acciones correctivas y preventivas cuando no se alcanza los resultados deseados?			X		
8.	¿Se actúa para eliminar una no conformidad detectada y evitar su repetición?		X			
9.	¿Existe un procedimiento para prevenir la ocurrencia de las no conformidades potenciales?	X				
10.	¿Se llevan a cabo auditorías internas para determinar si el S.G.C. está conforme con los preparativos planeados?	X				

Adaptado de (Anderi, 1996)

Por las características propias del servicio, se considera las siguientes exclusiones para el SGC.

- 7.3. Diseño y desarrollo

Justificación: Este requisito de la norma no aplica para el SGC, debido a que la razón del servicio no es desarrollar métodos de reparación y/o mantenimiento de vehículos livianos. El establecimiento de los métodos de reparación y/o mantenimiento de las unidades está establecido por la empresa productora y ensambladora en sus manuales.

- 7.5.2. Validación de procesos para la prestación de servicio

Justificación: Este requisito de la norma no aplica para el SGC, debido a que todos los procesos relacionados con la prestación del servicio son verificados en cada una de sus etapas para asegurarse que no haya deficiencias, en caso de que existieran en ese momento se toman las decisiones necesarias para corregirlas.

3.2.2.2. Criterios para la cuantificación de la evaluación diagnóstico

Para la evaluación diagnóstico de la gestión de la calidad, en la tabla 3.10 se establece criterios para su cuantificación que permite realizar una valoración de qué tanto o de qué manera cada requisito se ha cumplido.

Tabla 3.10- Criterios para la cuantificación de evaluación diagnóstico

% DE CUMPLIMIENTO	INTERPRETACIÓN
0%	Cuando no se cumple con la actividad
25%	Cuando el requisito está siendo aplicado pero no está documentado.
50%	Cuando el requisito está documentado pero no es aplicado.
75%	Cuando el requisitos está documentado y es aplicado pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras.
100%	Cuando se cumple con la actividad, hay procedimientos escritos y evidencias de cumplimiento, las cuales son analizadas frecuentemente para iniciar acciones de mejoramiento.

Adaptado de (Anderi, 1996)

En la tabla 3.11 se muestra el criterio de valoración utilizado para interpretar el porcentaje global de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

Tabla 3.11- Interpretación del grado de implementación del SGC

Menos de 40%	El sistema global de calidad con respecto al modelo ISO 9001:2008 no se cumple, se cumple en aspectos parciales o tiene una fidelidad muy baja con las actividades realmente realizadas, y deben tomarse medidas correctoras urgentes y globales para implantar un sistema de calidad eficaz.
Entre 40% y 60%	El sistema global de calidad se cumple, pero con deficiencias en cuanto a documentación o a la continuidad sistemática de su cumplimiento, tiene una fidelidad deficiente con las actividades realmente realizadas. Se deben solucionar las deficiencias de manera urgente para que el sistema sea eficaz.
Entre 60% y 85%	El sistema global de calidad se cumple, pero con leves deficiencias en cuanto a documentación o a la continuidad sistemática de su cumplimiento, o respecto a la fidelidad de las actividades realmente realizadas. Se deberán solucionar las deficiencias a corto plazo, para que el sistema no deje de ser eficaz.
Entre 60% y 85%	Su tendencia hacia la gestión de calidad es muy positiva. Se sugiere analizar los puntos sobresalientes y aplicar medidas similares a los temas con más baja puntuación.
Más de 85%	La empresa se gestiona de acuerdo con el modelo ISO 9001:2008, y son ejemplo para otras empresas del sector.

Adaptado de (Anderi, 1996)

3.2.2.3. Evaluación de la situación actual de la Gestión de la Calidad

A través de los resultados obtenidos en la aplicación de las técnicas cuantitativas se pudo determinar la situación actual de Motormundo en forma detallada respecto a cada cláusula y la posición general Gestión de la Calidad desarrollada hasta el momento.

Para obtener el porcentaje de cumplimiento se le asignó un valor a cada respuesta emitida por el personal entrevistado (gerente, personal administrativo y técnicos) tomando los parámetros de puntuación de la tabla 3.10. En la lista de la tabla 3.9 se realizaron treinta y nueve (39) preguntas con un valor de cien (100) puntos, lo que significa (39x100) equivale a 3900 puntos que es el 100% del Sistema de Gestión de la Calidad. Los resultados de la tabla 3.12 muestran que la empresa alcanza solo 1125 puntos, en este caso existe una diferencia notable entre el resultado de referencia (3900) con el resultado real que tiene el sistema actual (1125).

Tabla 3.12- Porcentaje de cumplimiento de cada cláusula

CLAÚSULAS	Valor de cumplimiento ideal por cláusula	Valor de cumplimiento actual por cláusula	% de cumplimiento real por cláusula	Faltante para cumplir el % ideal
4. Sistema de gestión de la calidad	900	75	8%	91,67%
5. Responsabilidad de la dirección	400	150	38%	62,50%
6. Gestión de los recursos	400	275	69%	31,25%
7. Realización del producto	1200	250	21%	79,17%
8. Medición, análisis y mejora	1000	375	38%	62,50%
Valor total de cumplimiento ideal	3900			
Valor total de cumplimiento actual		1125		
% real de cumplimiento de la gestión de la calidad actual en la empresa		29%	Brecha	71%

Fuente: Elaborado por el autor

El porcentaje obtenido de la gestión de la calidad realizada por Motormundo es de solo el 29%, existiendo una brecha del 71%, lo que equivale a más de la mitad de faltante para el cumplimiento total de las exigencias de la Norma ISO 9001-2008. De acuerdo a los porcentajes de la tabla 3.11, la gestión de la calidad respecto a la norma ISO 9001:2008, se cumple en aspectos parciales y deben tomarse medidas correctoras urgentes y globales para implantar un sistema de calidad eficaz.

En el gráfico 3.3 se muestra el histograma donde se visualiza el porcentaje de cumplimiento de cada cláusula (que multiplicado el número de preguntas de la cláusula correspondiente por cien (N° de cláusulas \times 100) equivalen al 100%, dando como resultado el estudio detallado de las fallas que se presentan en cada una.

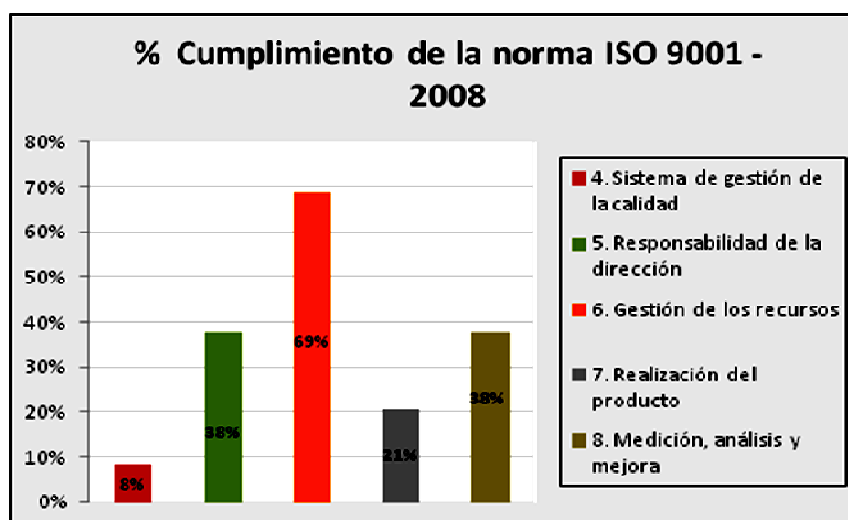


Gráfico 3.3: Histograma de la situación actual de Motormundo en base a las cláusulas de la norma ISO 9001 - 2008

Fuente: Elaborado por el autor

Con esta información se logra obtener una comprensión más detallada de la situación actual en Motormundo respecto a cada una de las cláusulas contenidas de la Norma ISO 9001- 2008 obteniendo lo siguiente:

4.- Sistema de Gestión de la Calidad

El porcentaje de cumplimiento de la cláusula es de un 8%, arrojando un resultado notable en cuanto a incumplimiento se refiere.

Fortalezas

- Aunque de manera empírica se están desarrollando actividades requeridas por el sistema.

Elementos que requieren atención

- Identificar los procesos necesarios para el SGC.
- Establecer la secuencia e interacción de los procesos.
- Elaborar el manual de Gestión de Calidad.
- Elaboración de procedimientos requeridos por la Norma ISO 9001- 2008.
- Elaborar procedimientos requeridos por la propia organización.
- Elaborar anexos y registros ya que el sistema se fundamenta en la base de documentos que respalden las actividades que llevan a cabo la realización de los procesos.

5.- Responsabilidad de la Dirección

En cuanto a la responsabilidad de la dirección Motormundo, la gestión actual solo alcanza un cumplimiento del 38%.

Fortalezas

- La dirección como el personal administrativo y técnico se sienten comprometido con la aplicación del proceso de mejoramiento continuo.

- Permanente interés en identificar los requerimientos de los clientes y evaluar su satisfacción.

Elementos que requieren atención

- Definir la política de calidad.
- Definir los objetivos de la calidad.
- Establecer la estructura organizacional y definir las responsabilidades y autoridades.
- Determinar la metodología para la revisión de la dirección.

6.- Gestión de los Recursos

En la gestión de los recursos se encontraron deficiencias que pueden influir al pretender incrementar la cartera de servicios. En este sentido se cumple con la gestión de los recursos en un 69%.

Fortalezas

- Asignación de los recursos necesarios para la prestación del servicio actual, pero con la expectativa a mediano plazo de aumentar la inversión en maquinaria, equipo y personal.
- Instalaciones que permiten lograr la conformidad de los requisitos del servicio.
- Ambiente de trabajo sustentado en el respeto, compromiso y formación al personal.

Elementos que requieren atención

- Identificar los requisitos con relación a la educación, capacitación, habilidades y experiencia.

- Realizar la descripción de puestos.
- Evidenciar la competencia del personal del taller de servicio mecánico.

7.- Realización del Producto

En este aspecto se observó que se cumple en un 21%, es decir, que presenta un porcentaje deficiente en cuanto a la Norma se refiere, ya que se trata de un sistema de calidad y por lo tanto debe contarse con resultados que garanticen la eficiente y efectiva prestación del servicio.

Fortalezas

- Las actuales prácticas son revisadas y corregidas al momento por el Gerente, lo que evita en gran parte inconformidades del servicio.

Elementos que requieren atención

- Determinar y elaborar la planeación para cada uno de los procesos identificados para la prestación del servicio.
- Establecer criterios para evaluar a los proveedores.
- Elaborar los procedimientos que resulten de la planeación de los procesos de prestación del servicio de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos.

8.- Medición, Análisis y Mejoras

En esta cláusula se presentaron deficiencias debido a que no se cuenta con planes de mejoras, acciones correctivas y preventivas que garanticen la eficiencia y la eficacia del sistema que se desea implantar arrojando un porcentaje del 38%, lo cual es deficiente en cuanto a las exigencias de la Norma ISO 9001:2008 se refiere.

Fortalezas

- Monitoreo de la percepción que tiene el cliente sobre los servicios recibidos.
- Análisis empírico de la información que se reciben tanto de los clientes como de los proveedores.

Elementos que requieren atención

- Determinar e implantar el procedimiento de auditorías internas.
- Determinar e implantar el procedimiento de servicio no conforme.
- Determinar e implantar el procedimiento de acciones correctivas y preventivas.

3.2.3. ANÁLISIS SITUACIONAL EN EL MERCADO ACTUAL Y POTENCIAL DEL SERVICIO PRESTADO POR MOTORMUNDO

3.2.3.1. Análisis y conclusiones de la encuesta a clientes actuales

Como se estableció en la metodología, se realizó una encuesta a los clientes actuales (registro MT/FT/821/01) de Motormundo para determinar el grado de aceptación y la percepción de la calidad que tienen los clientes de los servicios prestados por la empresa actualmente.

El cuestionario utilizado para la encuesta se basó en doce variables:

1. Tiempo de espera para ser atendido
2. Atención recibida cuando el cliente trae su vehículo a servicio
3. Percepción del cliente, sobre el conocimiento técnico que tiene el personal que lo atiende.
4. Resolución de dudas o problemas

5. Información que recibe el cliente de los avances en el mantenimiento o la reparación.
6. Honestidad del personal en su trato con el cliente.
7. Tiempo de entrega del vehículo reparado.
8. Aspecto y estado físico de las instalaciones.
9. Aspecto y presentación del personal.
10. Precio
11. Financiamiento
12. Percepción de la calidad del servicio recibido

Las preguntas están diseñadas de forma positiva. Se califica favorablemente al factor medido, y a medida que los encuestados están de acuerdo con la pregunta, su calificación es más alta. Las alternativas son: Siempre (), Casi siempre (), Algunas veces (), y Nunca ()

El análisis y conclusiones de los resultados de la tabulación de cada pregunta son los siguientes:

La **pregunta uno** de la encuesta se refiere a la opinión de los clientes sobre el tiempo de espera para ser atendidos, el 59% de los encuestados responden que casi siempre y el 28 % algunas veces; lo que muestra el proceso de recepción y verificación del vehículo puede ser mejorado puesto que solo el 13% de los encuestados considera que el tiempo de espera para ser atendido es adecuado.

La **pregunta dos** se refirió a la atención que recibió el cliente cuando trae su auto a servicio, es decir la cortesía que le brindaron y el esmero con que fueron tratados. En esta etapa actualmente se encuentra involucrado principalmente el Gerente y en menor grado los técnicos. En este aspecto la empresa se encuentra en una posición relativamente buena, ya que el 48% de los clientes opinó que la atención recibida fue excelente siempre y un 35% dijo que casi siempre; no por estos resultados positivos se debe descuidar este aspecto, de la percepción del trato que tiene el cliente puede

depender en gran medida que vuelva al taller en repetidas ocasiones o poder salvar a los que aún no tienen una opinión positiva del servicio prestado, puesto que, el 17% respondió que algunas veces.

En la **pregunta tres** se solicitó la opinión del cliente sobre si el personal demostró tener el conocimiento técnico de la información que le proporciona. La información obtenida con esta pregunta va encaminada a conocer el nivel de capacitación que demuestra tener el personal respecto al servicio a prestarse, así como saber si la información que proporciona es la que el cliente considera adecuada y necesaria. El 59% de los clientes opinó que los técnicos demostraron siempre tener el conocimiento técnico de la información proporcionada y un 26% casi siempre, lo que parece colocar a la empresa en una situación favorable. Aunque se considera que el porcentaje a cubrir en este aspecto debería ser más elevado, debido a que se trata de una empresa que se ubica en el mercado automotriz, el que se encuentra en constante cambio por un avanzado desarrollo tecnológico. Es por ello que el personal del taller debe estar capacitado, además de que es su obligación mantenerse actualizado, sobretodo en el ramo automotriz, por lo que, éste tipo de información es imprescindible para generar confianza, ello influye en la decisión de compra del servicio por parte del cliente.

En la **pregunta cuatro** se consulta al cliente si la empresa resuelve dudas o problemas en forma eficiente. Esta pregunta va encaminada a saber la percepción del cliente en cuanto al apoyo que recibe en la solución de sus dudas o problemas sobre el estado de su vehículo. La pregunta tiene una estrecha relación con las preguntas tres y seis en las que tiene que ver la capacitación del personal. El 37% de los clientes encuestados dijo que siempre le resuelven eficientemente sus dudas o problemas, el 46% dijo que casi siempre y el 15% que algunas veces y el 2% nunca. Como se puede observar, en este aspecto la empresa se encuentra en una posición relativamente desfavorable. La falta de eficiencia en la resolución de problemas es una situación que se presenta por el constante cambio de personal así como por la

carencia de programas constantes de capacitación al nuevo personal. El factor de la satisfacción de expectativas o necesidades va ligado al de seguimiento del cliente.

En la **pregunta cinco** se solicitó al cliente su opinión sobre si lo mantienen informado de los avances en el mantenimiento o la reparación cuando lleva su auto a servicio. El 22% de los clientes indicó que lo mantienen informado siempre de los avances en la reparación, un 46% dijo que casi siempre, 26% que algunas veces y 6% que nunca. Los resultados arrojados por la encuesta sugieren que este aspecto la empresa no está brindando al cliente la comunicación adecuada. De este factor parecen derivar algunos problemas como el hacer ir al cliente a la empresa cuando su auto aún no está listo o hacerlo esperar para la entrega del mismo.

En la **pregunta seis** se averigua sobre la opinión acerca de la honestidad del personal que prestará el servicio. Esta pregunta englobó al personal de la empresa que tiene un trato directo con el cliente y se refiere específicamente al factor de honestidad con la finalidad de conocer las experiencias que ha tenido el cliente en cuanto a la veracidad en la información que se le proporciona en la etapa de recepción y verificación, cuando requiere refacciones y el tiempo de entrega, ya que esto influye en la confiabilidad del cliente en la empresa. Aunque el 70% de los clientes encuestados expresó que siempre es honesto el personal en la información que proporciona, se observa que el otro 30% (24% casi siempre y 6% algunas veces) restante ha tenido alguna experiencia desfavorable en cuanto a la honestidad del personal en la información que le proporciona, lo que, si no es corregido a tiempo puede crear una desconfianza y molestia en el cliente.

La **pregunta siete** se refiere a la manera en que el cliente considera el tiempo de entrega de su auto. El 22% de los clientes dijo que el tiempo fue adecuado siempre, 54% dijo que casi siempre, el 20% que algunas veces. Como se puede observar, y en comparación con las demás evaluaciones, el 4% de los clientes que dijo que el tiempo de entrega nunca fue adecuado es un índice alto que pone a la empresa en una posición desfavorable ya que si se combina con el porcentaje que dijo que

“algunas veces” el total representa un 24% negativo. La demora en el tiempo de entrega de los vehículos es a causa de la preparación y revisión física de la unidad para que se encuentre en óptimas condiciones.

Con la **pregunta ocho** se busca conocer la opinión del cliente respecto al aspecto y estado físico de las instalaciones. Del total de clientes encuestados a este respecto, el 28% considera que el aspecto y estado físico de las instalaciones siempre es excelente, el 50% casi siempre y el 22% algunas veces es excelente, y nadie respondió que nunca lo considerara excelente. Los clientes que dijeron que siempre y casi siempre ubican a la empresa en un nivel bueno ya que ambas respuestas suman el 78%. Se reafirma la necesidad de invertir en equipos y capacitación para mejorar el servicio.

La **pregunta nueve** se usó para indagar sobre la opinión de los clientes respecto a la presentación del personal. Del total de clientes encuestados el 31% considera que el aspecto y presentación del personal siempre es excelente, el 54% casi siempre y el 15% algunas veces, ninguno dijo que nunca lo considerara excelente. La suma de los resultados de los clientes que opinaron que “siempre” y “casi siempre” nos da un índice del 84%, lo cual se considera favorable.

Por medio de la **pregunta diez** se investigó si el cliente considera que el precio que se le ofrece es accesible, considerando que éste varía de acuerdo a la complejidad del trabajo de reparación o mantenimiento. El 19% de los clientes encuestados consideró que el precio que le ofrecen es accesible según sus necesidades, el 57% considera que el precio es accesible según sus necesidades casi siempre, lo que es considerado favorable para la empresa. El 24% considera que algunas veces es accesible el precio según sus necesidades, esto se genera principalmente por el alza de los precios en los repuestos. El factor precio se ha convertido en uno de los motivos principales, por lo que, los clientes deciden que el trabajo deberá hacerse en su vehículo.

La **pregunta once** se utilizó para conocer la opinión del cliente respecto los planes de financiamiento que ofrece la empresa. Gran parte de los clientes normalmente realizan el pago de contado y representan el 80% de los encuestados y nocontestaron esta pregunta. Del 20% restante, el 45% considera que el financiamiento que ofrece la empresa es accesible, el 55% considera que casi siempre.

Con la **pregunta doce** se obtuvo la opinión de los clientes respecto a la calidad del servicio recibido (no solo el de reparación y/o mantenimiento del vehículo). Éste factor tiene resultado favorable debido a que el 35% de los clientes encuestados consideran que la calidad del servicio prestado es siempre es excelente, el 43% considera que es excelente casi siempre y el 22% restante que algunas veces. Estas opiniones permiten suponer que la empresa tiene problemas al no alcanzar un estándar de satisfacción excelente en sus clientes, ratificando la necesidad que tiene la empresa para mejorar su servicio.

En la **pregunta trece** se pidió al cliente que propusiera recomendaciones para mejorar la calidad en el servicio. Se observa que la mayoría de las respuestas vienen a recaer en factores relacionados con la optimización en la programación de los tiempos de recepción y entrega del vehículo 65%. La mayor implementación de equipos para el servicio automotriz que tiene relación con la capacitación y actualización del personal de servicio, y el mejoramiento de la comunicación para informar el avance de la prestación del servicio de mantenimiento o reparación del vehículo, ya que para el cliente es importante saber las reparaciones hechas a su unidad. Estos factores representan un 35% de las respuestas.

Estas estadísticas parecen colocar a la empresa en una posición relativamente buena en cuanto a la percepción de la calidad de los servicios que presta actualmente, sin dejar de lado la necesidad de alcanzar estándares de calidad que le permitan posicionarse en el mercado actual e ingresar a mercados mucho más competitivos.

3.2.3.2. Análisis y conclusiones de la encuesta a clientes potenciales

Además de encuestar a clientes actuales, se desarrolló una encuesta a clientes potenciales (anexo D) para determinar el grado de importancia que le dan a ciertos factores cuando tienen la necesidad de contratar servicios de mantenimiento y/o reparación de su vehículo.

El cuestionario utilizado para la encuesta se basó en siete variables:

- | | |
|----------------------|--------------|
| 1. Atención personal | 5. Pagos |
| 2. Servicio ofrecido | 6. Ubicación |
| 3. Tiempo | 7. Calidad |
| 4. Costos | |

Cada una de estas variables a su vez se divide en subvariables. Las preguntas respecto a cada variable son calificadas de acuerdo a: 1 = no tiene importancia, 2 = no muy importante, 3 = de cierta importancia, 4 = muy importante, 5 = extremadamente importante.

El análisis y conclusiones de los resultados de la tabulación de cada pregunta son los siguientes:

En cuanto a la variable **Atención Personal** los encuestados en su mayoría la consideran muy importante, el 84% a la facilidad para contactar con la persona adecuada para la recepción del vehículo, con 95% a la rapidez y diligencia en la atención, con 90% al nivel de información ofrecida referente a la reparación, con 79% al tiempo de respuesta cuando solicita información del estado de reparación del vehículo, con 100% a la actitud y atención a la hora de hacer una consulta o un reclamo, con 95% a la honestidad en el diagnóstico que el personal le da respecto a problemas encontrados en su vehículo y repuestos necesarios.

Se puede concluir que, en el caso de Motormundo el contacto personal con el cliente, atender sus necesidades y expectativas de forma cordial y mostrando en todo momento conocimiento técnico y administrativo debe ser una prioridad. Todos y cada uno de los miembros de la empresa debe ser capacitado en los desarrollos tecnológicos implementados a los vehículos y en la atención a clientes.

En la variable **Servicio Ofrecido** el 100% de los encuestados consideran extremadamente importante al cumplimiento de los plazos y cantidades de trabajo pactado. La mayoría considera muy importante a: la claridad de las condiciones del servicio con el 86%, a la calidad del servicio con el 92%, a la relación calidad/precio con el 97% y al tiempo de espera para la entrada del vehículo al taller con el 90%.

Motormundo debe ponderar en alto grado en todo momento la importancia de cumplir con lo que se le ofrece al cliente, esto implica desarrollar procesos eficientes y eficaces y sobre todo amables con el cliente.

La variable **Tiempo** y sus subvariables tienen una consideración de muy importante para los potenciales clientes: el tiempo de recepción del vehículo con el 94%, la realización de la pro forma o el presupuesto con el 84%, el tiempo esperado para la reparación de su vehículo con el 92%, para la facturación con el 76% y para la entrega del vehículo con el 99%.

Los procesos en Motormundo deben permitir reducir los tiempos de ciclo, lo que permitirá a más de satisfacer al cliente, incrementar el número de vehículos que se pueden atender redundando en el incremento de ingresos económicos para la empresa.

Para el caso de los **Costos**: en promedio, el 9% de los encuestados los consideran poco importantes y el 16% los consideran de cierta importancia; para ellos lo realmente preponderante es que el trabajo realizado, los repuestos y materiales utilizados aseguren un óptimo rendimiento de su vehículo. 71% le dan mucha

importancia a los costos; son personas que antes de decidir contratar el servicio averiguan otras alternativas.

Motormundo debe en base a la eficiencia de sus procesos mantener una relación favorable de costo/beneficio para sus clientes, sin que esto quiera decir disminuir sus niveles de calidad.

Para captar a estas personas se necesita preponderar la imagen de las instalaciones, la funcionabilidad de su equipamiento, y la presencia y conocimiento de sus técnicos con el fin de lograr que estos potenciales clientes tomen la decisión y elijan a Motormundo.

En la variable **Forma de pago**, las personas prefieren hacer sus pagos en efectivo, puesto que, el 80% considera de cierta importancia a esta forma de pago. Debido a esto solo el 16% considera extremadamente importante a la existencia de facilidades de pago.

Motormundo, debe desarrollar alternativas de financiamiento a sus clientes, para esto, debe crear una base de datos de cada uno de ellos y hacer un seguimiento de su historia crediticia y su nivel de fidelidad hacia la empresa.

En cuanto a la **Ubicación**, en promedio el 86% de los encuestados consideran a la accesibilidad al local, al horario de recepción y entrega vehículos y a la existencia de estacionamientos como muy importante, en tanto que en promedio el 12% los considera extremadamente importante. Motormundo necesita readecuar y reordenar los espacios con los que cuenta, para alcanzar mayor funcionabilidad.

Motormundo actualmente cuenta con una ubicación estratégica con accesos en buenas condiciones, en una zona de alto movimiento comercial, lo que genera la circulación de un gran número de vehículos livianos. Motormundo necesita

readecuar y reordenar los espacios con los que cuenta, para alcanzar mayor funcionalidad.

En cuanto a los horarios, la empresa podría ajustarse a los establecidos por la competencia, aunque actualmente atiende desde las 7:15 hasta las 19:00 hora a la que llega y sale respectivamente su Gerente, lo que ha permitido no tener mayores inconvenientes en cuanto a la recepción y entrega de los vehículos.

En la variable **Calidad**, la ponderación de las subvariables son: el funcionamiento general del vehículo considerado como muy importante por el 99% de los encuestados tiene relación directa con el 85% de la calidad en el acabado del trabajo considerada como extremadamente importante. El servicio postventa y la limpieza estética interior y exterior del vehículo alcanza un muy importante 86% y 59% respectivamente.

Estos resultados recalcan -para Motormundo- la importancia de elevar el nivel de calidad prestada en los servicios de mantenimiento y/o reparación de vehículos, puesto que, la gestión de la calidad en la empresa actualmente solo alcanza el 29% de cumplimiento respecto a lo ideal establecido en la norma ISO 9001-2008.

3.2.3.3. Determinación de requerimientos del cliente

Actualmente las empresas que tienen más éxito son aquellas que proporcionan un nivel de servicio superior al que el cliente espera. Durante la compra y después de la compra, el consumidor se forma un juicio de valor y actúa de acuerdo con él. Motormundo tiene como objetivo alcanzar altos niveles de satisfacción del cliente, a través de la gestión de la calidad.

Motormundo consciente de la importancia de sus clientes tanto internos como externos, identifica y comprende sus necesidades actuales y futuras a través de la gestión de los procesos nucleares y de apoyo que conforman la entidad. Como

síntesis a la investigación realizada de las necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales, a las que, Motormundo debe prestar atención para incrementar la percepción de la calidad de los servicios que actualmente ofrece y de los que a mediano plazo espera incrementar a su cartera de servicios, se presenta la siguiente tabla.

Tabla 3.13- Matriz de requisitos del cliente

Especificados	No especificados pero necesarios	Legales y reglamentarias	Otros valores agregados
Tiempo de espera para ser atendido	Cumplimiento de turnos a hora prometida	N/A	Atención cliente especial. Sala de espera.
Servicio	Servicio oportuno, amable y honesto para nuestros clientes.	Cumplimiento de especificaciones establecidas en el manual del vehículo. Requisitos Ley de Tránsito y ordenanzas municipales. Norma ISO 9001-2008	Respeto fidelidad del cliente. Limpieza interior y exterior sin costo adicional.
Atención recibida cuando el cliente trae su vehículo a servicio	Atención personalizada enfocada a las necesidades y expectativas de los clientes.	Empresa legalmente conformada.	Asesoramiento sobre trabajo por realizar y repuestos. Contacto con proveedores. Servicios tercerizados.
Percepción del cliente, sobre el conocimiento técnico que tiene el personal que lo atiende.	Conocimientos actualizados sobre los sistemas mecánicos, eléctricos, electrónicos y de pintura y enderezada.	Proceso de selección y contratación. Contrato de trabajo	
Resolución de dudas o problemas	Capacidad de informar exactamente los servicios que se realizarán o lo que el cliente desea conocer.	Técnicos calificados y titulados en su especialidad.	
Honestidad del personal en su trato con el cliente.	Atención a las necesidades concretas del cliente y no realizar cosas que el cliente no ha solicitado.	Cumplimiento de especificaciones establecidas en el manual del vehículo	
Información que recibe el cliente de los avances en el mantenimiento o la reparación.	Apropiada a cada caso, rápida y oportuna.	Procesos y procedimientos de comunicación Norma ISO 9001-2008. Ley defensa del consumidor.	
			Contacto, uso TIC's

continua

conclusión

Especificados	No especificados pero necesarios	Legales y reglamentarias	Otros valores agregados
Tiempo de entrega del vehículo reparado.	Cumplimiento en la fecha establecida,	Cumplimiento contenido orden de trabajo.	Entrega a domicilio. Horarios extendidos.
Aspecto y estado físico de las instalaciones, equipo y herramientas	Espacios funcionales, equipos modernos y herramienta especializada para mantenimiento y/o reparación de vehículos.	Normas de seguridad industrial.	Tecnología de punta, servicios adicionales y complementarios.
Aspecto y presentación del personal.	Empleados y técnicos uniformados	Cumplimiento reglamento interno.	Empatía
Precio	Precio asequible y de acuerdo al real trabajo realizado en el vehículo.	Facturas	Descuentos, promociones por temporada.
Financiamiento	Respetar alternativas de pago	Contrato si se lo requiere	
Ubicación	Fácil acceso, seguridad, espacios para parqueo.	Cumplimiento Ordenanzas municipales para el uso de suelos.	Horarios extendidos en situaciones especiales.
Calidad	Servicio profesional, operación efectiva del vehículo.	Norma ISO 9001-2008. Ley defensa del consumidor.	
Postventa	Las clausulas de garantías se encuentran detalladas en la orden de trabajo que se realiza en la recepción del vehículo.	Contrato si se lo requiere	Todos los trabajos cuentan con una garantía sin costo adicional.

Fuente: Elaborado por el autor

3.3. ESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA MOTORMUNDO

La propuesta del Sistema de Gestión de la Calidad para el caso de Motormundo, estará dividida en dos partes:

a) Establecimiento de bases que guiarán y facilitarán la Gestión Empresarial

b) El Diseño del Manual de la Calidad.

3.3.1. ESTABLECIMIENTO DE BASES QUE GUIARÁN Y FACILITARÁN LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN MOTORMUNDO

3.3.1.1. Filosofía organizacional, política y objetivos de la calidad en MOTORMUNDO

Las organizaciones son como organismos vivos, necesitan crecer y adaptarse a los cambios de su entorno. Para adaptarse al cambio del entorno, las organizaciones deben considerar atender los elementos de proyección y comunicación, jerarquía de planes y aprendizaje organizacional.

La filosofía organizacional ha dejado de ser un elemento adicional o de simple estructura dentro de las organizaciones, se ha convertido en parte fundamental de las mismas. En este caso Motormundo deberá comportarse como un organismo vivo que se desarrolla dentro de un todo, requiere de alimentarse de la investigación, entender de los defectos que marca su desarrollo, crecer y adaptarse a los cambios del contexto en donde se desenvuelve; para esto, debe considerar atender los elementos que la rodean, la combinación de estos elementos son los que le darán lugar en el contexto y le generará los resultados esperados.

La propuesta de definición de los valores, misión, visión, objetivos y estrategias (las cuales se basaron en el análisis FODA de la empresa, anexo E) para Motormundo, se presentan en el Manual de la Calidad en el punto 2. Planeación estratégica.

3.3.1.2. Determinación de los participantes del proceso de Gestión de la Calidad y su nivel de participación

En Motormundo se establece una estructura organizacional con la finalidad de liderar el Sistema de Gestión de la Calidad, la cual se representa en el siguiente grafico:

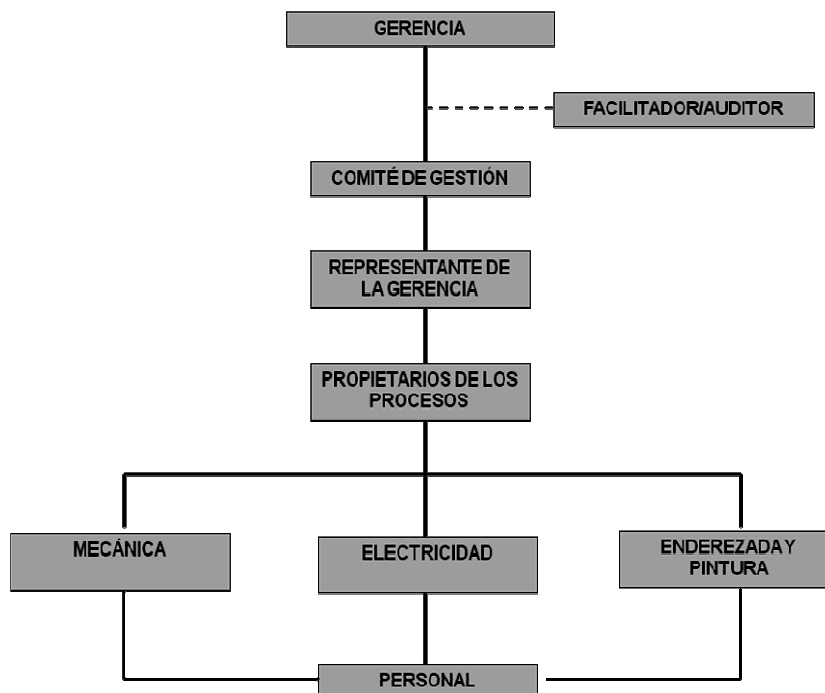


Gráfico 3.4: Estructura organizacional para la Gestión de la Calidad en Motormundo

Fuente: Elaborado por el autor

Las funciones de cada integrante de la estructura se definen así:

- **Gerencia**, lidera del proyecto, de la implementación, transición y quien provee los recursos necesarios para el normal desarrollo de las actividades a realizarse.
- **Comité de Gestión**, conformado por el Gerente, Jefe de Taller, Jefes de área cuya función principal es monitorear los resultados de la empresa y tomar decisiones o acciones en reuniones programadas. Además, serán los encargados de evaluar los resultados obtenidos en la aplicación -a mediano plazo- de los diferentes tableros de control y sobre las bases estadísticas establecidas.
- **Representante de la Gerencia**, es una persona asignada por el Gerente quien gestiona, hace seguimiento, evalúa y administra el sistema de Gestión de Calidad. En Motormundo será designado el Jefe de Taller.

- **Facilitador-Auditor**, cuya función principal es apoyar al desarrollo de la Gestión de la Calidad; y a su vez a evaluar su implementación. Esta persona será un asesor externo contactado, sin relación de dependencia con Motormundo.
- **Propietarios de los procesos**, son los ejecutores y responsables de los resultados de los procesos de mecánica, electricidad, pintura y enderezada (asesorados por el Facilitador/Auditor y el Representante de la gerencia), apoyados en el personal a cargo.
- **Personal**, constituyen todos y cada uno de los empleados y técnicos que realizan las diferentes actividades de un proceso.

3.3.1.3. Identificación de los procesos y propietarios

Motormundo determina que para que la organización funcione de manera eficaz debe identificar y seleccionar numerosas actividades relacionadas entre sí, cuya finalidad es identificar elementos de entrada que se transformen en resultados y que considera como procesos. Se ha identificado tres tipos de procesos con sus respectivos responsables de acuerdo a la afinidad de su trabajo del día a día, estos procesos son:

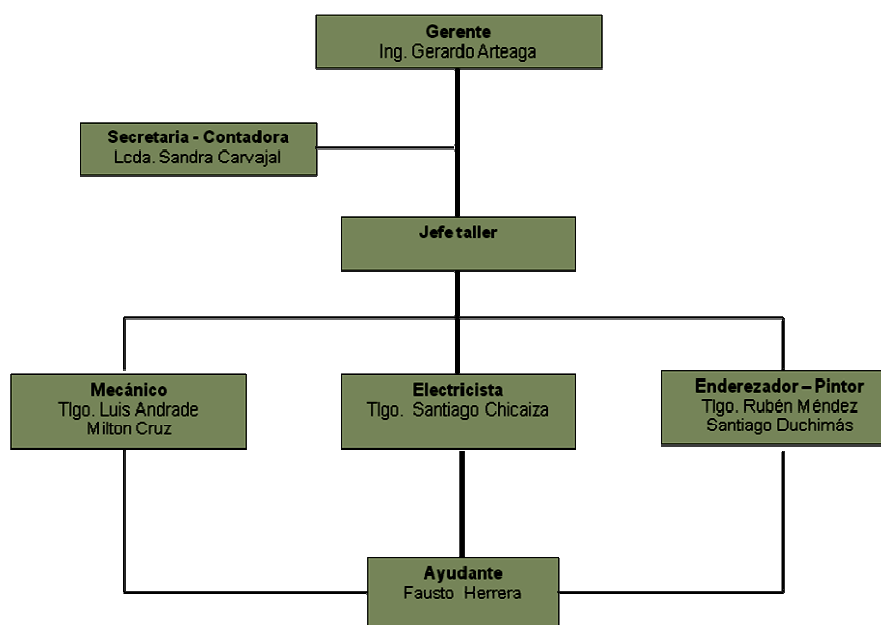
- **Procesos Estratégicos**, son los procesos relacionados con la planificación y dirección de la Gestión por Procesos y Gestión de la Calidad.
- **Procesos clave**, son los procesos que tienen relación directa con el cumplimiento de los requisitos del servicio para la satisfacción del cliente.
- **Procesos de Apoyo**, apoyan todos los procesos anteriores e identifican las oportunidades de mejora de toda la gestión, generando la capacidad de satisfacer a todas las partes interesadas.

Tabla 3.14- Identificación de los procesos y sus propietarios

CÓDIGO	MACRO PROCESOS	PROPIETARIO
ESTRATÉGICOS		
PE1	Administración Estratégica	GG
PE2	Gestión de Talento Humano	GG/JT
PE3	Gestión de la Calidad	GG/JT
CLAVES		
PC1	Comercialización	GG
PC2	Mantenimiento y Reparación	JT
PC3	Control Calidad	GG/JT
APOYO		
PA3	Finanzas	GG/SC
PA4	Servicios Generales	JT

Fuente: Motormundo
Elaborado por el autor

3.3.1.4. Organigrama posicional propuesto para Motormundo

**Figura 3.5:** Organigrama posicional propuesto para Motormundo

Fuente: Elaborado por el autor

En el organigrama posicional se recomienda incluir un Jefe de Taller, esto debido a que actualmente la gestión del Gerente se enfoca más a actividades administrativas y comerciales con el fin de alinear a la empresa para la consecución de sus objetivos al penetrar en el mercado actual, ganar nuevos clientes y desarrollarse en el mercado de clientes corporativos.

La principal función del Jefe de Taller es reemplazar al Gerente en funciones técnicas en la recepción de los vehículos, designación de operarios, establecimiento de cronogramas de trabajo, supervisión a empleados y de trabajo terminado.

3.3.1.5. Identificación y descripción de funciones, conocimientos, habilidades y actitudes

Para determinar lo que cada empleado de Motormundo debe hacer y conocer, es necesario contar con información sobre las funciones de los puestos de trabajo, los conocimientos, habilidades y actitudes que necesitan poseer y mostrar los trabajadores. Para el efecto se ha desarrollado la descripción y especificación de cargos en la empresa.

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS		
CARGO	Gerente (GG)	CÓDIGO: MT/DP/62/01
<p>FUNCIONES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atender a clientes. • Realizar seguimiento a clientes. • Supervisar el cumplimiento de gestión de la calidad en toda la empresa. • Supervisar al personal. • Seleccionar al personal de nuevo ingreso. • Pagar los salarios a los empleados. • Desarrollar la gestión financiera de la empresa. • Orientar y/o desarrollar programas de capacitación para el personal técnico del taller. • Tramitar los permisos necesarios para el funcionamiento óptimo del taller. • Colaborar en caso necesarios con las reparaciones mecánicas y/o eléctricas. • Establecer y controlar tiempos de trabajo en el taller. • Adquirir los equipos, maquinaria, materiales e insumos necesarios. 		
REQUISITOS MÍNIMOS DEL CARGO		
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero mecánico <p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tres (3) años de experiencia progresiva de carácter operativo y supervisión en el área de mecánica 	<p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Funcionamiento avanzado de motores de combustión interna de gasolina y diesel • Gestión financiera básica • Gestión comercial y marketing • Dirección de personal • Gestión de la calidad en el servicio • TIC's aplicadas a talleres de mecánica automotriz • Relaciones humanas • Normas de higiene y seguridad industrial. 	
<p>HABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirigir personal • Toma de decisiones • Manejo de equipo y material • Analizar y solucionar problemas • Generar empatía con los clientes • Ventas 	<p>ACTITUDES:</p> <p>Puntual, Honesto, Responsable, Cooperativo, Observador, Sistemático, Organizado</p>	

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS		
CARGO	Secretaria-Contadora (SC)	CÓDIGO: MT/DP/62/02
<p>FUNCIONES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar orden de servicios. • Elaborar nómina. • Notificar al cliente el costo del servicio para su aprobación. • Elaborar facturas. • Elaborar documentos comerciales. • Archivar y controlar los documentos de los servicios proporcionados. 		
REQUISITOS MÍNIMOS DEL CARGO		
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carrera Técnica Administrativa o Contable <p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 años en cargos similares. 	<p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad en el servicio al cliente • Ofimática • Contabilidad • Relaciones humanas 	
<p>HABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizar documentos • Atención a clientes 	<p>ACTITUDES:</p> <p>Amable, Puntual, Honesto, Creativo, Cuidadoso, Organizado</p>	

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS		
CARGO	Jefe de Taller (JT)	CÓDIGO: MT/DP/62/03
<p>FUNCIONES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planifica y coordina el trabajo a realizarse en el taller de mantenimiento y reparación de las unidades automotoras. • Controla el mantenimiento y las reparaciones realizadas a los vehículos. • Efectúa inspecciones a los vehículos que presentan fallas y recomienda las reparaciones pertinentes. • Selecciona los materiales y repuestos que van a ser utilizados en el trabajo. • Distribuye el trabajo del personal a su cargo. • Autoriza y supervisa el mantenimiento y reparación de equipos y aparatos mecánicos de la unidad. • Evalúa y controla el uso, salida y entrada de materiales, herramientas, repuestos, lubricantes y aceites utilizados en las unidades. • Participa en la ejecución de los trabajos del taller resolviendo los problemas mecánicos que el personal no esté en capacidad de solventar. • Aprueba el trabajo realizado por los técnicos. • Contacta con los talleres o empresas mecánicas para resolver problemas mecánicos de los vehículos. • Realiza inventario de materiales y equipos. • Adquiere los repuestos de los vehículos en diversas casas proveedoras. • Solicita presupuesto de reparación de vehículos. • Elabora y presenta los reportes estadísticos referidos a aspectos de su competencia. • Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización. • Elabora informes periódicos de las actividades realizadas. 		
REQUISITOS MÍNIMOS DEL CARGO		
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero mecánico <p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tres (3) años de experiencia progresiva de carácter operativo y supervisión en el área de mecánica 	<p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mecánica automotriz en general • Manejo de personal • Manejo de controles internos • Elaboración de informes • Computación 	

continúa

conclusión

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS		
CARGO	Jefe de Taller (JT)	CÓDIGO: MT/DP/62/03
HABILIDADES: <ul style="list-style-type: none"> • Desarmado y armado de piezas y partes automotrices. • Detección de fallas en el vehículo. • Análisis y solución de problemas. • Dirección de personal. • Trato al cliente. • Transmitir conocimientos. 		ACTITUDES: Responsable, Trabajo en equipo, Emprendedor, Don de mando, Honesto, Puntual

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS		
CARGO	Mecánico (MC)	CÓDIGO: MT/DP/62/04
<p>FUNCIONES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atender a los clientes y recibir el vehículo. • Elaborar diagnóstico de los sistemas de la unidad que requieren mantenimiento y/o reparación. • Asignar y supervisar trabajo de los demás mecánicos. • Reparar las unidades en los tiempos preestablecidos. • Elaborar presupuesto para aprobación del cliente. • Participar en el programa de capacitación al personal técnico. • Llevar las unidades a los centros de verificación. • Controlar el uso del material y equipo • Participar en la determinación de costos de los servicios. • Verificar la lubricación de la caja de cambios, de dirección y transmisión. 		
REQUISITOS MÍNIMOS DEL CARGO		
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tecnólogo automotriz <p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4 años <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Funcionamiento avanzado de motores de combustión interna de gasolina y diesel 	<p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Funcionamiento avanzado de motores de combustión interna de gasolina y diesel • Funcionamiento de los subsistemas de transmisión, suspensión, dirección, frenos, enfriamiento, lubricación, combustible, caja de cambios y escape. • Funcionamiento del material y equipo. • Normas de higiene y seguridad industrial. • Técnicas de supervisión. • Principios básicos de productividad. • Calidad en el servicio. • Primeros auxilios 	
<p>HABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarmado y armado de piezas y partes automotrices. • Manipulación de piezas pequeñas. • Detección de fallas en el vehículo. • Identificación de ruidos propios e impropios del automóvil. • Análisis y solución de problemas. • Dirección de personal. • Trato al cliente. • Transmitir conocimientos 	<p>ACTITUDES:</p> <p>Puntual, Honesto, Responsable, Cooperativo, Accesible, Observador, Sistemático, Organizado, Creativo, Amable, Productivo</p>	

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS		
CARGO	Electricista automotriz (EA)	CÓDIGO: MT/DP/62/05
FUNCIONES PRINCIPALES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Atender al cliente al recibir al vehículo. • Revisar unidades para detectar fallas eléctricas y/o electrónicas. • Elaborar diagnóstico de las partes que requieren mantenimiento y/o reparación. • Proporcionar presupuesto para la aprobación del cliente. • Reparar las unidades en los tiempos preestablecidos. • Asignar y supervisar trabajo a sus ayudantes. • Participar en la determinación de costos de los servicios. • Participar en el programa de capacitación al personal técnico. 		
REQUISITOS MÍNIMOS DEL CARGO		
EDUCACIÓN:		CONOCIMIENTOS:
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico Electro-Mecánico Automotriz 		
EXPERIENCIA:		
<ul style="list-style-type: none"> • 4 años 		
HABILIDADES:		ACTITUDES:
<ul style="list-style-type: none"> • Detección de fallas eléctricas y electrónicas. • Desarmado y armado de piezas y partes eléctricas y electrónicas. • Uso y manejo del equipo y material necesario. • Análisis y solución de problemas. • Dirección de personal. • Trato al cliente. • Transmitir conocimientos. 		
		<p>Amable, Honesto, Observador, Productivo, Detallista, Responsable, Organizado, Puntual Sistemático</p>

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS		
CARGO	Enderezador (ED)	CÓDIGO: MT/DP/62/06
<p>FUNCIONES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atender al cliente al recibir al vehículo. • Revisar carrocería. • Decidir si repara o reemplaza la pieza de la carrocería dañada. • Proporcionar presupuesto para la aprobación del cliente. • Realizar la reparación correspondiente operando el equipo de soldadura autógena y/o eléctrica. • Mantener en buenas condiciones de uso el equipo y herramienta a su cargo. • Participar en programas de capacitación. 		
REQUISITOS MÍNIMOS DEL CARGO		
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller técnico <p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4 años 	<p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mezclas y preparación de tonos de colores. • Técnicas de aplicación de pulido. • Procedimientos para utilizar soldadura eléctrica y autógena. • Uso y funcionamiento del equipo de soldadura. • Manejo de herramienta y materiales para la reparación del daño. • Normas de higiene y seguridad industrial. • Primeros auxilios. • Calidad en el servicio. • Principios básicos de productividad. • Aritmética y geometría básica. 	
<p>HABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar material de acuerdo al tipo de daño. • Manejar el equipo y materiales. • Realizar el trabajo de soldadura en diferentes posiciones. • Efectuar su trabajo con seguridad. 	<p>ACTITUDES:</p> <p>Puntual, Honesto, Responsable, Cooperativo, Cuidadoso, Creativo, Observador, Organizado, Productivo</p>	

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS		
CARGO	Pintor automotriz (PA)	CÓDIGO: MT/DP/62/07
<p>FUNCIONES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atender al cliente al recibir al vehículo. • Determinar las condiciones del automóvil. • Proporcionar presupuesto para la aprobación del cliente. • Preparar la unidad para ser pintada. • Determinar equipo y material e insumos necesarios. • Pintar, encerar y pulir la unidad. 		
REQUISITOS MÍNIMOS DEL CARGO		
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller técnico <p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3 años 	<p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de aplicación de pintura. • Uso de ácidos y solventes. • Técnicas de retiro de pintura antigua. • Tipos y calidad de la pintura automotriz. • Funcionamiento del material y equipo. • Normas de higiene y seguridad industrial. • Principios básicos de productividad. 	
<p>HABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de equipo y materiales. • Observar detalles en conjunto. • Controlar y evaluar la calidad del trabajo. • Trato al cliente. 	<p>ACTITUDES:</p> <p>Detallista, Responsable, Honesto, Organizado, Limpio, Amable</p>	

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS		
CARGO	Ayudante (AY)	CÓDIGO: MT/DP/62/08
<p>FUNCIONES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener en buen estado de uso las herramientas y equipo del taller. • Armar y desarmar partes del motor. • Realizar actividades para la afinación del automóvil. • Auxiliar al encargado del taller y técnicos en las reparaciones. • Lavado de motor y cambiar aceite y filtros. • Lubricar partes móviles del vehículo. • Acudir por las refacciones y/o piezas a rectificar. • Lavar las unidades para ser entregadas al propietario. 		
REQUISITOS MÍNIMOS DEL CARGO		
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller técnico <p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 año 	<p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mecánica básica. • Electricidad básica. • Normas de higiene y seguridad industrial. • Operación y mantenimiento de la maquinaria y equipo. • Principios básicos de calidad y productividad. • Trabajo en equipo. 	
<p>HABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de herramientas, equipo y materiales. • Armado y desarmado de partes del motor automotriz. • Realizar trabajos básicos de mecánica, electricidad, pintura. • Detección de fallas en la unidad y partes mecánicas. 	<p>ACTITUDES:</p> <p>Puntual, Responsable, Honesto, Organizado, Observador, Cuidadoso, Cooperativo, Productivo, Creativo.</p>	

3.3.1.6. Mapa de procesos que intervienen en la prestación del servicio en Motormundo

La propuesta para el mapa de procesos de Motormundo contiene:

- La inclusión de procesos estratégicos como la Gestión de la Calidad, la Gestión del Talento humano, y la Administración Estratégica.
- La inclusión de un proceso fundamental o clave: Control de la Calidad.
- La concepción del mejoramiento continuo a través de la aplicación de la metodología P. H. V. A.
- La concepción del enfoque al cliente en cada proceso y persona de Motormundo.

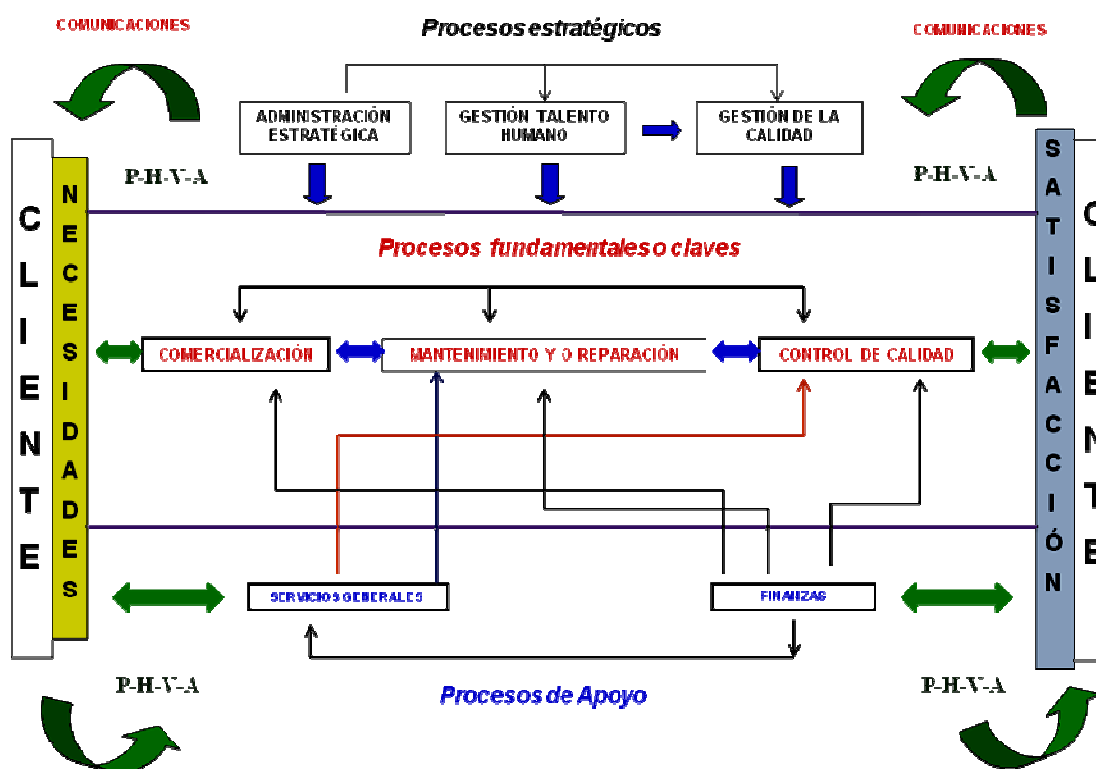


Figura 3.6: Mapa de Procesos propuesto para Motormundo

Fuente: Elaborado por el autor

3.3.1.7. Inventario de procesos en Motormundo

En la propuesta del inventario de procesos, en los procesos estratégicos se incluyen los siguientes cambios:

- Se incluye el proceso de Administración Estratégica, a través del cual se alineará a la empresa a las variaciones en el entorno y en el ambiente interno de la empresa.
- Se incluye el proceso de Gestión Calidad, que buscará lograr un proceso de mejora continua de la calidad por un mejor conocimiento y control de todo el sistema a través del cual se prestan los servicios de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos, además de mejorar todos los procesos internos de forma tal de prestar un servicio sin defectos a la primera, implicando la eliminación de desperdicios para reducir los costos, mejorar todos los procesos y procedimientos internos, la atención a clientes y proveedores, los tiempos de entrega y los servicios post-venta.
- Se incluye y se modifican el alcance del proceso Gestión talento humano al que se le incluye el subproceso Evaluación del desempeño.

En los procesos clave se incluye los siguientes cambios:

- Se modifica el proceso Comercialización, se incluye el proceso de Compras y almacenamiento, Ventas y Posventa, Atención al cliente que permitirá establecer todo el soporte necesario para apoyar al cliente en todo aquello que ocurre antes, durante y después de la venta: soporte técnico, aplicación de garantía, cursos y manejo de quejas.
- Se transporta Facturación como sub proceso del proceso de apoyo Finanzas.
- Se modifican el proceso de Mantenimiento y/o reparación, se incluyen los subprocesos de Servicio mantenimiento preventivo de vehículos y Servicio reparación de vehículos, se elimina el subproceso de Requerimiento de

repuestos y suministros para el trabajo, este se incluye como actividad en cada subproceso incluido.

- Se incluye el Proceso de Control de la Calidad, el mismo que asegurará que la calidad experimentada se ajuste y sobrepase la calidad percibida que el cliente tenga del servicio que ha recibido.

En cuanto a los procesos de apoyo se incluye los siguientes cambios:

- Se modifican el alcance del proceso Contabilidad y se denomina ahora Finanzas al que se le incluye el subproceso Facturación, en él también contempla ahora el subproceso de Pago nómina y Pago a proveedores.
- Se modifican el alcance del proceso Servicios generales y se le otorgan funciones de mantenimiento de instalaciones, maquinaria y equipo.
- Se elimina en subproceso Bodega, ahora es función del subprocesos Compras y almacenamiento.

Tabla 3.15- Inventario procesos propuesto para Motormundo

MACROPROCESOS ESTRATÉGICOS				
PROCESOS	SUB-PROCESOS	CÓDIGO	REGISTROS	CÓDIGO
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	Planeación estratégica	MT/PR/54/01	Plan estratégico	MT/FT/54/01
	Planeación operativa	MT/PR/54/02	POA	MT/FT/54/02
GESTIÓN TALENTO HUMANO	Reclutamiento y Selección	MT/PR/62/01	Requisición de personal	MT/FT/62/01
			Descripción de cargos	MT/FT/62/02
			Hoja de Vida	MT/FT/62/03
			Resultado entrevista	MT/FT/62/04
			Perfil del cargo	MT/FT/62/05
	Evaluación del desempeño	MT/PR/62/02	Instrumento de evaluación desempeño.	MT/FT/62/06
			Informe de resultados evaluación desempeño	MT/FT/62/07
	Capacitación	MT/PR/62/03	Solicitud capacitación	MT/FT/62/08
			Programa de capacitación y/o entrenamiento	MT/FT/62/09
			Evaluación de Capacitación	MT/FT/62/10

continua

continuación

MACROPROCESOS ESTRATÉGICOS				
PROCESOS	SUB-PROCESOS	CÓDIGO	REGISTROS	CÓDIGO
GESTIÓN DE LA CALIDAD GESTIÓN DE LA CALIDAD	Control documentación del sistema	MT/PR/423/01	Listado de documentación del Sistema de Gestión de la Calidad	MT/FT/423/01
			Listado de documentación externa	MT/FT/423/02
			Listado de distribución de documentación	MT/FT/423/03
			Listado de anexos/registros	MT/FT/423/04
			Listado control cambios	MT/FT/423/05
	Control de los registros	MT/PR/424/01	Lista de control de registros de calidad	MT/FT/424/01
	Auditorías internas	MT/PR/822/01	Programa anual de auditorías	MT/FT/822/01
			Calificación de auditores internos	MT/FT/822/02
			Plan de auditoría	MT/FT/822/03
			Informe de auditoría	MT/FT/822/04
			Solicitud acciones correctivas y/o preventivas	MT/FT/822/05
	Control servicio no conforme	MT/PR/83/01	Informe de Incidencia/Reclamación	MT/FT/83/01
			Resumen de Incidencia/Reclamación	MT/FT/83/02
	Control dispositivos de seguimiento y medición	MT/PR/76/01	Inventario de dispositivos de medición	MT/FT/76/01
			Programa de verificación y calibración de dispositivos de medición	MT/FT/76/02
			Requisición de dispositivos de medición	MT/FT/76/03
			Etiqueta de dispositivo sin calibrar	MT/FT/76/04
	Gestión acciones preventivas y correctivas	MT/PR/85/01	Solicitud acciones correctivas y/o preventivas	MT/FT/822/05
			Informe de Acción Correctiva / Preventiva	MT/FT/85/01
	Responsabilidad de la Dirección	MT/PR/56/01	Acta de revisión del sistema	MT/FT/56/01
			Programa de revisión de la dirección	MT/FT/56/02
			Agenda	MT/FT/56/03
	Revisión del sistema por la Dirección	MT/PR/56/02	Acta de revisión del sistema	MT/FT/56/01
	Evaluación satisfacción cliente	MT/PR/821/01	Encuesta satisfacción de cliente	MT/FT/821/01
			Matriz requisitos cliente	MT/FT/821/02

continúa

continuación

MACROPROCESOS CLAVE				
PROCESOS	SUB-PROCESOS	CÓDIGO	REGISTROS	CÓDIGO
COMERCIALIZACIÓN	Gestión Compras	MT/PR/741/01	Orden de compra	MT/FT/741/01
			Ingreso de materiales	MT/FT/741/02
	Evaluación y gestión de proveedores	MT/PR/741/02	Ficha evaluación proveedor	MT/FT/741/03
			Listado proveedores	MT/FT/741/04
			Informe incidencia proveedores	MT/FT/741/05
	Atención al cliente	MT/PR/723/01	Ficha de cliente	MT/FT/723/01
	Ventas	MT/PR/75/01	Cotización de servicios	MT/FT/75/01
			Orden de trabajo	MT/FT/75/02
			Informe de ventas	MT/FT/75/11
	Postventa	MT/PR/821/02	Registro de consultas o reclamaciones	MT/FT/821/03
Registro de prestación del servicio			MT/FT/821/04	
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	Recepción y diagnóstico del vehículo	MT/PR/72/01	Orden de Trabajo	MT/FT/75/02
			Hoja de diagnóstico	MT/FT/72/01
			Resguardo de depósito	MT/FT/72/02
	Servicio mantenimiento correctivo de vehículos	MT/PR/75/02	Orden de trabajo	MT/FT/75/02
			Solicitud de material (repuestos, insumos para el trabajo a realizar)	MT/FT/75/03
			Orden de compra	MT/FT/741/01
	Servicio mantenimiento preventivo de vehículos	MT/PR/75/03	Orden de trabajo	MT/FT/75/02
			Solicitud de material (repuestos, insumos para el trabajo a realizar)	MT/FT/75/03
Orden de compra			MT/FT/741/01	
CONTROL CALIDAD	Control de calidad	MT/PR/751/01	Bitácora de inspección final de calidad	MT/FT/751/01
	Limpieza interior y exterior	MT/PR/75/04		
	Entrega del vehículo	MT/PR/75/05	Bitácora de control de salidas	MT/FT/75/04
MACROPROCESOS DE APOYO				
PROCESOS	SUB-PROCESOS	CÓDIGO	REGISTROS	CÓDIGO
FINANZAS	Facturación	MT/PR/75/06	Orden de trabajo	MT/FT/75/02
			Factura	MT/FT/75/03
	Cobro facturas	MT/PR/75/07	Factura	MT/FT/75/03
			Cartera clientes	MT/FT/75/05

continúa

continuación

MACROPROCESOS DE APOYO				
PROCESOS	SUB-PROCESOS	CÓDIGO	REGISTROS	CÓDIGO
	Pago a proveedores	MT/PR/75/08	Recibo de caja	MT/FT/75/06
			Boletas de depósito	MT/FT/75/07
			Nota de débito, nota de crédito	MT/FT/75/08
	Pago nómina	MT/PR/75/09	Rol de pagos	MT/FT/75/09
			Facturas	MT/FT/75/03
	Contabilidad	MT/PR/75/10	Presupuesto	MT/FT/75/10
			Recibo de caja	MT/FT/75/06
			Boletas de depósito	MT/FT/75/07
			Nota de débito, nota de crédito	MT/FT/75/08
			Rol de pagos	MT/FT/75/09
SERVICIOS GENERALES	Infraestructura y ambiente de trabajo	MT/PR/63/01	Evaluación de infraestructura general	MT/FT/63/01
			Reporte de mantenimiento preventivo a equipo	MT/FT/63/02
			Programa trimestral para el mantenimiento de instalaciones y equipos.	MT/FT/63/03

Fuente: Elaborado por el autor

3.3.1.8. Redefinición macroproceso mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos en Motormundo

Tomando en cuenta que en un taller de mecánica automotriz, además de la reparación de un desperfecto o avería, se realizan trabajos administrativos de los que no se puede prescindir: elaboración de presupuestos, apertura de órdenes de trabajo, constancias de recambios, control de los tiempos trabajados o cobro de facturas. Todos son de suma importancia para la perfecta administración y gestión del taller.

Es necesario que cada persona que interviene en una reparación proporcione información suficiente y verídica del tiempo que ha necesitado para llevarla a cabo y del repuesto utilizado. Es importante analizar, con cierta regularidad, esta

información para conocer si el operario es eficiente y rápido, en comparación con los tiempos que se le asignan para la realización de un trabajo. Con estos datos, se planificará mejor el trabajo y se conocerá el grado de efectividad del taller.

Para llevar a cabo este control del trabajo a realizar se establece la necesidad de que en Motormundo se utilice una Carpeta de Trabajo, que será el conjunto de documentación que acompañe, certifique y autorice los diferentes procesos que atraviesa el vehículo dentro del taller: recepción, preparación del presupuesto, reparación, control de los operarios,...

Cada Carpeta de Trabajo tiene un número distintivo, que sirve para individualizar la reparación y diferenciarla del resto. Esta carpeta debe indicar, exacta y claramente, qué es lo que hay que hacer en el vehículo. La documentación contenida en esta C.T. pasará por distintas áreas (mecánica, electricidad, carrocería y pintura), en función de los daños que presente el vehículo. El área de administración deberá disponer de una copia de los distintos documentos que se recogen en el proceso, con el fin de llevar un control de la reparación. La secuencia de operaciones de los documentos que se cursan es la siguiente:

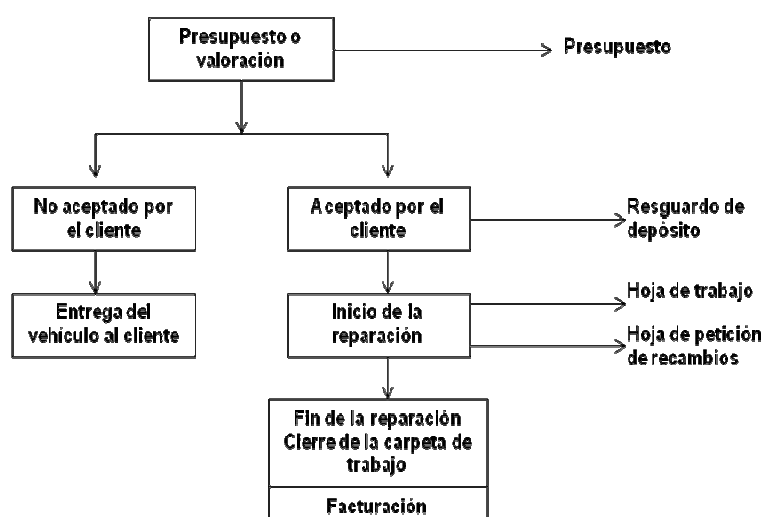


Figura 3.7: Secuencia de operaciones Carpeta de Trabajo

Fuente: Elaborado por el autor

A continuación, se describe el contenido de los distintos documentos que constituirán la Carpeta de Trabajo:

- a. **Hoja de diagnóstico** (registro MT/FT/72/01), en esta se recoge información sobre el problema señalado por el cliente, sirve de base para el Jefe de Taller y el técnico especialista determinar posibles causas y consecuencias.

- b. **Orden de Trabajo** (registro MT/FT/75/02), en esta hoja, se toman los datos del cliente, del vehículo y las circunstancias en las que se entrega (nivel de combustible, número de kilómetros, si dispone de radio y de rueda de repuesto,...). El responsable de la recepción solicitará la firma del cliente, firma que autoriza la reparación, y ajusta las fechas para la entrega del vehículo al taller y su posterior recogida por parte del cliente.

Como derecho del cliente y obligación del taller se realizará un presupuesto previo, antes de iniciar alguna reparación. Con el presupuesto en la mano, el cliente podrá decidir entre retirar el vehículo y, por tanto, renunciar a la reparación, o firmar la autorización para que éste se repare. Cuando el cliente no desee presupuesto previo, deberá hacerlo constar por escrito en la hoja de autorización.

Incluye los datos del vehículo, los repuestos a sustituir y las piezas a reparar y a desmontar y montar. También forman parte de este documento los tiempos asignados a la reparación. Este documento también incluye un espacio para que el cliente, a la entrega del vehículo, acepte la reparación efectuada o, en su caso, la rechace.

- c. **Resguardo de depósito** (registro MT/FT/72/02), una vez que el cliente deposita el vehículo en el taller, se le deberá entregar un resguardo de depósito, que le servirá para poder retirar el vehículo ya reparado.

d. También deberá existir una **Solicitud de material y de repuestos** (registro MT/FT/75/03), que se adjunte a la C.T. Este documento pasa a administración se realizará la gestión de pedido de las piezas a sustituir.

Los procesos involucrados y sus correspondientes registros, pertenecen al macroproceso clave de Mantenimiento y Reparación (tabla 3.16):

- Recepción y diagnóstico del vehículo (MT/PR/72/01)
- Servicio mantenimiento correctivo de vehículos (MT/PR/75/02)
- Servicio mantenimiento preventivo de vehículos (MT/PR/75/03)
- Control de calidad (MT/PR/751/01)
- Limpieza interior y exterior (MT/PR/75/04)
- Entrega del vehículo (MT/PR/75/05)

El servicio empieza con la entrega de la Carpeta de Reparación por Recepción y diagnóstico del vehículo al Jefe de Taller, que la pasará, a su vez, a los operarios o responsables de las áreas de mecánica, electricidad, carrocería o pintura, según corresponda, junto con los comentarios que procedan, plasmados en la hoja de trabajo. Comienza, así, la reparación del vehículo y los correspondientes registros de tiempos.

Si, durante la reparación del vehículo, surgen modificaciones sobre el presupuesto inicial, éstas se deberán anotar y adjuntar a la Carpeta de Reparación.

Una vez dada por terminada la reparación, el Jefe de Taller o el Jefe de Área serán los responsables de pasar el control de calidad correspondiente y realizar las pruebas convenientes para asegurar que la reparación se ha llevado a cabo de acuerdo a los estándares marcados.

El Jefe de Taller dará el visto bueno a las horas empleadas y a la relación del

material utilizado; la administración comprobará, sobre la documentación, los tiempos y los costes definitivos, procediendo al cierre de la carpeta de reparación.

Finalmente, se emitirá la factura correspondiente a la reparación y se adjuntará una copia a la carpeta de reparación.

Para posibles comprobaciones o posteriores reclamaciones, toda la documentación de la carpeta de reparación deberá ser guardada en un archivo destinado para tal fin.

3.3.1.8.1. Secuencia de los trabajos de mantenimiento y/o reparación

Desde que el vehículo llega al taller hasta que se le entrega al cliente, pasará por diferentes áreas y procesos:

1. Recepción del vehículo, la persona que recepta el vehículo concretará con el cliente el tipo de avería que presenta el vehículo y la clase de reparación que es preciso realizar. A continuación, se abre la Carpeta de Trabajo y se realiza el presupuesto. El siguiente paso consiste en fijar fecha para la reparación.

Cuando se trate de una reparación de carrocería:

- Si el vehículo puede circular, en función de los daños observados y después de realizado el presupuesto, se le adelantará al cliente las fechas de comienzo de la reparación y entrega del vehículo.
- Si el vehículo no puede circular, entonces permanecerá en el parqueo del taller hasta realizar la valoración de los daños

2. Área de mecánica o electricidad, una vez autorizada la reparación por el cliente, y disponiendo del resto de las hojas de trabajo correspondientes, se abrirá la Carpeta de Trabajo, quedando a la espera de ser asignado a un técnico para

que proceda al trabajo concreto de mecánica o electricidad. En la hoja de trabajo correspondiente, el operario llevará el registro de la mano de obra empleada, así como de las piezas de repuesto que han sido asignadas.

3. **Área de carrocería**, en este caso es necesario que el área de carrocería esté dividida, básicamente, en dos zonas, preferentemente diferenciadas: desmontaje y reparación, montaje y control de calidad.

Los trabajos de desmontaje realizados sobre los vehículos permitirán revisar y localizar los daños más amplios u ocultos, que, si fuera necesario, vendrían a modificar el presupuesto.

Aquí, se deberá distinguir:

1. **Vehículos con grandes daños**, son aquellos cuya reparación exige su introducción en un banco de trabajo o bancada, para medirlos, ajustarlos o realizar estirajes sobre los elementos afectados.

Se distinguirán dos tipos de reparación:

- Reparación sin mecánica: en aquellos vehículos en los que la reparación en bancada debe realizarse con mecánica desmontada. El vehículo deberá pasar previamente por el área de mecánica, para que desmonten, total o parcialmente, los elementos o conjuntos mecánicos necesarios.
- Reparación con mecánica, cuando no sea necesario desmontar la mecánica. El vehículo entrará directamente en bancada, donde se llevará a cabo el mismo proceso de recuperación de cotas y dimensiones.

2. **Vehículos con daños leves**, en este tipo de daños no suele ser necesario el desmontaje de elementos mecánicos, por lo que se procede directamente a la reparación o sustitución de las partes y piezas afectadas. En todo caso, esta reparación se produce siempre fuera de bancada. Una vez terminada la reparación de la chapa, se pueden dar dos circunstancias:

- Si el vehículo no precisa pintura, pasará directamente al área de montaje y control de calidad.
- Si el vehículo precisa pintura, pasará directamente al área de pintura.

En la zona de montajes y control de calidad se realizarán los trabajos de montaje de aquellos accesorios o piezas sustituidas o desmontadas después de la reparación o el pintado del vehículo.

4. **Área de pintura**, a los vehículos que deban ser pintados, total o parcialmente, se le realizará un tratamiento de fondos que incluye lijado, limpieza, enmasillado, aparejado y enmascarado de las partes afectadas, antes de recibir la aplicación del color. Una vez obtenido el color, su aplicación y la del barniz, en el caso de los vehículos bicapa, se realiza en el interior de la cabina de pintura (será adquirida a corto plazo), donde se secarán a la temperatura adecuada.

Tras el pintado del vehículo, se tomarán en cuenta dos opciones:

- Vehículos sin daños de mecánica: pasan a carrocería, al proceso de montaje.
- Vehículos con daños de mecánica: pueden pasar directamente a los puestos de mecánica, donde se procederá al montaje de los accesorios y de los conjuntos mecánicos extraídos.

5. **Revisión de preentrega**, una vez finalizada la reparación del vehículo, se debe

realizar una revisión general de niveles de líquidos, ruedas, elementos de accionamiento eléctrico, batería, etc., así como una limpieza y lavado interior y exterior, en la mayoría de los casos.

6. **Entrega del vehículo**, finalizado el proceso de reparación o mantenimiento (de mecánica, electricidad, carrocería o pintura) y limpieza del vehículo, éste pasará al estacionamiento, en espera de que el propietario lo retire en la fecha establecida. Entregar el automóvil y realizar el documento comprobatorio de la reparación donde se incluya la garantía por escrito
7. **Postventa**, se realizan llamadas al cliente para verificar si está satisfecho con el servicio prestado. En el caso de insatisfacción del cliente, realizar las medidas necesarias.

Este proceso propuesto se representa en el siguiente diagrama, se muestra en éste el flujo de movimiento de los vehículos dentro del taller. Se ha establecido controles de calidad en los puntos críticos del proceso de reparación y/o mantenimiento para obtener el nivel de calidad exigido. Tanto el proceso descrito como el que aparece en el diagrama siguiente, deben considerarse como guías, aunque pueden sufrir variaciones, en función de diversas circunstancias: aparición de nuevos daños o averías, aprovisionamiento de recambios, reparaciones defectuosas (que, por lo tanto, se deben repetir), circunstancias particulares del cliente.

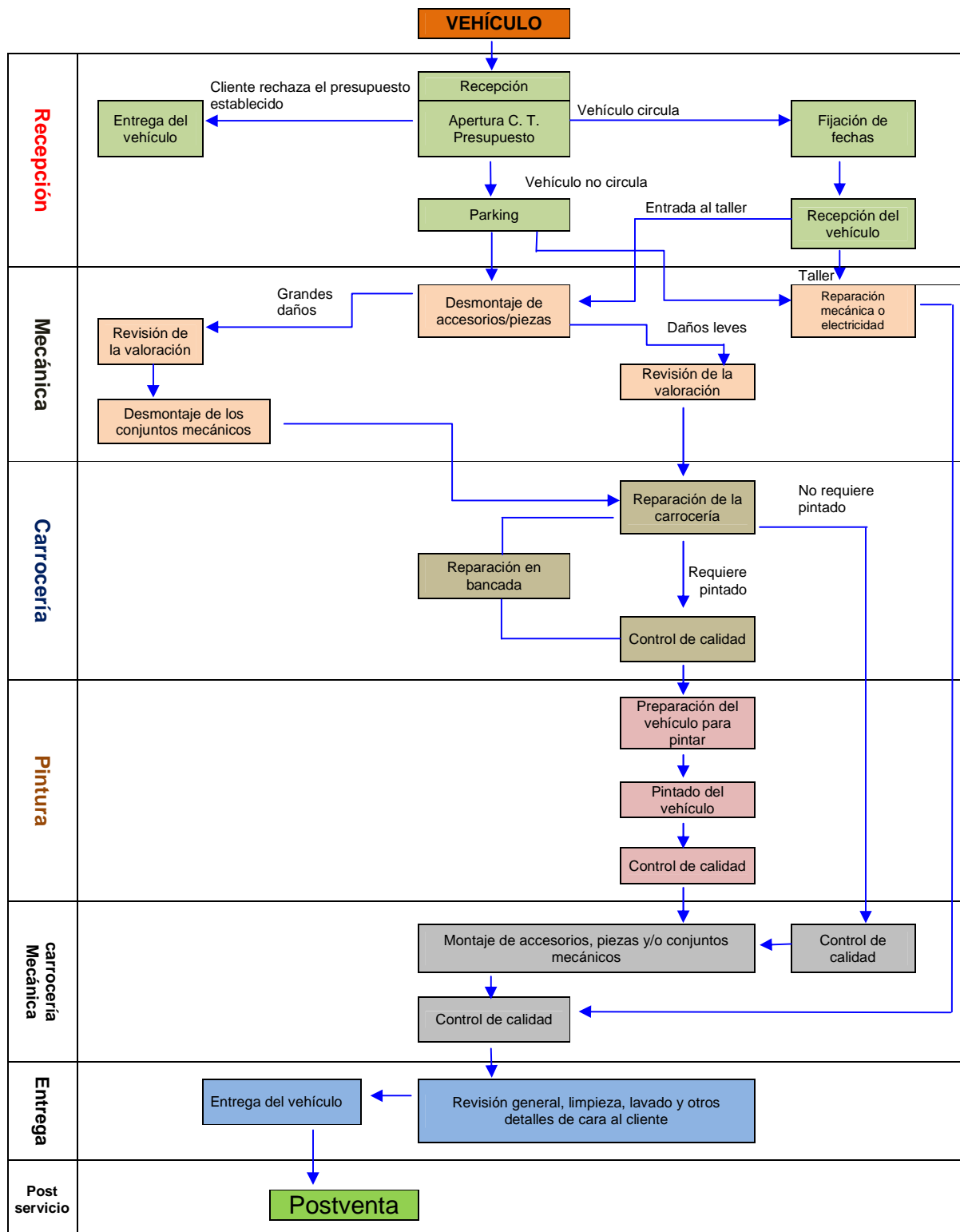


Figura 3.8: Macroproceso servicio mantenimiento y/o reparación en Motormundo
 Fuente: Elaborado por el autor

3.3.1.9. Indicadores y estándares de calidad para Motormundo

Motormundo para el desarrollo de su Sistema de Gestión de la calidad creó indicadores que demuestren la fluidez del sistema, estos indicadores ayudarán a los procesos a medir su eficacia y a tomar correcciones si no se cumplieran. Estos fueron propuestos por el Gerente, el Jefe de Taller, el Facilitador/auditor y los Jefes de cada área.

Los indicadores de Gestión de la Calidad dan la pauta a los procesos para establecer un sistema de mejora continua que permita mediante un método disciplinado que comprenda a todos y mediante el uso de técnicas y herramientas administrativas, lograr incrementar la calidad, la productividad y la respuesta a necesidades y expectativas de los clientes de Motormundo.

Tabla 3.16- Indicadores de Comercialización

INDICADOR	INSTRUMENTO DE MEDIDA	VALOR IDEAL	VALOR CRÍTICO	FRECUENCIA
Porcentaje de clientes cautivos	Clientes que vuelven a contratar el servicio/Total cartera de clientes	85%	50%	mensual
Reclamos clientes	Número de reclamos de servicio no conforme	0	5	mensual
Cumplimiento de ventas presupuestadas	Ventas realizadas/Ventas presupuestadas	95%	80%	mensual
Compras a tiempo de materiales, repuestos, insumos	Tiempo real de compras / Tiempos de entrega planeado	90%	80%	mensual
Nivel de evaluación de proveedores	Puntaje obtenido / puntaje deseado	80%	70%	mensual
Reclamos y quejas a proveedores	Número de reclamos a proveedores	0%	4%	mensual

Fuente: Elaborado por el autor

Tabla 3.17- Indicadores de Mantenimiento y/o reparación

INDICADOR	INSTRUMENTO DE MEDIDA	VALOR IDEAL	VALOR CRÍTICO	FRECUENCIA
Porcentaje de reparaciones	Número de reparaciones /número de vehículos que ingresaron al taller	70%	40%	mensual
Porcentaje de mantenimientos	Número de mantenimientos /número de vehículos que ingresaron al taller	30%	15%	mensual
Porcentaje satisfacción de clientes	Puntuación obtenida/puntuación deseada	90%	75%	semestral
Porcentaje de errores encontrados al realizar control de calidad	Número de errores por cada 45 vehículos	0	3	mensual
Proyecto de mejora para servicios prestados	Número de productos de mejora emprendidos	2	0	mensual
Productividad personal	Número de servicios prestados por técnico / Total servicios prestados por especialidad	15	8	mensual
Productividad taller	Número de órdenes terminadas/ Número de órdenes de trabajo abiertas	90%	70%	mensual

Fuente: Elaborado por el autor

Tabla 3.18- Indicadores de Servicios Generales

INDICADOR	INSTRUMENTO DE MEDIDA	VALOR IDEAL	VALOR CRÍTICO	FRECUENCIA
Cumplimiento programa mantenimiento preventivo	Mantenimiento cumplido / Mantenimiento programado	90%	65%	trimestral
Horas de tiempo muerto por mantenimiento correctivo	Tiempo muerto (técnicos)	2	10	semanal
Atención requerimiento de cliente interno	Tiempo de atención / Tiempo de recepción de la solicitud	1 día hábil	3 días hábiles	mensual
Proyecto de mejora en servicios generales	Número de productos de mejora emprendidos	1	0	mensual

Fuente: Elaborado por el autor

3.3.1.10. Identificación de la relación y sistematización entre los macroprocesos de Motormundo

A partir de la identificación de los procesos del SGC y del servicio de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos, realizada en el inventario de procesos. Motormundo establece las entradas y salidas de cada proceso. Para ello se creó una matriz que visualiza los documentos y actividades de entrada con los documentos y actividades de salida de cada proceso para controlar que las operaciones y los controles sean eficaces.

Como se ilustra en el ejemplo de la figura 3.9, extraído de la matriz de interrelación de macroprocesos, el proceso de Control Calidad Servicio Mantenimiento y/o Reparación provee al proceso de Gestión de la Calidad: la Identificación necesidades y expectativas de clientes. Estándares de satisfacción Resultados de Indicadores de RRHH. En tanto éste provee de: Resultados nivel satisfacción clientes. Retroalimentación de indicadores, Acciones Correctivas y Preventivas. (Anexo B).

		Secuencia (salida)	
		CONTROL CALIDAD SERVICIO MANTENIMIENTO Y/O REPARACIÓN	GESTIÓN DE LA CALIDAD
Secuencia (entrada)	CONTROL CALIDAD SERVICIO MANTENIMIENTO Y/O REPARACIÓN	Identificación del nivel de satisfacción del cliente con el servicio de mantenimiento y/o reparación. Identificación causas de la inconformidad del servicio. Identificación acciones preventivas y correctivas en este servicio.	Identificación necesidades y expectativas de clientes. Estándares de satisfacción Resultados de Indicadores de RRHH
	GESTIÓN DE LA CALIDAD	Resultados nivel satisfacción clientes. Retroalimentación de indicadores, Acciones Correctivas y Preventivas	Auditorías Internas, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas, Análisis de Datos, Identificar Oportunidades de Mejora. Encuestas para medir el grado de satisfacción.

Figura 3.9: Matriz interrelación macro procesos en Motormundo

Fuente: Elaborado por el autor

3.3.2. ESTIMACIÓN DE LOS COSTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Para estimar los costos de implementación del SGC se obtuvo información de asesores y agencias consultoras dedicadas a brindar asesorías a empresas.

Los costos estimados para la implantación del sistema incluyen los costos de asesoría para la implementación, formación (inducción normas ISO 9001-2008, documentación, herramientas y técnicas estadísticas y formación de auditores internos), auditorías internas al sistema de gestión propuesto, los cuales se muestran a continuación:

Tabla 3.19- Costo de capacitación

No.	ACTIVIDAD	Duración horas	Frecuencia	Total de horas	Costo de la hora \$	Costo total \$
1	Seminario.-Taller: Técnicas para reuniones efectivas	8	1	8	40	320
2	Seminario: ISO 9001- 2008 y su enfoque basado en procesos	8	1	8	40	320
3	Seminario: Sistema de Gestión de la Calidad	8	1	8	40	320
4	Seminario-Taller: Herramientas básicas de la Calidad	8	1	8	40	320
5	Taller: Difusión del SGC y su implantación	8	1	8	40	320
6	Taller: Formación de auditores	8	1	8	40	320
Sub total costo						1920

Fuente: Elaborado por el autor

Tabla 3.20- Costo de insumos, muebles y equipo

DESCRIPCIÓN	Unidad	Cantidad	Costo u. \$	Costo total \$
Insumos de oficina				
papel bond	resma	4	5,3	21,2
marcadores tinta seca	docena	1	8,7	8,7
carpetas		20	1	20
lápices	docena	2	3	6
esferográficos	docena	2	3,5	7
copias		200	3 cent.	6
Muebles				
mesas rectangular grande		1	\$ 80	80
sillas plásticas		10	\$ 25	250
pizarra 2,00 m por 1,50 m		1	\$ 75	75
Equipos				
alquiler retroproyector	hora	16	\$ 5	80
Sub total costo				553,9

Fuente: Elaborado por el autor

Tabla 3.21- Costo de asesoría

No.	ACTIVIDAD	Duración (mes)	Horas/ mensual	Total de horas	Costo de la hora \$	Costo total \$
1	Asesoría de implementación del SGC bajo los lineamientos de la Norma ISO 9001-2008	6	15	90	40	3600
Sub total costo						3600

Fuente: Elaborado por el autor

Tabla 3.22- Costo de auditorías interna y externa

No.	ACTIVIDAD	No. de auditorías	Horas/ auditorías	Total de horas	Costo de la hora \$	Costo total \$
1	Auditoría interna al SGC	1	24	24	40	960
Sub total costo						960


Fuente: Elaborado por el autor

Tabla 3.23- Costo Total

No.	ACTIVIDAD	Costo total \$
1	Asesoría	3600,00
2	Capacitación	1920,00
3	Auditoría interna	960,00
4	Insumos, muebles y equipo	553,90
Total costo sin certificación		7 033,90

Fuente: Elaborado por el autor

3.3.3. MANUAL DE LA CALIDAD PARA MOTORMUNDO


	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 1/31	Fecha 16-01-2013



MANUAL DE GESTIÓN DE LA CALIDAD


Edición No.	Fecha	Modificaciones
1	16 - 01 - 2013	Edición original

Creado por:	Revisado por:	Aprobado por:
--------------------	----------------------	----------------------


	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 2/31	Fecha 16-01-2013

ÍNDICE DE CONTENIDO


	Página
1. Información general	5
1.1. Antecedentes de Motormundo	5
2. Planeación estratégica	6
2.1. Filosofía	6
2.2. Valores	6
2.3. Misión de Motormundo	8
2.4. Visión de Motormundo	8
2.5. Estrategias	8
2.6. Organigrama posicional de Motormundo	9
2.7. Mapa y relación entre procesos del SGC	9
3. Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad	10
3.1. Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad	10
3.2. Exclusiones	10
4. Sistema de Gestión de la Calidad	11
4.1. Requisitos generales	11
4.2. Requisitos de la documentación	11
4.2.1. Generalidades	11
4.2.2. Manual de la calidad	12
4.2.3. Control de los documentos	12
4.2.4. Control de los registros	13
5. Responsabilidad de la Dirección	13
5.1. Compromiso de la Dirección	13
5.2. Enfoque al cliente	14
5.3. Política de la calidad	14
5.4. Planificación	15
5.4.1. Objetivo de la calidad	15
5.4.2. Planificación del SGC	16
5.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación	16
5.5.1. Responsabilidad y autoridad	16

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 3/31	Fecha 16-01-2013

	Página
5.5.2. Representante de la dirección	16
5.5.3. Comunicación interna	17
5.6. Revisión por la dirección	17
5.6.1. Generalidades	17
5.6.2. Información para la revisión	18
5.6.3. Resultados de la revisión	18
6. Gestión de los recursos	18
6.1. Provisión de recursos	18
6.2. Recursos humanos	19
6.2.1. Generalidades	19
6.2.2. Competencia, toma de conciencia y formación	20
6.3. Infraestructura	20
6.4. Ambiente de trabajo	21
7. Realización del servicio	21
7.1. Planificación de la prestación del servicio	21
7.2. Procesos relacionados con el cliente	22
7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el servicio	22
7.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el servicio	22
7.2.3. Comunicación con el cliente	23
7.3. Diseño y desarrollo	23
No aplica (ver sección 3.2 de este manual)	
7.4. Compras	23
7.4.1. Proceso de compras	23
7.4.2. Información de compras	24
7.4.3. Verificación de los productos comprados	24
7.5. Prestación del servicio	24
7.5.1. Control de la prestación del servicio	24
7.5.2. Validación de los procesos de la prestación del servicio	25
No aplica (ver sección 3.2 de este manual)	
7.5.3. Identificación y trazabilidad	25

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 4/31	Fecha 16-01-2013

	Página
7.5.4. Propiedad del cliente	25
7.5.5. Preservación del producto	26
7.6. Control de los dispositivos de seguimiento y de medición	26
8. Medición, análisis y mejora	27
8.1. Generalidades	27
8.2. Seguimiento y medición	27
8.2.1. Satisfacción del cliente	27
8.2.2. Auditoría interna	27
8.2.3. Seguimiento y medición de los procesos	28
8.2.4. Seguimiento y medición del servicio	29
8.3. Control de producto no conforme	29
8.4. Análisis de datos	30
8.5. Mejora	30
8.5.1. Mejora continua	31
8.5.2. Acción correctiva	31
8.5.3. Acción preventiva	
Anexo A Procedimientos y registros del SGC requeridos por la norma ISO 9001-2008.	
Anexo B Procedimientos y registros complementarios a los del SGC	
Anexo C Sistematización entre macroprocesos de Motormundo	

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 5/31	Fecha 16-01-2013

1. Información general

1.1. Antecedentes de Motormundo


- **Nombre de la empresa:** Talleres Motormundo
- **Domicilio:** Sur del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, El Recreo, Rafael Arteaga S11-381 y Andrés Pérez.
- **Capital social:** 35 000 USD
- **Forma legal:** En régimen artesanal
- **Tamaño:** Microempresa
- **Fecha de inicio de operaciones:** 12 - 11- 2010
- **Número de trabajadores:** ocho
- **Actividad principal:** Mantenimiento y reparación de vehículos de motor
- **e-mail:** grarteaga28@hotmail.com

La actividad de Motormundo se basa en el servicio de mantenimiento y reparación general de vehículos, en los ámbitos de mecánica, electricidad y electrónica automotriz, enderezada y pintura, y eventualmente se ofrecen servicios para la implementación de mejorar o instalaciones de accesorios a petición del cliente: aire acondicionado, elementos multimedia, modificaciones en la configuración estándar de los vehículos. Está especializado en automóviles, camionetas y jeeps.

Los servicios generales ofrecidos por Motormundo se centran en:

- El mantenimiento periódico de los elementos mecánicos, eléctricos y de carrocería que componen el vehículo.
- La puesta a punto y revisión previa a realizar largos viajes o realización de la inspección técnica obligatoria de vehículos.
- La reparación de vehículos tras un accidente o avería.

En la actualidad, algunos servicios relacionados se cubren con colaboración de terceros especializados entre los que se destacan: remachada de zapatas, enllantaje, alineación y balanceo

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 6/31	Fecha 16-01-2013

electrónico de neumáticos, limpieza de tapicería interior del vehículo, reparación de radiadores, servicio de grúa.

Motormundo se caracteriza por un trato personalizado a sus clientes, un interés por prestar un servicio rápido y un respeto por el medio ambiente, sus trabajadores laboran en un ambiente de exigencia, respeto e igualdad entre la gerencia que desarrolla tareas equivalentes en muchas ocasiones a las del resto de empleados y técnicos.

2. Planeación estratégica


2.1. Filosofía

La filosofía de Motormundo, permite presentarse como una empresa que avanza con pasos firmes, hacia el posicionamiento en la prestación de servicios automotrices de mantenimiento de vehículos livianos, basando su labor en el respeto, mística, ética y responsabilidad hacia sus clientes, valores que permitirán contar con la confianza de los clientes actuales y potenciales.


Como empresa, está convencida que los logros hasta ahora alcanzados, se deben a su **talento humano**, quienes día a día con alto sentido de profesionalismo, identificación, sentido de pertenencia y constancia hacia la organización, agregan valor al estilo de atención personalizada, que cada miembro del equipo Motormundo, ofrece a sus clientes.

2.2. Valores de Motormundo

Como empresa de servicios los valores se corresponden con la satisfacción de los clientes y son ellos, junto con los colaboradores, los que constituyen el fundamento de los valores de Motormundo, valores que reafirman y la diferencian de sus competidores.

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 7/31	Fecha 16-01-2013

VALOR	DESCRIPCIÓN
Armonía	Equilibrio entre los diferentes recursos materiales y humanos de la empresa.
Responsabilidad	Actuar en lo que corresponda, haciendo todo aquello que contribuya al logro de los objetivos de de Motormundo.
Trabajo en equipo	Generar compañerismo y una correspondencia mutua, trabajando juntos hacia el logro de la Visión de Motormundo.
Espíritu de servicio	Disposición para ofrecer a los demás un trato amable, apoyo incondicional, calidad, eficiencia y respuesta oportuna.
Honestidad	Actuar con inteligencia, cumpliendo con la responsabilidad asignada en el uso de la información, recursos materiales y financieros
Comprensión	Disposición a escuchar y entender diferentes formas de pensar.
Entusiasmo y cortesía	Pasión por los clientes, los socios de negocios y la tecnología.
Integridad	Trabajar, vivir y hablar con honestidad, respeto y congruencia en todas las manifestaciones de comportamiento de los colaboradores de Motormundo.
Excelencia	En todo lo que hacemos. Disposición para asumir grandes retos y llevarlos hasta el final. Autocrítica comprometida con la mejora, la superación personal y grupal, comprometidos con una profunda conciencia de resultados dedicada a mejorarlos.
Rentabilidad	Búsqueda permanente en la obtención de beneficios para los clientes. Responsables de los compromisos, los resultados, la calidad, beneficios para los dueños y los empleados.
Calidad	Desarrollar nuestras actividades con márgenes de error nulos.
Respeto	Por el medio ambiente, a los colaboradores, al trabajo, a nuestros clientes, a la gente, a nuestro país, al mundo.
Austeridad	El uso racional de los recursos humanos, económicos y naturales con un sentido de sobriedad y moderación.
Confianza	Brindar esperanza y seguridad a los clientes y colaboradores, basándonos en el profesionalismo de la empresa.
Servicio	Proveer de gran nivel de habilidad, ingenio y experiencia, en lo que hacemos.
Innovación	Renovación y reinención eterna de nuestras actividades, ideas y procesos.

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 8/31	Fecha 16-01-2013

2.3. Misión de Motormundo


Ofrecer servicio especializado en la reparación, mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos livianos a gasolina y diesel. Concentrar nuestros esfuerzos para dar soluciones a clientes particulares, al ramo empresarial, agencias automotrices y flotillas. Siendo el eje central de nuestras operaciones su satisfacción, al recibir la garantía de nuestro trabajo y tener sus vehículos de regreso en tiempo y forma, gracias a nuestra filosofía de Calidad Total.

2.4. Visión de Motormundo

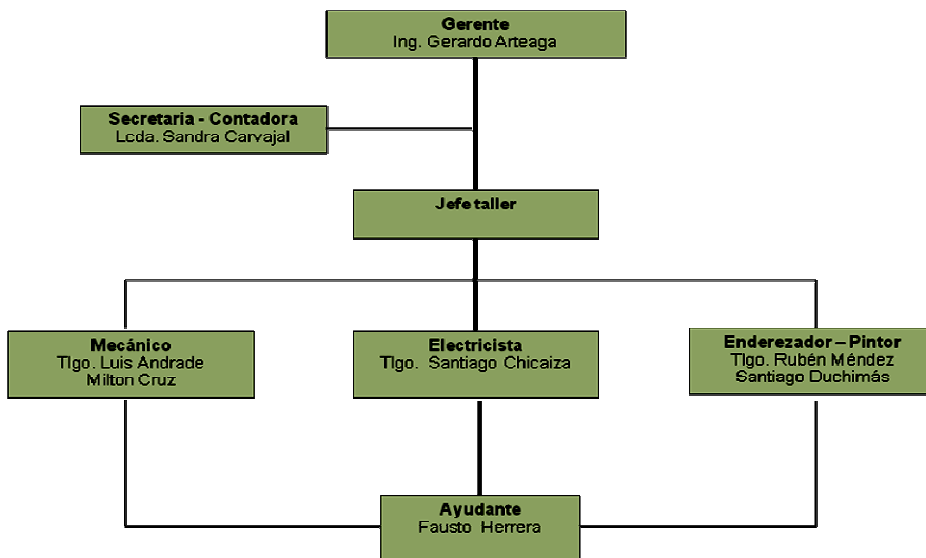
Ser la referencia de reparación automotriz especializada en la atención a clientes particulares y empresariales. Posicionarnos como la primera opción del ramo y dictar las directrices de innovación en el servicio, para mantener la satisfacción y preferencia de nuestra razón de ser: Usted

2.5. Estrategias

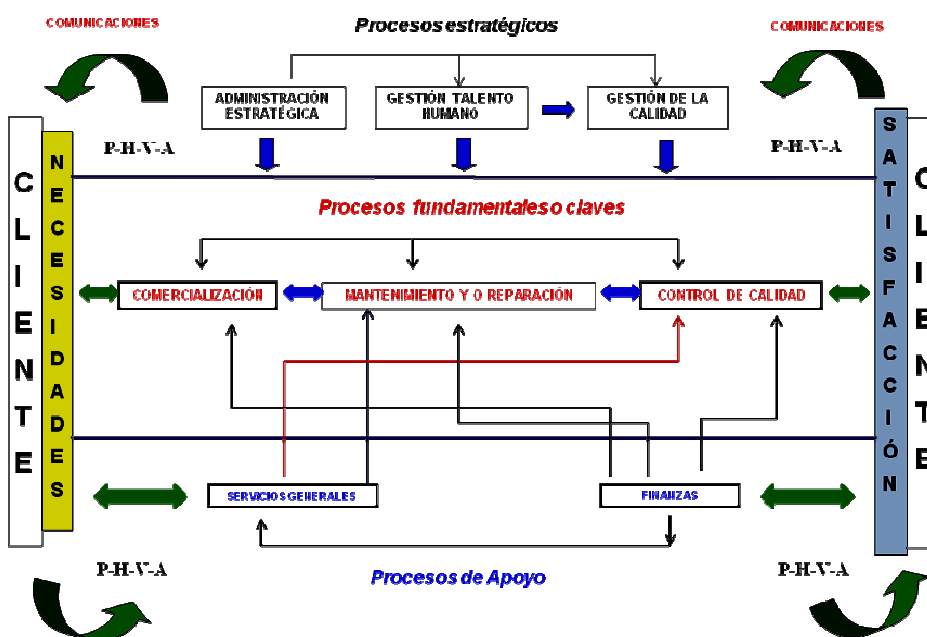
- Reducir los costos al realizar compras de repuestos directamente al importador.
- Reducir costos al mejorar la negociación con los proveedores de trabajo que Motormundo terceriza.
- Reducir costos al eliminar reclamos en los trabajos, a través de una gestión adecuada de la calidad.
- Sistematizar los servicios prestados por Motormundo a través de una gestión por procesos que permita desarrollar procesos amables con el cliente.
- Definir a través del levantamiento de información las actividades de cada área y persona.
- Determinar plan de capacitación para desarrollar competencias de los empleados.


	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 9/31	Fecha 16-01-2013

2.6. Organigrama posicional de Motormundo



2.7. Mapa y relación entre procesos del SGC



	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 10/31	Fecha 16-01-2013

3. Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

3.1. Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

El presente manual describe el SGC de Motormundo, cuyo alcance incluye el cumplimiento de la norma internacional ISO 9001-2008, aplicable a los procesos necesarios para la prestación del servicio de mantenimiento preventivo y/o correctivo de vehículos livianos.

El sistema incluye a todas las áreas, procesos y personas que forman parte de Motormundo. Incluye el control sobre los procesos considerados como externos que afectan a la conformidad del servicio prestado, como es el caso de la adquisición de repuestos y servicios de outsourcing (7.4. compras).

3.2. Exclusiones


Por las características propias del servicio, se considera las siguientes exclusiones para el SGC.

- 7.3. Diseño y desarrollo

Justificación: Este requisito de la norma no aplica para el SGC, debido a que la razón del servicio no es desarrollar métodos de reparación y/o mantenimiento de vehículos livianos. El establecimiento de los métodos de reparación y/o mantenimiento de las unidades está establecido por la empresa productora y ensambladora en sus manuales.

- 7.5.2. Validación de procesos para la prestación de servicio

Justificación: Este requisito de la norma no aplica para el SGC, debido a que todos los procesos relacionados con la prestación del servicio son verificados en cada una de sus etapas para asegurarse que no haya deficiencias, en caso de que existieran en ese momento se toman las decisiones necesarias para corregirlas.

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 11/31	Fecha 16-01-2013

4. Sistema de Gestión de la Calidad

4.1. Requisitos generales

Motormundo planea, establece, documenta, implementa y mantiene un SGC para mejorar continuamente su eficacia en el servicio de mantenimiento correctivo y/o preventivo de vehículos livianos de acuerdo con los requisitos de la norma ISO 9001-2008.

Para lo que, Motormundo:


1. Identifica los procesos necesarios para el SGC y su aplicación a través de la empresa.
2. Determina la secuencia e interacción de estos procesos.
3. Determina los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que toda la operación como el control de estos procesos sean eficientes y eficaces.
4. Se asegura de la disponibilidad de los recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
5. Realiza el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.
6. Implementa las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

En los casos en que Motormundo opte por contratar externamente cualquier servicio que comprometa la conformidad con los requisitos del servicio prestado por la empresa, Motormundo se asegura de controlar tales procesos, y los servicios que se prestan a través de ellos. El control sobre dichos procesos controlados externamente está identificado dentro del SGC.

4.2. Requisitos de la documentación

4.2.1. Generalidades

Motormundo mantiene un SGC documentado como medio para asegurar que los servicios de mantenimiento correctivo y/o preventivo de vehículos livianos, proporcionados cumplan con los requisitos especificados.

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 12/31	Fecha 16-01-2013

La documentación incluye:

1. Declaración de una política de calidad y de objetivos de calidad en la sección 5.3. de este manual.
2. Un Manual de Calidad en el cual se presentan de manera documentada la una política de calidad y de objetivos de calidad, el alcance del SGC y los procedimientos y registros requeridos por la norma ISO 9001-2008.
3. Los procedimientos y registros del SGC requeridos por la norma ISO 9001-2008.
4. Los procedimientos documentados necesarios para asegurar la eficacia de la planificación, operación y control de los procesos de Motormundo señalados en el alcance de este manual. Se presenta en cada uno los registros requeridos.


4.2.2. Manual de la calidad

Motormundo ha redactado este manual de calidad que incluye:

1. La política y los objetivos de Calidad de la Motormundo y de los procesos que forman parte del alcance del SGC.
2. El alcance del SGC, establecido en el punto 3.1. de este manual de calidad.
3. La justificación de la exclusión de las cláusulas de la Norma ISO 9001:2008 que no se aplican.
4. La referencia a los procedimientos documentados que aseguran la conformidad de los servicios con los requisitos especificados por el SGC de Motormundo.
5. La descripción de la interacción entre los procesos y procedimientos del SGC, a través del Mapa de Proceso establecido en el punto 2.7 de este manual de calidad y en la sistematización de los macroprocesos (anexo C).

4.2.3. Control de los documentos

Motormundo cuenta con el Procedimiento el Control de Documentos MT/PR/423/01 para controlar los documentos requeridos por el SGC y los relacionados con los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008, así mismo, define el mecanismo de control para documentos externos. Los registros se controlan de acuerdo con los requisitos citados en la sección 4.2.4 de este Manual de Calidad. En el procedimiento documentado para el Control de Documentos se establecen los controles para:

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 13/31	Fecha 16-01-2013

- Aprobar los documentos pertenecientes al SGC previos a su emisión.
- Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.
- Identificar los cambios y el estado de revisión actual de los documentos.
- Tener disponibles las versiones pertinentes de los documentos en las áreas involucradas en el alcance del SGC.
- Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.
- Identificar y controlar la distribución de los documentos de origen externo.
- Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

4.2.4. Control de los registros

Motormundo ha establecido un procedimiento para conservar los registros necesarios de acuerdo con los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001:2008, y asegurarse de que se encuentren legibles, fácilmente identificables y recuperables.


En el procedimiento documentado para el Control de Registros MT/PR/424/01, se definen los controles necesarios para identificar, almacenar, recuperar, retener y disponer de los registros de calidad.

5. Responsabilidad de la Dirección

5.1. Compromiso de la Dirección

La Dirección de Motormundo evidencia su compromiso con el desarrollo e implementación del SGC, así como la mejora continua de su eficacia, definiendo la Política de la Calidad y los Objetivos de la Calidad de los procesos de su SGC, con base en la misión, visión, valores y objetivos de la empresa, así mismo:

- a. Comunicar al personal la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente, como los requerimientos legales y reglamentarios, a través de procesos de comunicación interna

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 14/31	Fecha 16-01-2013

definidos en el punto 5.5.3 de la presente sección de este manual de calidad; y de las personas involucrados en los procesos que forman parte del alcance del SGC y que tienen la responsabilidad específica de asegurar que sea informado a todo el personal.

- b. Asegurar que se establezcan y se cumplan los Objetivos de Calidad, documentados en la sección 5.4.1.
- c. Realizar reuniones de revisión, con el personal involucrado en los procesos, así como reuniones del Comité de Gestión conservando los registros que derivan de las reuniones.
- d. Asegurar a la vez, la disponibilidad de los recursos, mediante la aplicación del plan estratégico y del plan operativo anual y el presupuesto de ingresos y egresos de Motormundo.

La Política de Calidad, así como el SGC, cuentan con el respaldo total de Motormundo, por lo cual se difunde al personal involucrado en la organización, a fin de que sean entendidos y aplicados, por lo que todo el personal deberá conocerlos y utilizarlos durante la ejecución de sus actividades; por ello estamos comprometidos a:


- Aplicar la política de calidad día con día y en todo momento.
- Monitorear y lograr nuestros objetivos de calidad.
- Atender las necesidades de nuestros clientes.

5.2. Enfoque al cliente

La Dirección de Motormundo, asegura que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar su satisfacción, a través de la percepción que este tenga de los servicios ofrecidos por la empresa (7.2.1 y 8.2.1.).

5.3. Política de la calidad

Las actividades y tareas del taller de servicios de mecánica automotriz Motormundo estarán orientadas a satisfacer de manera eficiente las necesidades de nuestros clientes. Estableciendo mecanismos ágiles y manteniendo una comunicación permanente con el cliente conoceremos sus requerimientos con lo cual estaremos garantizando la calidad de nuestro trabajo.

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 15/31	Fecha 16-01-2013

El activo más importante del taller mecánico es su personal, a través del desarrollo de su potencial y su seguridad, buscaremos que sean más creativos, logrando así su plena realización individual en el desempeño de su trabajo.


Con el empleo de métodos de mejora continua, buscaremos como norma de vida en la organización la calidad total.

5.4. Planificación

5.4.1. Objetivo de la calidad

En Motormundo el Gerente y los involucrados en los procesos que forman parte del alcance del SGC se aseguran de que los objetivos de calidad, se establecen en las funciones y niveles pertinentes. Los objetivos de calidad son medibles y coherentes con la política de calidad y su logro se mide a través de los indicadores del SGC. Los objetivos para el 2013 son:

No	OBJETIVO	INDICADOR	RESPONSABLE	FÓRMULA	UNID. DE MEDICIÓN	META
1	Mantener y mejorar SGC	Eficacia	GG	Actividades ejecutadas / actividades planeadas	%	100
2	Fortalecer el desarrollo de la gestión humana	Eficacia	GG	Actividades ejecutadas / actividades planeadas	%	100
3	Mantener y mejorar la satisfacción del cliente	Satisfacción de los clientes	GG / JT	Promedio de indicadores en inv. de mercado	%	100
4	Mantener y mejorar la participación en el mercado	Participación del mercado	GG/JT	Total ventas anteriores / total ventas nuevas	%	8%
5	Mejorar la rentabilidad de la empresa	Rentabilidad bruta	GG	Rentabilidad	%	40
6	Mejorar continuamente la calidad interna	Calidad interna	GG, Técnicos de cada área	Servicios prestados sin errores	%	95

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 16/31	Fecha 16-01-2013

5.4.2. Planificación del SGC

En Motormundo la Dirección se asegura que:

- La planificación del SGC se realice con el fin de cumplir con lo establecido en los objetivos de este manual, así como con los objetivos de la calidad.
- Se mantiene la integridad del SGC cuando se planifican e implementan cambios en éste.

5.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación


5.5.1. Responsabilidad y autoridad

En Motormundo El Gerente y el Jefe de Taller se aseguran de que las responsabilidades y el nivel de autoridad del personal que ejecuta y verifica las actividades que afectan a la calidad del servicio prestado, sean definidas y comunicadas mediante el perfil de puestos y procedimientos documentados (matriz de responsabilidades por proceso y organigrama posicional, manual de descripción de puestos MT/DP/62/01-08 y en los procedimientos se tienen definidos responsables) y son comunicados dentro de Motormundo.

5.5.2. Representante de la dirección

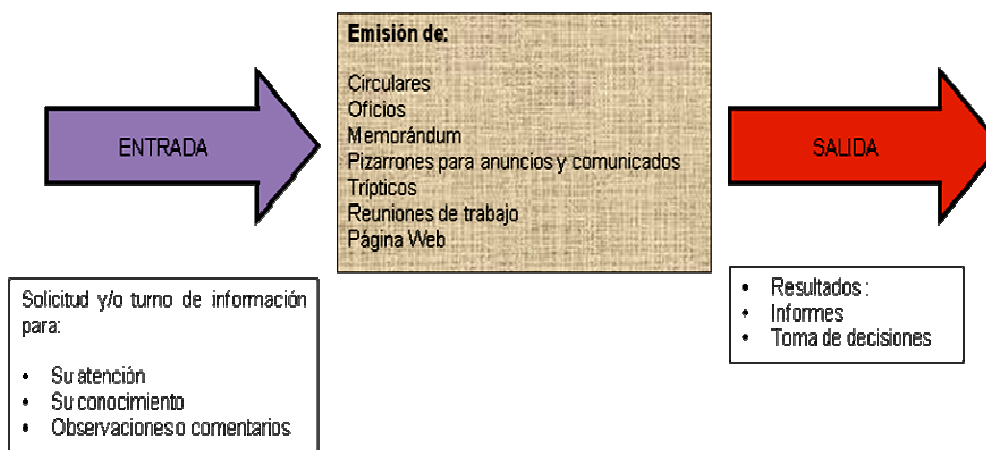
El Gerente de Motormundo designa como Representante de la Dirección al Jefe de Taller y le confiere la autoridad y responsabilidad para gestionar y controlar el Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo con lo establecido en el presente Manual de la Calidad y en los procedimientos correspondientes.

El Responsable de Calidad asume las funciones que en el Manual de la Calidad y en los procedimientos aparecen indicadas para éste cargo y que se pueden agrupar en dos líneas: el seguimiento y control del Sistema de Gestión de la Calidad y la difusión de información relativa al Sistema de Gestión de la Calidad.

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 17/31	Fecha 16-01-2013

5.5.3. Comunicación interna

La Dirección de Motormundo difundirá al personal toda aquella información derivada del funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad: objetivos, estadísticas de incidencias, resultados de auditorías, con el propósito de involucrar y hacer efectiva la colaboración de todo el personal en la mejora de la calidad de los servicios.




5.6. Revisión por la dirección

5.6.1. Generalidades

El Gerente, Comité de Gestión y el Facilitador Auditor semestralmente revisan el SGC de Motormundo, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el SGC, incluyendo la política y los objetivos de calidad.

Los resultados y acuerdos derivados de estas reuniones de revisión son registrados en las Actas de revisión del sistema MT/FT/56/01.

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 18/31	Fecha 16-01-2013

5.6.2. Información para la revisión

La información de entrada para la revisión por la Dirección de Motormundo consta de:

1. Resultados de auditorías detalladas en los Informes emitidos por los auditores.
2. Retroalimentación del cliente a través de encuestas de satisfacción al cliente, reclamos emitidos por el cliente, favorecen la reingeniería de procesos.
3. Estado de las acciones correctivas y preventivas información proporcionada por el Representante de la Gerencia y Propietarios de los Procesos.
4. Acciones de seguimiento de revisiones por el Comité de Gestión.
5. Cambios que podrían afectar al SGC.
6. Recomendaciones para la mejora.

5.6.3. Resultados de la revisión

Los resultados que arroje la revisión por la Dirección y el Comité de Gestión está compuesto de todas las decisiones y acciones relacionadas con:


1. La mejora de la eficacia del SGC y sus procesos.
2. La mejora en la prestación de los servicios de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos, en relación con los requisitos del cliente.
3. Las necesidades de recursos.

6. Gestión de los recursos

6.1. Provisión de recursos

La dirección de Motormundo se compromete con el espíritu y contenido de la política de calidad facilitando los recursos necesarios para asegurar su cumplimiento.

El Jefe de Taller y los responsables de cada área (mecánica, electricidad, pintura y enderezada) informan al Gerente, por escrito, de las diversas necesidades de recursos, tanto humanos como

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 19/31	Fecha 16-01-2013

materiales, que se deberían incorporar o adquirir para cumplir con los requisitos de los clientes y/o para mejorar la prestación de los servicios de mantenimiento y/o reparación.

El Jefe de Taller y los responsables de área (mecánica, electricidad, pintura y enderezada) deben aportar la máxima información acerca de los motivos por los cuales debe procederse a la incorporación de ese recurso, así como de las ventajas que se obtendrá en la prestación del servicio.

El Gerente junto con el Jefe de Taller y el Contador, analizan razones por las cuales se acepta o deniega la incorporación del recurso. De darse la aceptación, determinan las ventajas que proporcionará en el futuro, coste estimado y el cronograma de adquisición e instalación, en el caso de maquinaria y equipo.


El Gerente, sobre la base del análisis del presupuesto previsto y de la evolución económica de la organización, asigna total o parcialmente los medios oportunos y dispone una planificación de recursos.

6.2. Recursos humanos

6.2.1. Generalidades

Motormundo ha definido en la Descripción de cargos MT/FT/62/02 y los Perfiles de cargo MT/FT/62/05 los requisitos necesarios de formación básica y adicional de cada una de las funciones de la organización que realiza trabajos que afectan a la calidad del servicio.

Estos Perfiles de cargo se complementan con las habilidades y experiencia ideales para cada una de estas funciones, con base en el análisis del perfil del cargo, determina si el personal a su cargo es competente; en caso de que no lo sea, solicitan a las instancias correspondientes, se lleve cabo la capacitación o acciones que permitan cubrir las competencias del personal, Solicitud capacitación MT/FT/62/08.

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 20/31	Fecha 16-01-2013

6.2.2. Competencia, toma de conciencia y formación

De acuerdo con la política de la calidad, la Dirección de Motormundo proporciona permanentemente la formación adecuada, mediante cursos, seminarios o charlas específicos sobre materias relacionadas con puesto de trabajo.

También se incluye el entrenamiento o formación práctica de los empleados con el fin de adquirir la soltura necesaria para desempeñar con éxito sus responsabilidades.

Tras los periodos formativos se evalúa la eficacia de éstos mediante un cuestionario o un informe del responsable del área de trabajo.

A los empleados nuevos se les realiza una formación inicial consistente en una presentación básica de la organización, de su Sistema de Gestión de la Calidad, de la importancia de su puesto de trabajo en la consecución de la calidad y de las esperanzas profesionales respecto a ellos.


Existe registros de la formación y experiencia aportada/recibida por el personal, hoja de vida MT/FT/62/03, Resultados de entrevista MT/FT/62/04.

6.3. Infraestructura

Motormundo de acuerdo a su presupuesto de ingresos y egresos, determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para alcanzar la conformidad con los requisitos del servicio.

La infraestructura incluye los edificios, maquinaria, equipo, herramientas e insumos necesarios, así como el espacio de trabajo, necesarios para lograr la conformidad con los requisitos de los servicios ofrecidos.

Para mantener en perfecto estado de funcionamiento la maquinaria y equipos críticos de trabajo se dispone de un procedimiento de mantenimiento.

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 21/31	Fecha 16-01-2013

6.4. Ambiente de trabajo

Motormundo define y gestiona el ambiente de trabajo necesario para el desarrollo satisfactorio de los servicios de transporte y almacenaje.

El Gerente, el Jefe de Taller y los encargados de cada área involucrada en los procesos que forman parte de la prestación de servicios, evalúan y propician la mejora del ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del personal y los clientes. El ambiente de trabajo combina los factores humanos y físicos y toma en consideración lo siguiente:


- Un trabajo creativo, fundamentado en procesos sistematizados y documentados por la empresa, el cual fomenta la participación y manifiesta el potencial del personal.
- La infraestructura, maquinaria, equipo, herramientas e insumos necesarios para la comodidad de empleados y prestación de los servicios ofertados.
- La determinación y equipamiento de las estaciones de trabajo.
- El respeto a normas de seguridad industrial como: equipamiento de seguridad personal, iluminación, ventilación, orden y limpieza necesaria.
- La implementación a mediano plazo de proyectos encaminados a mejorar los lugares de trabajo.
- A la medición del grado de conformidad de los empleados respecto al ambiente de trabajo.

7. Realización del servicio

7.1. Planificación de la prestación del servicio

Durante la planificación de la realización de los servicios, en Motormundo la Gerencia y el Jefe de Taller y jefes de las áreas involucradas en los procesos que forman parte del alcance del SGC determinan:

- Los objetivos de calidad, establecidos en el punto 5.4.1. de este Manual de Calidad, los requisitos para el servicio marcados en las normas vigentes.

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 22/31	Fecha 16-01-2013

- La necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para la prestación del servicio.
- Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento e inspección específicas para el servicio, así como los criterios para la aceptación del mismo.
- Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de los procesos que forman parte del alcance del SGC.

7.2. Procesos relacionados con el cliente

7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el servicio


Motormundo establece un sistema mediante el cual asegura que en las ofertas y los requisitos del cliente están claramente definidos, que la empresa puede dar el servicio ofertado y que antes de iniciarse el servicio se ha resuelto cualquier duda o diferencia referente al mismo, incluidos los requisitos legales y reglamentarios que afecten al servicio.

Con ello se garantiza la correcta interpretación de los requisitos de los servicios solicitados por los clientes y se evitan incidencias o reclamaciones de fácil prevención. El Gerente y el Jefe de Taller son los encargados de ofrecer y asesorar al cliente, o potencial cliente, sobre los servicios de mantenimiento y/o reparación del vehículo así como de resolver cualquier interrogante que el interesado puede plantear.

7.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el servicio

Los requisitos relacionados con los servicios, se establecen en cada uno de los procedimientos documentados, los cuales se revisan antes de que las áreas involucradas en los procesos que forman parte del alcance del SGC proporcionen el servicio al cliente y se aseguran de que:

1. Se definen los requisitos del servicio.
2. Se resuelven las diferencias existentes entre los requisitos del cliente y las normas aplicables.
3. Se tienen documentados y definidos los requisitos a cumplir.

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 23/31	Fecha 16-01-2013

Motormundo mantiene los registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma, Matriz requisitos cliente MT/FT/821/02.

7.2.3. Comunicación con el cliente

En Motormundo las áreas involucradas en los procesos que forman parte del alcance del SGC elaboran e implementan instrumentos para conocer la satisfacción del cliente, los cuales se aplicarán semestralmente, como una disposición eficaz para la comunicación con los clientes respecto a:

1. La información sobre el servicio que ofrece.
2. Las consultas del cliente respecto al servicio.
3. La retroalimentación del cliente sobre la percepción del servicio, incluyendo sus observaciones o quejas. Encuesta satisfacción de cliente MT/FT/821/01
4. Las quejas y sugerencias que llegan de forma personal, telefónica o escrita. Informe de Incidencia/Reclamación MT/FT/83/01, Resumen de Incidencia/Reclamación MT/FT/83/02


7.3. Diseño y desarrollo

No aplica (ver sección 3.2. de este manual)

7.4. Compras

7.4.1. Proceso de compras

En Motormundo el Gerente y/o el Jefe de Taller deben asegurarse de que los bienes comprados y los servicios contratados cumplen con los requisitos de compra especificados. El tipo y alcance de control aplicado al proveedor y a los bienes comprados y los servicios contratados deben depender del impacto de cada uno de ellos en la prestación del servicio de mantenimiento y/o reparación de vehículos.

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 24/31	Fecha 16-01-2013

El Gerente y el Jefe de Taller deben evaluar y seleccionar a los proveedores en función de su capacidad para suministrar los bienes o servicios de acuerdo con los requisitos establecidos por Motormundo y los clientes.

Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y re-evaluación de los proveedores en el procedimiento Evaluación y gestión de proveedores MT/PR/741/02. Deben mantenerse registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas en la Ficha evaluación proveedor MT/FT/741/03.

7.4.2. Información de compras

Las solicitudes de compras de bienes o contratación de servicios las realizan las áreas involucradas en el alcance del SGC, aplicando el formato Orden de compra de viene y/o contratación de servicios MT/FT/741/01 que entregan a Secretaria- contadora para su adquisición conforme a su procedimiento de compras. El gerente y el jefe de Taller se aseguran de que los requisitos de compra son los adecuados y específicos.

7.4.3. Verificación de los productos comprados


El Jefe de taller verifica que los bienes comprados y los servicios contratados cumplan con los requisitos de compra y especificaciones correspondientes, así como la oportunidad en la entrega.

Cuando se identifique que el proveedor no cumple con lo estipulado, no se recibe el producto y se busca otro proveedor.

7.5. Prestación del servicio

7.5.1. Control de la prestación del servicio

La Gerencia debe planificar y llevar a cabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas, por medio de los planes generales de calidad punto 5.4. de este manual. Las cuales deben incluir, cuando sea aplicable:

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 25/31	Fecha 16-01-2013

1. La disponibilidad de información que describa las características del servicio, procedimientos, Atención al cliente MT/PR/723/01, Ventas MT/PR/75/01, Recepción y diagnóstico del vehículo MT/PR/72/01, Servicio mantenimiento correctivo de vehículos MT/PR/75/02, Servicio mantenimiento preventivo de vehículos MT/PR/75/03 y sus respectivos registros.
2. La disponibilidad de instrucciones de trabajo.
3. El uso del equipo apropiado indicado en los procedimientos mencionados en el punto 1.
4. La disponibilidad y el uso de dispositivos de seguimiento y medición.
5. La implementación del seguimiento y de la medición Control de calidad MT/PR/751/01.
6. La implementación de actividades de entrega y posteriores a la entrega, Limpieza interior y exterior MT/PR/75/04, Entrega del vehículo MT/PR/75/05, Postventa MT/PR/821/02.

7.5.2. Validación de los procesos de la prestación del servicio

No aplica (ver sección 3.2. de este manual)


7.5.3. Identificación y trazabilidad

En Motormundo el Gerente y el jefe de Taller, cuando sea apropiado, deben identificar el servicio por medios adecuados, a través de la realización del servicio. Procedimientos: Recepción y diagnóstico del vehículo MT/PR/72/01, Servicio mantenimiento correctivo de vehículos MT/PR/75/02, Servicio de mantenimiento preventivo de vehículos MT/PR/75/03, Control de calidad MT/PR/751/01, Entrega del vehículo MT/PR/75/05.

Cuando la trazabilidad sea requisito, Motormundo debe controlar y registrar la identificación única del servicio, lo cual se logra asignando un número de orden de reparación el cual sirve para dar seguimiento al proceso de reparación y/o mantenimiento del vehículo en cada una de sus etapas, misma que se registra en registro Orden de Trabajo MT/FT/75/02.

7.5.4. Propiedad del cliente

Las áreas involucradas en los procesos que forman parte del alcance del SGC cuidan los bienes que son propiedad del cliente, como es su documentación original, mientras esté bajo su control o esté

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 26/31	Fecha 16-01-2013

siendo utilizada, conforme a lo establecido en las normas vigentes y aplicables. En el caso de que se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuado para su uso debe ser registrado y comunicado al cliente, procedimiento Recepción y diagnóstico del vehículo MT/PR/72/01 y sus respectivos registros.

7.5.5 Preservación del producto (vehículo)


Motormundo a través del Gerente, Jefe de taller y Jefe de cada área debe preservar la conformidad del vehículo desde su recepción, durante el proceso del servicio y la entrega al cliente. Esta preservación debe evidenciarse en el procedimiento de Recepción y diagnóstico del vehículo MT/PR/72/01 y sus respectivos registros, así como el de reparación y/o mantenimiento del vehículo, en los cuales se especifica la preservación del vehículo.

7.6. Control de los dispositivos de seguimiento y de medición

Motormundo para asegurar que los equipos utilizados para la inspección, medición y ensayo, son fiables, es decir, están en perfectas condiciones de uso y se encuentran debidamente calibrados. Debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden hacerse y se realizan de una manera coherente con los requisitos establecidos en las normas nacionales e internacionales y manuales técnicos.

Cuando sea necesario debe asegurarse de la validez de los resultados, el Jefe de Taller debe:

1. Calibrar y verificar a intervalos determinados en el manual del cada equipo, y en las normas nacionales e internacionales, a través del procedimiento Control dispositivos de seguimiento y medición MT/PR/76/01 y sus respectivos registros.
2. Ajustar o reajustar el equipo según sea necesario.
3. Identificar para poder determinar el estado de calibración a través de etiquetas.
4. Proteger el equipo contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de medición.
5. Proteger el equipo contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento.

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 27/31	Fecha 16-01-2013

La calibración de los mismos se realiza externamente, guardándose toda la documentación que así lo demuestre.

8. Medición, análisis y mejora

8.1. Generalidades

Las áreas de trabajo involucradas en los procesos que forman parte del alcance del SGC planifican e implementan procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

1. Demostrar la conformidad del servicio.
2. Asegurarse de la conformidad del Sistema de Gestión de Calidad.
3. Mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

Esto debe comprender la determinación de los métodos aplicables, incluyendo las técnicas estadísticas y el alcance de su utilización, procedimiento Control servicio no conforme MT/PR/83/01.


8.2. Seguimiento y medición

8.2.1. Satisfacción del cliente

Semestralmente se lleva a cabo, como se estipula en el punto 7.2.3 el seguimiento de la información relativa a la percepción de los clientes respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de Motormundo, a través de la aplicación de instrumentos para la detección de la satisfacción del cliente.

8.2.2. Auditoría interna

De acuerdo al procedimiento MT/PR/822/01, las auditorías sirven para confirmar que las actividades englobadas en el Sistema de Gestión de la Calidad de la organización se llevan a cabo de forma satisfactoria.

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 28/31	Fecha 16-01-2013

Los pasos a seguir para alcanzar el fin anterior son los siguientes:

- Lectura de los procedimientos.
- Observación de los procedimientos que se están realizando.
- Entrevistas con las personas que los llevan a cabo.
- Repaso de los registros existentes.

La información obtenida de las auditorías se utiliza en la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad realizada anualmente por la Gerencia de Motormundo.


Cuando una auditoría interna revela la existencia de fallos en el funcionamiento del sistema se desarrollan las acciones de mejora necesarias como, por ejemplo, modificar un procedimiento, rediseñar un impreso o mejorar la formación.

El resultado de la auditoría se refleja en un Informe, así como las acciones, si las hay, que se van a emprender. En auditorías posteriores se comprueba si los cambios surgidos de la auditoría anterior han sido provechosos.

8.2.3. Seguimiento y medición de los procesos

Cuando en los diversos procesos no se alcanzan los resultados esperados, Motormundo inicia las acciones correctivas apropiadas para asegurar la conformidad del servicio con los requisitos del cliente.

El Jefe de Taller debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados, lo que se medirá a través de lo establecido en el procedimiento Responsabilidad de la Dirección MT/PR/56/01. Cuando no se alcance los resultados planificados, deben llevarse a cabo las correcciones y acciones preventivas, según procedimiento Gestión acciones preventivas y correctivas MT/PR/85/01, según sea conveniente, para asegurarse de la conformidad del servicio.

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 29/31	Fecha 16-01-2013

8.2.4. Seguimiento y medición del servicio

Motormundo ha establecido acciones para garantizar que los servicios de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos se lleven a cabo en condiciones controladas y confirmar de esta forma el buen desarrollo del servicio.

Esta verificación la efectúa en las etapas apropiadas al proceso de realización del servicio de acuerdo con las disposiciones planificadas:

1. Recepción y diagnóstico del vehículo
2. Servicio mantenimiento correctivo de vehículos
3. Control de calidad
4. Entrega del vehículo
5. Postventa


Mantiene, asimismo, evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación. Los registros deben indicar la(s) persona(s) que autoriza(n) la liberación del servicio.

8.3. Control de producto no conforme

Motormundo dispone de acciones para garantizar que las incidencias y reclamaciones que se dan en el desarrollo de los servicios de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos se tratan y resuelven de forma satisfactoria.

En caso de presentarse un bien o servicio no conforme, se toman acciones inmediatas para eliminar las no conformidades detectadas.

En caso de producirse problemas para los que no se ha previsto una actuación predeterminada y para aquellos que se consideren de relevancia importante, los responsables de cada proceso mantienen registros de la naturaleza de estas no conformidades, o reclamación sobre el que se van anotando las gestiones realizadas con el fin de restituir la normalidad en el servicio.

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 30/31	Fecha 16-01-2013

Cuando se corrige un servicio o bien no conforme, el dueño del proceso realiza una nueva verificación para demostrar la conformidad con los requisitos.

El Responsable de Calidad es el encargado de controlar mensualmente la evolución de incidencias y reclamaciones en la organización y de informar a la Dirección de tendencias negativas.

8.4. Análisis de datos


Motormundo tiene definidas dos fuentes de información básicas para la mejora continua: por un lado se tienen las encuestas a clientes, desglosadas en características y aspectos del servicio, y por otro la información relativa a servicios no conformes, como pueden ser las quejas, incidencias y reclamaciones de clientes.

El resultado del análisis de la información, obtenida al aplicar estas dos fuentes de obtención de datos, se presenta en las reuniones de revisión por parte de la Dirección, y en cada proceso, el análisis proporciona información sobre:

1. La satisfacción del cliente.
2. La conformidad con los requisitos del servicio y la posibilidad de tomar acciones preventivas.
3. Las características y tendencias de los procesos y servicios, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.
4. Los proveedores.

Con la inclusión de estos datos se determinará la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad. Con los resultados del análisis de datos se elaborará el diagnóstico para la mejora de la eficacia global del SGC, que podrá incluir la oportunidad de realizar acciones preventivas.

8.5. Mejora

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/MC/422/00
	MANUAL DE CALIDAD	Página 31/31	Fecha 16-01-2013

8.5.1. Mejora continua

Motormundo apuesta por la mejora continua de la eficiencia del Sistema de Gestión de la Calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías internas, el análisis de los diversos datos relativos a la prestación de los servicios, las acciones correctivas y preventivas y la revisión anual del sistema por la Dirección.

8.5.2. Acción correctiva

Los responsables de los procesos del SGC toman acciones para eliminar la causa de no conformidad con objeto de prevenir que no vuelva a ocurrir. Las acciones correctivas son apropiadas para contrarrestar los efectos de las no conformidades encontradas y se resuelven de inmediato. El procedimiento Gestión acciones preventivas y correctivas MT/PR/85/01 define los requisitos para:

1. Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes).
2. Determinar las causas de las no conformidades.
3. Adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.
4. Determinar e implementar las acciones necesarias.
5. Registrar los resultados de las acciones tomadas.
6. Revisar las acciones correctivas tomadas.

8.5.3. Acción preventiva

Los responsables del proceso determinan las causas de las no conformidades potenciales, con la finalidad de prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales. El procedimiento Gestión acciones preventivas y correctivas MT/PR/85/01 define los requisitos para:

1. Determinar las no conformidades potenciales y sus causas.
2. Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.
3. Determinar e implementar las acciones necesarias.
4. Registrar los resultados de las acciones tomadas y Revisar las acciones preventivas tomadas.

3.4. SÍNTESIS DE LA PROPUESTA

Sobre la base del análisis de los resultados obtenidos, se pudo determinar la situación actual de Motormundo respecto a la Gestión Empresarial, la Gestión de la Calidad, y la percepción de la calidad de los clientes actuales.

La información evidenció debilidad o insuficiencia en su trabajo y la necesidad que tiene Motormundo para desarrollar una gestión más eficiente y eficaz en todo sentido, basado en la estructuración de su filosofía y estructura organizacional, la gestión por procesos y la gestión de la calidad.

Por tal motivo la gerencia de Motormundo está dispuesta a alinear la empresa en la consecución de sus objetivos a través de la implementación de su SGC.

En su primera parte la propuesta incluye la definición de valores, misión, visión, objetivos y estrategias, su organigrama posicional y el manual de funciones.

Se redefinió el macroproceso para la prestación del servicio de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos a gasolina y diesel. Como complemento a las operaciones de Motormundo se presenta la descripción de los principales subprocesos que actualmente existen en la empresa.

En cuanto al Sistema de Gestión de la Calidad se estableció lineamientos para que Motormundo cumpla con los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001-2008, lo que facilitará la paulatina alineación estratégica de Motormundo a las tendencias del servicio y a las necesidades y expectativas de sus clientes actuales y potenciales.

CAPÍTULO IV

4.1. CONCLUSIONES

Una vez llevada a cabo la investigación se concluye que:

1. La gestión empresarial desarrollada en Motormundo, solo alcanza un 38% de efectividad, que corresponde a un nivel mediano. Se aprecian ciertos esfuerzos por imprimir un estilo de dirección con más orden y visión; sin embargo, los elementos administrativos-técnicos que se observan aún no son significativos. Esto se sintetiza en limitantes y/o problemas encontrados en el servicio de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos -los que, a través de la implementación del SGC- deben ser corregidos, y aspectos relevantes que deben ser mantenidos y en lo posible acrecentados.
2. La gestión de la calidad realizada por Motormundo apenas alcanza el 29%, existiendo una brecha del 71%, lo que equivale a más de la mitad de faltante para el cumplimiento total de las exigencias de la Norma ISO 9001-2008. Esto es confirmado con la opinión de los clientes actuales, de los cuales solo el 35% consideran que la calidad del servicio prestado es siempre excelente, en tanto que el 43% considera que es excelente casi siempre. Motormundo no debe postergar la implementación total del SGC propuesto, lo que permitirá incrementar la relación entre la calidad percibida y la experimentada por el cliente.
3. Sobre la base de la investigación, de las necesidades y expectativas, de los clientes actuales y potenciales, se determina que los principales factores que influyen significativamente en la satisfacción de los clientes en cada etapa del servicio –a los cuales Motormundo debe prestarle mucha atención- son:

- Atención personalizada a sus necesidades y expectativas
 - La calidad del servicio recibido
 - El tiempo de recepción y entrega del vehículo
 - Costos por el servicio recibido.
4. Es de suma importancia determinar el grado de satisfacción de los usuarios que visitan y han visitado el taller de servicio de Motormundo, con el objetivo de conocer su opinión sobre el servicio recibido, para detectar las áreas de oportunidad y así plantear recomendaciones tendientes a brindar un servicio que satisfaga y sobrepase las expectativas del cliente.
 5. En Motormundo la identificación de los procesos necesarios para el SGC y de sus procesos operativos, así como el establecimiento de su secuencia, interacción y la definición de indicadores de gestión, evita que los servicios de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos se realice basado solo en lo que los trabajadores saben, sino en el establecimiento de lo que deben hacer, cuándo y cómo.
 6. La identificación y análisis de los problemas en la gestión gerencial en Motormundo, viabiliza la presentación de una propuesta técnica de Sistema de Gestión de la Calidad, a la que se interrelaciona la Gestión Organizacional y la Gestión por Procesos, que permite sentar las bases para un sistema integrado de gestión alineado al cumplimiento de los requerimientos de la norma ISO 9001-2008.
 7. Motormundo considera los costos de implementación de la propuesta (\$7 033,90), como una inversión que está dispuesta a realizar, ya que, permitirá mejorar la calidad en la prestación del servicio de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos.

8. El diseño y la paulatina implementación del Sistema de Gestión de la Calidad sienta las bases para el mejoramiento continuo de los procesos a través de los cuales la empresa Motormundo presta sus servicios, de acuerdo a los requerimientos de la norma ISO 9001-2008, las nuevas tendencias y los requerimientos de los clientes. Elevando así el nivel actual de calidad percibida por parte del cliente. A corto plazo penetrar en el mercado actual y a mediano plazo desarrollarse en un nuevo mercado (aseguradoras de vehículos).

4.2. RECOMENDACIONES

Resulta de vital importancia no solo alcanzar, sino, sobrepasar las expectativas que sobre el servicio los clientes pudieron expresar, debido a que éstos resultan ser cada vez más exigentes y cambiantes, y a que, la satisfacción de sus necesidades y expectativas constituyen el parámetro con el que los clientes miden la calidad de un servicio.

Debido a que Motormundo es una microempresa aún en crecimiento, en la cual las principales decisiones están centralizadas en su propietario. Las recomendaciones son planteadas a la Gerencia de la empresa, las que, de implementarse mejorarán la calidad de los servicios ofrecidos en el taller de servicio de mantenimiento y/o reparación para vehículos livianos a gasolina y diesel Motormundo.

1. Implementar la Administración Estratégica enfocada a la calidad, al mejoramiento de los servicios y especialmente a la satisfacción de las necesidades y expectativas tanto de sus clientes internos como de los externos, lo que permitirá alinear a la empresa a la consecución de sus objetivos.
2. Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad propuesto sobre la base de una efectiva Gestión Organizacional y por Procesos, lo que permitirá la

sistematización, evaluación, control y mejoramiento de todas las operaciones administrativas y técnicas desarrolladas en Motormundo.

3. Desarrollar las habilidades, destrezas y comportamientos de los empleados y técnicos a través de la capacitación en temas como:
 - Norma ISO 9001:2008: Elaboración de la Documentación, Metodología para detección de Causas Raíz del Problema, Toma de Acciones Correctiva adecuadas, Trabajo en Equipo, Relaciones Interpersonales- Efectivas, Comunicación Asertiva, Auditorías Internas.
 - Atención al cliente
4. Implementar la Gestión de Clientes a través del seguimiento antes, durante y después de que este haya recibido el servicio de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos; con el fin de determinar si el servicio prestado en cada etapa es de su completa satisfacción, y de no ser así ofrecerle propuestas de solución a problemas o reclamos que pudiese presentar.
5. Las propuestas de mejora continua, deben ser planteadas sobre la base de la investigación y análisis, principalmente de:
 - Problemas recurrentes que surgen de la queja del cliente.
 - Problemas con la calidad del servicio de las diferentes áreas de Motormundo.
 - Riesgo a la salud y la seguridad del personal.
 - Oportunidades para mejorar el desempeño de la empresa.
 - Problemas que se quiere evitar que vuelvan a ocurrir.
 - Cambios en la forma de operar, de trabajar y para hacer las cosas bien en el trabajo.
 - Cambios y/o reforma a las leyes y normas laborales, de calidad y medio ambiente.

6. El éxito de la implementación del SGC en Motormundo, debe basarse en acciones planificadas que aseguren la participación y compromiso de todas y cada una de las personas que componen la empresa. Se propone el siguiente plan para la implementación que tiene una duración de cinco meses:

REFERENCIAS

- Anuarios de Transporte. Recuperado el 18 de mayo de 2012, de Anuarios: http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=comrepository&Itemid=420&func=stardown&id=1209&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800
- Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE). (20 de Marzo de 2010). Anuario 2010. Recuperado el 21 de mayo de 2012, de <http://www.aeade.net/web/images/stories/images/anuario2010.pdf>
- Berry, T. H. (1994). *Cómo Gerenciar la Transformación hacia la Calidad Total* (Primera edición). Bogotá: Mc Graw Hill.
- Centro Europeo de Empresas Innovadoras de la Comunidad de Valencia. (2008). *Reingeniería de Procesos* (Primera edición). Valencia: Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad de Valencia.
- David, F. R. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica* (Quinta Edición). México: Pearson Prentice-Hall.
- Drucker, P. F. (1988). *La Gerencia de Empresas* (Primera edición). México: Edhasa.
- García, M. B. (2000). *Gerencia de Procesos* (Tercera edición). Bogotá: Ecoe.
- Gobierno de España. Ministerio de Fomento. (2006). *La gestión por Procesos* (Primera edición). Madrid: Editorial Fundación CETMO.
- Gobierno de España. Ministerio de Fomento. (2006). *La gestión por Procesos, anexo IV. A5 Herramientas para la mejora de proceso* (Primera edición). Madrid: Editorial Fundación CETMO.

- Gobierno de España. Ministerio de Fomento. (2006). La gestión por Procesos, anexo IV. A6 Gestión de indicadores (Primera edición). Madrid: Editorial Fundación CETMO.
- Gobierno de Navarra. (2000). Mecánica de Vehículos Ligeros (Primera edición). Pamplona: Editorial Navarra de Medio Ambiente Industrial S.A.
- Gutiérrez, P. H. (2010). Calidad Total y Productividad (Tercera edición). México: Mc Graw Hill.
- Harrington, H. J. (1994). Mejoramiento de los Procesos de la Empresa (Primera edición). Bogotá: Mc Graw Hill.
- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC). (31 de diciembre de 2010).
- McDANIEL Carl, GATES Roger, Investigación de mercados, Editorial Cengage Learning, Sexta edición, México, 2005.
- Organización Internacional de Normalización. (2010). http://www.utpl.edu.ec/iso9001/images/stories/NORMA_ISO_9001_2008.pdf. Recuperado el 25 de 06 de 2012, de www.utpl.edu.ec.
- Rondón, F. G. (1995). Sistemas y Procedimientos Administrativos (Primera edición). México: Mc Graw Hill.
- Sourí, G. A. (1996). Implantación de sistemas de calidad (Segunda edición). Caracas, Venezuela: Vadell Hermanos.
- Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (2008). Administración Estratégica (Décimoquinta edición). México: Mc Graw Hill.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Actividad, es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso. Normalmente se desarrolla en un departamento o función.

Automóvil, vehículo destinado al transporte de personas, con capacidad hasta de 6 asientos, incluido el conductor; incluye (station wagon, sedan, coupe; etc.).

Calidad, propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.

Camioneta, vehículo automóvil de 4 llantas, con capacidad de carga de hasta 3 toneladas.

Carrocería, es aquella parte del vehículo en la que reposan los pasajeros o la carga.

Check list, es un listado de procedimiento para la consecución de un objetivo, en este caso, sirve para ayudar a asegurar la consistencia e integridad en el desarrollo de la tarea, de tal modo, que sea reproducible siguiendo todos los pasos que constituyen el check list.

Cliente, persona o empresa que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que la empresa puede satisfacer (no necesariamente es el consumidor final).

Eficacia, hacer lo correcto, alcanzar las metas.

Eficiencia, hacer algo correctamente; se refiere a la relación entre insumos y productos. Pretende reducir al mínimo los costos de los recursos.

Estrategia de negocios, es la determinación de la forma en que una organización competirá en un negocio dado y se posicionara frente a la competencia.

Indicador, es un dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad.

Jeep, automóvil todo camino, vehículo todo terreno con carrocería de diseño especial y capacidad de hasta 12 asientos; incluye (vitara, trooper; etc.)

Misión, motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización, porque define lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa.

Necesidad, estado interno que provoca que ciertos resultados parezcan atractivos.

Norma, es una disposición que debe ser respetada y que permite ajustar ciertas conductas o actividades.

Objetivo, es una meta o finalidad a cumplir para la que se disponen medios determinados.

Procedimiento, forma específica de llevar a cabo una actividad. En muchos casos los procedimientos se expresan en documentos que contienen el objeto y el campo de aplicación de una actividad; que debe hacerse y quien debe hacerlo; cuándo, dónde y cómo se debe llevar a cabo; que materiales, equipos y documentos deben utilizarse; y como debe controlarse y registrarse.

Proceso, conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas, métodos.

Proceso clave, procesos que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos y son críticos para el éxito del negocio.

Proyecto, actividades encaminadas a la consecución de un objetivo, con un principio y final claramente definidos. La diferencia fundamental con los procesos y procedimientos estriba en la no repetitividad de los proyectos.

Sistema, estructura organizativa, procedimientos, procesos y recursos necesarios para implantar una gestión determinada, como por ejemplo la gestión de la calidad, la gestión del medio ambiente o la gestión de la prevención de riesgos laborales.

Subprocesos, partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

Vehículo, medio de transporte a motor, destinado a transportar personas ó cosas.


Ventaja competitiva, es aquella característica o atributo de la organización que la separa de sus competidores y la medida en la que es diferente del resto del conjunto.

Visión, camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

ANEXO A

PROCEDIMIENTOS Y REGISTROS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

1. Procedimiento para el control de la documentación del sistema
2. Procedimiento para el control de los registros
3. Procedimiento para la revisión del sistema por la Dirección
4. Procedimiento de gestión de compras
5. Procedimiento de evaluación y selección de proveedores
6. Procedimiento de infraestructura y ambiente de trabajo
7. Procedimiento control dispositivos de seguimiento y medición
8. Procedimiento control de calidad
9. Procedimiento para la evaluación de la satisfacción del cliente
10. Procedimiento de auditorías internas
11. Procedimiento del control del servicio no conforme
12. Procedimiento de gestión de acciones correctivas y preventivas
13. Procedimiento Limpieza exterior e interior y entrega del vehículo

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/423/01
	Procedimiento: Control documentación del sistema	Página 1/4	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Establecer la sistemática a seguir para controlar la elaboración, revisión, aprobación, distribución, archivo y modificación de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad de Motormundo, indicados en el alcance, así como asegurar su disponibilidad en los lugares adecuados y en la edición vigente.

2. Alcance

Este procedimiento es de aplicación a los siguientes documentos del Sistema de Gestión de la Calidad:

- Manual de la Calidad.
- Procedimientos.
- Instrucciones.
- Anexos a procedimientos e instrucciones.

Asimismo, es de aplicación a la documentación de origen externo o cualquier información adicional que sea de interés para el desarrollo de las actividades relacionadas con la calidad como, por ejemplo, especificaciones o normas del cliente.

3. Referencia

- a. Para la elaboración de este procedimiento se tomó como referencia la Norma ISO 9001 – 2008.


4. Responsabilidad

- a. Los responsables de elaborar este documento y la distribución de la documentación, es el Gerente y el Representante de la Gerencia.
- b. Los responsables de aprobación de documentación Gerente y Comité de Gestión.
- c. El responsable de la supervisión, implementación y difusión de este procedimiento es el Comité de Gestión.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Establece metodología para determinar codificación y formato para elaborar procedimientos. a. La estructura y contenido de los procedimientos, instrucciones no está sujeta a un patrón determinado pero, en cualquier caso, debe contener la siguiente información: <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo del procedimiento, instrucción o capítulo. • Alcance de aplicación • Documentación de referencia o aplicable. • Forma de llevar a cabo la actividad, con mayor o menor detalle según el caso. 	Gerente y Representante de la Gerencia


continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/423/01
	Procedimiento: Control documentación del sistema	Página 2/4	Fecha 16-11-2012

continuación


No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	<p>La descripción en procedimientos e instrucciones debe contestar a las preguntas qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién debe hacerlo.</p> <ul style="list-style-type: none"> Al final del procedimiento o instrucción, se indicarán los registros de la actividad que deben considerarse registros de la calidad y guardarse como tales, señalándose su archivo, localización, responsable de su archivo y tiempo mínimo de conservación. <p>b. Cuando es necesario, se introducen anexos al final del procedimiento o instrucción.</p> <p>c. Para la codificación de los documentos se tomará en cuenta los siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Primer campo: MT que indica que es documento de Motormundo. Segundo campo: tipo de documento, que puede ser MC: manual de calidad PR: procedimiento IT: instructivo de trabajo FT: formato de registro DP: descripción de puestos Tercer campo: el número de requisito de la Norma ISO 9001-2008, puede ser tres o dos dígitos. Cuarto campo: número consecutivo del documento. <p>Ejemplo: MT/PR/423/01</p> <ul style="list-style-type: none"> Procedimiento No. 1 de Motormundo que cumple con el requisito 4.2.3. Control de documentos. 	<p>Gerente y Representante de la Gerencia</p>
2	<p>Elabora el documento. Los documentos se elaboran de acuerdo a lo pre-establecido anteriormente, determinando en los mismos los responsables de cada documento y/o actividad.</p>	<p>Gerente y Representante de la Gerencia</p>
3	<p>Revisión y aprobación de documentación.</p> <p>a. Los documentos elaborados se revisan antes de su aprobación, para comprobar que:</p> <ul style="list-style-type: none"> Contienen los apartados previstos o la información adecuada. Reflejan correctamente la actividad regulada o su propósito. No existen interferencias y contradicciones con otros documentos del sistema. El procedimiento o instrucción contempla lo expuesto en el capítulo del Manual. Los capítulos del Manual responden a los requisitos aplicables de la norma modelo. <p>b. Si las personas que tienen acceso al documento proponen cambios en el mismo, el encargado de su elaboración realiza las correcciones oportunas y vuelve a someter el documento o anexo a revisión. Este proceso se repite tantas veces como sea necesario hasta acordar el texto definitivo del documento.</p> <ul style="list-style-type: none"> Una vez editado el documento definitivo, el Gerente o Jefe de Taller firma el documento para considerarlo apto para su distribución y uso. El procedimiento o instrucción contempla lo expuesto en el capítulo del Manual. Los capítulos del Manual responden a los requisitos aplicables de la norma modelo. <p>c. Si las personas que tienen acceso al documento proponen cambios en el mismo, el encargado de su elaboración realiza las correcciones oportunas y vuelve a someter el documento o anexo a revisión. Este proceso se repite tantas veces como sea necesario hasta acordar el texto definitivo del documento.</p> <p>d. Si las personas que tienen acceso al documento proponen cambios en el mismo, el encargado de su elaboración realiza las correcciones oportunas y vuelve a someter el documento o anexo a revisión. Este proceso se repite tantas veces como sea necesario hasta acordar el texto definitivo del documento.</p>	<p>Gerente y Representante de la Gerencia</p>

continúa

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/423/01
	Procedimiento: Control documentación del sistema	Página 3/4	Fecha 16-11-2012

conclusión

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
3	e. Una vez editado el documento definitivo, el Gerente o Jefe de Taller firma el documento para considerarlo apto para su distribución y uso.	Gerente y Representante de la Gerencia
4	<p>Distribución de documentación.</p> <p>a. El Representante de la Gerencia distribuye la documentación a las personas que intervienen en la actividad regulada por el documento, con el fin de que éstas desarrollen correctamente sus tareas y de forma normalizada.</p> <p>b. El Representante de la Gerencia elabora y mantiene actualizado el Listado de Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad en el que consta los documentos existentes y su edición en vigor.</p> <p>c. El Representante de la Gerencia elabora y mantiene actualizado el Listado de Anexos / Registros del Sistema de Gestión de la Calidad, en el que constan los anexos existentes y su edición en vigor.</p> <p>d. Los documentos se distribuyen con el Listado de Distribución donde queda constancia de las personas y áreas que utilizan dichos datos o documentación.</p> <p>e. La aplicación del documento o anexo se inicia normalmente el mismo día de su recepción o difusión, a no ser que se indique lo contrario.</p>	Gerente y Representante de la Gerencia
5	<p>Modificación de documentación.</p> <p>a. Los cambios en la realización de una actividad que afecten al contenido de un documento obligan al responsable de la elaboración del documento a realizar las modificaciones oportunas del mismo.</p> <p>b. Las nuevas ediciones de cualquier documento se someten al mismo proceso de revisión, aprobación y distribución que el documento original.</p> <p>c. Las nuevas ediciones de documentación o anexo incrementan en una unidad la edición anterior.</p> <p>d. La nueva edición es distribuida por el Representante de la Gerencia a los destinatarios incluidos en el Listado de Distribución, que le deberán devolver el ejemplar antiguo.</p> <p>e. Los ejemplares antiguos de documentos y anexos son destruidos por el Representante de la Gerencia. Sólo guarda una copia del documento antiguo, identificado con la palabra "Anulado". El tiempo de conservación mínimo de la documentación considerada como obsoleta se establece en 1 año.</p> <p>f. La identificación de los cambios en el documento nuevo se realiza mediante un recuadro en el que consta el cambio efectuado, el número de la edición correspondiente y la fecha de edición del nuevo documento.</p>	Representante de la Gerencia
6	<p>Control de documentación externa</p> <p>a. La documentación externa recibida en la organización que sea de interés o que deba utilizarse como referencia para la realización de actividades contempladas en el Sistema de Gestión de la Calidad, es archivada por el Responsable de Calidad.</p> <p>b. El Responsable de Calidad somete aquella documentación que crea conveniente a un proceso de distribución.</p> <p>c. El Responsable de Calidad elabora y mantiene actualizado el Listado de Documentación Externa.</p>	Representante de la Gerencia

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/423/01
	Procedimiento: Control documentación del sistema	Página 4/4	Fecha 16-11-2012

6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Listado de documentación del Sistema de Gestión de la Calidad	MT/FT/423/01
2	Listado de documentación externa	MT/FT/423/02
3	Listado de distribución de documentación	MT/FT/423/03
4	Listado de anexos/registros	MT/FT/423/04
5	Listado control cambios	MT/FT/423/05

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:


TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO										
LISTADO DE DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA										
MT/FT/423/01 FECHA:							No			
Codificación	Nombre del documento	Tipo de documento					Propietario	Responsables	Fecha de Elaboración	Edición
		MC	PR	IT	FT	DP				
PE proceso estrategico		M	manual							
PC Proceso clave		A	anexo							
PA Proceso de apoyo		PR	Proceso							
Realizado por:										

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO						
LISTADO DOCUMENTACIÓN EXTERNA						
MT/FT/423/02 FECHA:						No.
No.	Nombre del documento	Procedencia	Responsable	Ubicación	Edición/año	
Realizado por:						

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO									
LISTADO DISTRIBUCION DE DOCUMENTOS									
MT/FT/423/03									
Código	Nombre del documento	Fecha entrega	Número edición	Original RD firma	Copias controladas				
Realizado por:									

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO									
LISTADO ANEXOS Y REGISTROS									
MT/FT/423/04									
FECHA:									
Código de documento	Edición	Fecha de elaboración	Denominación	Registro (s/n)?	¿Tiempo conservación (mín.)?				
Responsable:					Firma:				

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO					
CONTROL DE CAMBIOS					
MT/FT/423/05				No.	
FECHA					
Documento		Propietario	Cambios realizados		Edición
Código	Nombre		Fecha	Descripción	
Realizado por:					

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/424/02
	Procedimiento: Control de los registros	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Establecer la metodología a seguir para controlar la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición de los registros del Sistema de Gestión de la Calidad.

2. Alcance

Este procedimiento es de aplicación a todos los registros del Sistema de Gestión de la Calidad.

3. Referencia

- a. Para la elaboración de este procedimiento se tomó como referencia la Norma ISO 9001 – 2008.


4. Responsabilidad

- a. Los responsables de identificación de registros Representante de Gerencia, Jefe cada área.
 b. El responsable de control de registros Representante de Gerencia.
 c. Los responsables de disposición de registros Representante de Gerencia, Jefe cada área.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Identificación. Un registro se identifica mediante su título o denominación, al que le acompaña el código del procedimiento del cual deriva, su n° de edición (independiente de la del procedimiento) y el n° de páginas de que consta dicho registro.	Representante de Gerencia, Jefe cada área
2	Protección. a. Para los registros de papel se seguirán las directrices generales que se utilizan para la conservación de cualquier producto perecedero, por ej. en archivadores b. Para los registros en soporte informático (principalmente disco duro) se dispondrán las medidas: <ul style="list-style-type: none"> • Si se trabaja en red, clave de entrada. • Instalación de un sistema antivirus. • Realización de una copia de seguridad semanal. • Extracción de la copia y custodia por secretaria. • Sobredimensionamiento de la capacidad de los dispositivos de almacenaje, con el fin de prevenir los efectos por colapso. 	Representante de Gerencia, Jefe cada área
3	Recuperación. En principio no existen limitaciones para la consulta abierta de registros.	Representante de Gerencia, Jefe cada área

continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/424/02
	Procedimiento: Control de los registros	Página 1/2	Fecha 16-11-2012


conclusión

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
4	<p>Tiempo de retención y disposición.</p> <p>Por norma general los registros, tanto en soporte papel como electrónico, se guardarán 3 años, aunque pueden encontrarse particularidades en los procedimientos.</p> <p>Una vez transcurrido este tiempo, el responsable de su conservación puede destruirlos.</p>	Representante de Gerencia, Jefe cada área.

6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Lista de control de registros de calidad	MT/FT/424/01

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/56/01
	Procedimiento: Revisión del sistema por la Dirección	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Asegurar el compromiso de la Gerencia de Motormundo para establecer, mantener y mejorar el Sistema de Gestión de la Calidad de manera eficiente.

2. Alcance

Este procedimiento aplica al Gerente y al Jefe de Taller.

3. Referencia

- a. Norma ISO 9001-2008


4. Responsabilidad

- a. Preparación de información para la revisión, Gerente, Representante de Gerencia, Jefe cada área.
- b. Revisión del sistema Gerente, Representante de Gerencia, Jefe cada área.
- c. Propuesta de acciones correctivas / preventivas Gerente, Representante de Gerencia, Jefe cada área.
- d. Elaboración y difusión del Acta de revisión Representante de Gerencia.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	<p>Dos veces al año se revisa el Sistema de Gestión de la Calidad. Las personas que participan en la reunión tienen como misión revisar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los resultados de las auditorías internas. • La información relativa a la satisfacción del gerente. • Los procesos de prestación del servicio y la información relativa a servicios no conformes. • El estado de las acciones correctivas y preventivas. • Las acciones emprendidas a consecuencia de revisiones anteriores del sistema. • Los cambios ocurridos en la organización que pueda afectar al Sistema de Gestión de la Calidad. • Las recomendaciones propuestas para la mejora. 	<p>Gerente, Representante de Gerencia, Jefe cada área.</p>
2	<p>Las conclusiones de la revisión del sistema se reflejan en el Acta de Revisión del Sistema, que contiene en lo posible, la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Periodo comprendido en la revisión • Fecha de la reunión • Asistentes • Puntos tratados u orden del día. 	<p>Gerente, Representante de Gerencia, Jefe cada área.</p>

continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/56/01
	Procedimiento: Revisión del sistema por la Dirección	Página 2/2	Fecha 16-11-2012

conclusión

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
2	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusiones sobre cada punto, actuaciones a realizar, responsables y calendario. • Reflexión sobre la mejora del Sistema de Gestión de la Calidad y del servicio. • Determinación de necesidades de recursos. • Firma de los asistentes a la reunión. 	Gerente, Representante de Gerencia, Jefe cada área.
3	Elabora el Acta de Revisión del Sistema adjuntando los anexos que convengan y de difundirla al personal, proporcionándoles copias a los participantes en la revisión del sistema.	Representante de Gerencia


6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Acta de revisión del sistema	MT/FT/56/01
2	Programa de revisión de la dirección	MT/FT/56/02
3	Agenda	MT/FT/56/03

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO		
ACTA REVISIÓN DEL SISTEMA		
MT/FT/56/01		
FECHA		OBSERVACIONES
PROGRAMADA	REALIZACION	

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO				
PROGRAMA REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN				
MT/FT/56/02				
Año de programa:	Fecha de emisión:	Pag: 1/1		
Elaborado por:				
Gerente:		Firma:		
Representant de Gerencia:		Firma:		
PROGRAMA ANUAL				
Mes	Semana del mes	Fecha planeada	Fecha real	Observaciones
Enero				
Febrero				
Marzo				
Abril				
Mayo				
Junio				
Julio				
Agosto				
Septiembre				
Octubre				
Noviembre				
Diciembre				

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/741/01
	Procedimiento: Gestión Compras	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Este procedimiento establece actividades para realizar el proceso de compras en Motormundo, asegurando que los proveedores suministren los repuestos, maquinaria, equipo e insumos a los requisitos establecidos.

2. Alcance

El proceso inicia con la recepción de las órdenes de compra termina con la aceptación del material recibido.

3. Referencia

- a. Norma ISO 9001 – 2008
- b. MT/PR/741/02 Evaluación y gestión de proveedores


4. Responsabilidad

- a. Emisión de pedidos Jefe de Taller.
- b. Revisión y aprobación de pedidos Gerente de Motormundo.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Las necesidades de compra de materiales o equipos deben comunicarse por escrito utilizando el registro Solicitud de Compra, indicando qué y qué cantidad comprar, precio aproximado y proveedor destinatario de la compra.	Jefe de Taller
2	Si se desconocen detalles del material o equipo a comprar solicitar una oferta, antes o después de preparar la Solicitud de Compra.	Jefe de Taller
3	Revisa la solicitud y decide si la compra es procedente o no.	Gerente
4	Una vez aprobada la Solicitud de Compra, elabora el pedido correspondiente.	Jefe de Taller
5	Si el proveedor seleccionado no está incluido en el Listado de Proveedores, procede a la evaluación inicial del mismo de acuerdo al procedimiento correspondiente.	Jefe de Taller
6	Elaborará los pedidos de compra que como mínimo incluyen los siguientes datos: <ul style="list-style-type: none"> • Fecha • Datos del proveedor • Descripción del material o equipo, indicando la referencia o características principales cuando así sea posible • Cantidad solicitada 	Secretaria - Contadora
7	Revisar el pedido para comprobar que su contenido es correcto y firmarlo en prueba de dicha revisión y aprobación.	Jefe de Taller
8	Enviar el pedido al proveedor.	Secretaria - Contadora

continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/741/01
	Procedimiento: Gestión Compras	Página 2/2	Fecha 16-11-2012

conclusión


No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
9	<p>Recibe la compra con la copia del pedido o registro similar la comprobación de la identidad y cantidad e inspecciona el material o equipo para comprobar que no existen desperfectos.</p> <p>Si no hay ninguna anomalía en la recepción, firma y fecha la nota de entrega del proveedor. Si existe cualquier anomalía en la recepción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Corrige la nota de entrega del proveedor, dejando claro las irregularidades encontradas, firmándolo y fechándolo posteriormente • Si la irregularidad es de tal importancia que debe ser considerada en la evaluación inicial o continuada de proveedores, abre un Informe de Incidencias con Proveedores. 	Jefe de Taller
10	En cuanto a servicios subcontratados, efectúa el seguimiento del servicio. Si detecta anomalías o problemas llena un Informe de Incidencias con Proveedores y lo archiva en la carpeta de Proveedores en el apartado de Incidencias.	Jefe de Taller
11	Utiliza los informes anteriores para la evaluación inicial y continuada de los proveedores, tal y como se indica en el procedimiento correspondiente.	Jefe de Taller

6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Orden de compra	MT/FT/741/01
2	Ingreso de materiales	MT/FT/741/02

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO					
INGRESO MATERIALES E INSUMOS					
MT/FT/741/02					
FECHA					
FECHA	CODIGO	PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO	OBSERVACIONES
Realizado por:					

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/741/02
	Procedimiento: Evaluación y selección de proveedores	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Definir la metodología y responsabilidades para llevar a cabo la evaluación inicial y continuada de los proveedores, con el fin de verificar su aptitud para cumplir con los requisitos especificados.

2. Alcance

Este procedimiento es de aplicación a los proveedores de productos y servicios que afecten a la calidad del servicio prestado al cliente.

3. Referencia

- a. Norma ISO 9001-2008
- b. MT/PR/741/01 Gestión compras.


4. Responsabilidad

- a. Evaluación inicial y continuada de proveedores Representante de Gerencia.
- b. Aprobación/exclusión de proveedores Representante de Gerencia.
- c. Actualización Listado de Proveedores, Representante de Gerencia.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Evaluación inicial. a. El Representante de Gerencia realiza la evaluación inicial de los proveedores. Para ello cuenta con la colaboración de los responsables de otros departamentos, que le proporcionan información complementaria sobre un determinado proveedor. Registro: Ficha de Evaluación de Proveedor. b. La evaluación inicial se lleva a cabo por uno o por varios de los siguientes métodos: <ul style="list-style-type: none"> • Datos históricos: Sólo aplicable a proveedores anteriores a la entrada en vigor de este procedimiento. El Representante de Gerencia recopila información acerca de los posibles problemas ocasionados por el proveedor en los últimos servicios o suministros. El criterio a seguir para aprobar a un proveedor por este método es que no exista evidencia de que se han producido problemas que ocasionaron una reclamación de cliente o incidente interno grave. • Certificación: Quedan aprobados automáticamente aquellos proveedores que demuestren que su organización cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad certificado. El Representante de Gerencia solicita en este caso una copia vigente del certificado. 	Representante de Gerencia

continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/741/02
	Procedimiento: Evaluación y selección de proveedores	Página 2/2	Fecha 16-11-2012

conclusión

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	<ul style="list-style-type: none"> • Suministros o servicios de prueba: Se solicita al proveedor un suministro/s o servicio/s de prueba y el Representante de Gerencia realiza una valoración del mismo tras el periodo de prueba. • Cuestionario de evaluación: Consiste en el envío al proveedor de un cuestionario de evaluación en el que se le pregunta sobre aspectos de su funcionamiento y sobre su capacidad, por ejemplo, controles, métodos de inspección, Sistema de Gestión de la Calidad implantado, Posteriormente se realiza una valoración por parte del Representante de Gerencia. 	Representante de Gerencia
2	<p>Listado de proveedores aprobados.</p> <p>a. Si un proveedor es aprobado, el Representante de Gerencia lo incluye en el Listado de Proveedores, registrando los siguientes datos: nombre, productos o servicios para los que está aprobado, fecha de alta en el listado, fecha de la última evaluación y posibles observaciones.</p> <p>b. El Representante de Gerencia actualiza el citado listado cada tres meses, si ha habido algún cambio en él.</p>	Representante de Gerencia
3	<p>Evaluación continuada de proveedores.</p> <p>a. El mantenimiento del nivel de calidad de un proveedor se verifica mediante la evaluación continuada de los suministros y de los servicios prestados. Para ello se tienen en cuenta los Informes de Incidencias con Proveedor y las Reclamaciones de cliente que afecten a un proveedor.</p> <p>b. El Representante de Gerencia lleva a cabo anualmente la evaluación continuada de todos los proveedores, de la siguiente forma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los proveedores a los que no se les haya abierto ningún informe de incidencias quedan aprobados automáticamente para el año siguiente. • Los proveedores a los que se les haya abierto uno o más informes de incidencias son evaluados según la importancia del suministro o servicio y, por tanto, mantenidos o excluidos según criterio del Representante de Gerencia y de los Jefes de área que utilicen dichos suministros o servicios. <p>c. Los resultados de la evaluación continuada se reflejan en la Ficha de Evaluación de Proveedor.</p>	Representante de Gerencia

6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Ficha evaluación proveedor	MT/FT/741/03
2	Listado proveedores	MT/FT/741/04
3	Informe incidencia proveedores	MT/FT/741/05

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO				
LISTADO DE PROVEEDORES				
MT/FT/741/04				
Proveedor	Material/ equipo/servicio aprobado	Fecha evaluaciones		Observaciones
		Alta	Última	

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO		
INFORME DE INCIDENCIAS CON PROVEEDORES		
MT/FT/741/05		
Proveedor	Fecha informe	Abierto por
Descripción del problema o anomalía		
Tratamiento		
Comunicaciones con proveedor		
Visto Bueno Responsable Calidad		

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/63/01
	Procedimiento: Infraestructura y ambiente de trabajo	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Contar con las instalaciones adecuadas, ambiente de trabajo propicio y condiciones óptimas para el desarrollo de todas y cada una de las actividades de Motormundo.

2. Alcance

Este procedimiento inicia con la identificación de necesidades de mantenimiento del taller y oficinas, finaliza con el seguimiento y control del servicio de mantenimiento requerido.

3. Referencia

- a. MT/PR/54/01 Planeación estratégica
- b. MT/PR/54/02 Planeación operativa
- c. MT/PR/85/01 Gestión acciones preventivas y correctivas

4. Responsabilidad

- a. El responsable de la supervisión, implementación y difusión de este procedimiento es el Gerente y el Jefe de taller de Motormundo.
- b. El responsable del cumplimiento de este procedimiento es el Jefe de taller de Motormundo.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Realiza la evaluación de instalaciones en sus diferentes ambientes y califica los parámetros como Bien, Regular y Mal, anota en el formato las acciones a tomar para mejorar en esos aspectos.	Gerente
2	Identifica las necesidades de mantenimiento teniendo en cuenta la historia de los mantenimientos preventivos y correctivos que se han realizado.	Gerente
3	Determinar si el mantenimiento se puede realizar en el taller o por operarios externos.	Gerente
4	Determinar opciones de mantenimiento externo para el mantenimiento de instalaciones, equipos y maquinaria.	Jefe taller
5	Si la opción es la contratación externa realizar cotización de servicios.	Secretaria - contadora
6	Revisar y aprobar cotización.	Gerente
7	Programar el mantenimiento de taller y oficinas.	Jefe taller
8	Ejecutar programa de mantenimiento	Jefe taller
9	Durante la ejecución y al terminar el trabajo supervisar y evaluar su realización.	Jefe taller

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/63/01
	Procedimiento: Infraestructura y ambiente de trabajo	Página 2/2	Fecha 16-11-2012


6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Evaluación de infraestructura general	MT/FT/63/01
2	Reporte de mantenimiento preventivo a equipo	MT/FT/63/02
3	Programa trimestral para el mantenimiento de instalaciones y equipos.	MT/FT/63/03

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO				
REPORTE DE MANTENIMIENTO A EQUIPO				
MT/FT/63/02				
Empresa o contrato:			Fecha:	
Área:			Dirección:	
Usuario:			Teléfono, Fax y Extensión:	
Equipo	Marca	Modelo/Tipo	No. De serie	Inventario
Equipo	Memoria	No. De serie	No. De parte	Listo preparado
Hora inicio de atención		Fecha y hora conclusión		
Observaciones:				
Pruebas realizadas:				
Conformidad del servicio		Firma		
Nombre:				

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO								
PROGRAMA DE MANTENIMIENTO A INSTALACIONES Y OFICINAS								
MT/FT/63/03								
Actividad	Mes				Fecha de inicio	Fecha fin	Observaciones	Firma de conformidad
	Marzo	Junio	Sept.	Dic.				
(*) La recarga de extintores se realiza cada año, ver su fecha de vencimiento.								
Gerencia				Autoriza (Nombre y firma)				

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/76/01
	Procedimiento: Control dispositivos de seguimiento y medición	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Realizar el control y seguimiento estricto de los dispositivos de seguimiento y medición para asegurar una validez eficaz de las mediciones y los resultados obtenidos por medio de estos.

2. Alcance

Este procedimiento aplica al área del taller de servicio automotriz Motormundo y a todo el personal involucrado en el uso de los dispositivos de seguimiento y medición.

3. Referencia

- a. Norma ISO 9001-2008
- b. MT/PR/72/01 Recepción y diagnóstico del vehículo
- c. MT/PR/75/02 Servicio mantenimiento correctivo de vehículos
- d. MT/PR/75/03 Servicio mantenimiento preventivo de vehículos
- e. MT/PR/83/01 Control servicio no conforme


4. Responsabilidad

- a. Inventario y control dispositivos de seguimiento y medición Jefe de Taller y Jefe de área.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Elabora inventario de los dispositivos de seguimiento y medición utilizados para determinar la conformidad del servicio con los requisitos.	Jefe de Taller
2	Clasifica e identifica los dispositivos de acuerdo a sus similares o en familias para tener un mejor y fácil manejo.	Jefe de Taller
3	Selecciona, separa y elimina los dispositivos que ya no funcionen y que ya no puedan ser reparados para su uso.	Jefe de Taller
4	Determinar los dispositivos de medición necesarios de acuerdo a las actividades del servicio que afecten la calidad y seguridad del servicio automotriz.	Jefe de Taller
5	Requerir a Gerencia los dispositivos que sean desechados y los faltantes determinados para las mediciones efectuadas en las actividades del servicio que afecten la calidad y seguridad del servicio automotriz.	Jefe de Taller
6	Determinar un lugar adecuado para cada dispositivo o familia de dispositivos de tal manera que estén disponibles para su uso inmediato.	Jefe de Taller
7	Considerando el inventario de los dispositivos de medición, determinar con respecto a las especificaciones y recomendaciones del fabricante, la periodicidad de la calibración para cada uno de ellos.	Jefe de Taller

continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/76/01
	Procedimiento: Control dispositivos de seguimiento y medición	Página 2/2	Fecha 16-11-2012


conclusión

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
8	Realizar un programa de verificación de calibración para asegurar que los dispositivos puedan ser usados de manera óptima.	Jefe de Taller
9	Verificar la actualización de la calibración en base al programa de trabajo y analizando los certificados o comprobantes existentes de calibración del proveedor. Aquellos dispositivos que pueden ser revisados antes de su utilización, deben ser verificados con respecto a patrones de mediciones nacionales o internacionales, dar aviso al Jefe de taller si alguno de ellos se encuentra descalibrado. Si el dispositivo puede ser calibrado por el usuario, deberá hacerlo de inmediato.	Jefe de Taller y técnico usuario del dispositivo
10	Hacer una selección de los dispositivos que necesiten calibración y colocar una "etiqueta de dispositivo sin calibrar" para evitar su uso.	Jefe de Taller
11	Realizar mediante una requisición la calibración de los dispositivos sin calibrar, al Gerente.	Jefe de Taller
12	Conservar los registros control de dispositivos de seguimiento y medición de acuerdo al control de registros MT/PR/424/01.	Jefe de Taller

6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Inventario de dispositivos de medición	MT/FT/76/01
2	Requisición de dispositivos de medición	MT/FT/76/03
3	Programa de verificación y calibración de dispositivos de medición	MT/FT/76/02
4	Etiqueta de dispositivo sin calibrar	MT/FT/76/04

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/751/01
	Procedimiento: Control de calidad	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Establecer las actividades para realizar el control de calidad en el taller de servicio Motormundo, así como el análisis y seguimiento de reclamaciones.

2. Alcance

El presente procedimiento aplica al proceso de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos realizados en Motormundo.

3. Referencia

- a. Para la elaboración de este procedimiento se tomó como referencia La norma ISO 9001 – 2008.


4. Responsabilidad

- a. Desarrollo del proceso Representante de la Gerencia.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Verifica que la OT reporte claramente el requerimiento del cliente.	Representante de la Gerencia
2	Certifica que las protecciones del asiento, volante, palanca y tapete sean colocadas desde el momento de la recepción del vehículo al 100% de las unidades. En caso de no cumplir con esta condición, se reporta a recepción y se registra como observación en la bitácora de inspección final de calidad.	Representante de la Gerencia
3	<p>Asegurar que el técnico realice las siguientes actividades respecto a la calidad del servicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revise detenidamente la OT e identifique claramente los trabajos a realizar, coloque las protecciones de salpicaderas antes de comenzar la reparación, utilice correctamente el equipo e insumos, y que al concluir el trabajo efectúe el diagnóstico general de la unidad. <p>Cualquier observación con respecto a las actividades anteriores, se le hace notar al técnico y se registra en la bitácora de inspección final de calidad.</p>	Representante de la Gerencia
4	<p>Una vez que se hayan realizado los trabajos solicitados y autorizados previamente por el cliente a la unidad, el jefe de taller realiza la inspección final de la calidad utilizando los siguientes lineamientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar si la OT estén correctamente registrada y firmada por el técnico que realizó el trabajo. 	Representante de la Gerencia

continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/751/01
	Procedimiento: Control de calidad	Página 2/2	Fecha 16-11-2012


continuación

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
4	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el correcto funcionamiento del motor y accesorios. • Verificar la completa limpieza del motor, interiores y carrocería. 	Representante de la Gerencia
5	Si los resultados de la inspección son satisfactorios, el responsable de la inspección consigna el resultado como OK en la bitácora de inspección final de calidad, firma la hoja de check list.	Representante de la Gerencia
6	Si existe alguna inconformidad, identificar claramente y registrar en la bitácora de inspección final de calidad, el área responsable de la no conformidad, ya sea limpieza, falla mecánica, eléctrica o información, debe ser notificada de inmediato.	Representante de la Gerencia
7	<p>Recopila toda la información relacionada a las no conformidades y realiza el análisis conjuntamente con los responsables de las áreas involucradas identificando las causas que lo originaron en sus diferentes etapas para establecer las acciones correctivas y/o preventivas a tomar.</p> <p>Las acciones correctivas y/o preventivas establecidas quedan documentadas según lo establecido en el procedimiento de acciones correctivas y preventivas.</p>	Representante de la Gerencia

6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Bitácora de inspección final de calidad	MT/FT/751/01

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/821/01
	Procedimiento: Evaluación de la satisfacción del cliente	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

El objetivo de este procedimiento es definir la metodología y responsabilidades para la realización de encuestas a clientes con la finalidad de evaluar su satisfacción respecto a los servicios prestados.

2. Alcance

Este procedimiento es de aplicación en todas las actividades y servicios desarrollada por Motormundo.

3. Referencia

- a. Norma ISO 9001-2008


4. Responsabilidad

- a. Elaboración de encuestas y determinación de la muestra de clientes sobre la que se va a realizar la encuesta: Gerente, Jefe de Taller.
- b. Aplicación y análisis de las encuestas: Gerente, Jefe de Taller.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Diseñar y/o modificar las encuestas para evaluar periódicamente el grado de satisfacción de los clientes.	Gerente
2	Revisa y aprueba la encuesta a aplicar a los clientes confirmando que recoge toda aquella información que se crea importante conocer sobre la satisfacción de los clientes.	Gerente
3	Seleccionar la muestra de clientes. Se escoge a los clientes a los que se cree conveniente la aplicación de la encuesta se realizará como mínimo al 80% de los clientes.	Gerente
4	Determinar el método de contacto a través del cual se realizará la encuesta (telefónica, visita, personal)	Gerente
5	Establece cronograma de aplicación de la encuesta.	Gerente
6	Los resultados obtenidos de aplicar la encuesta son procesados, y presentados en tablas, gráficos y conclusiones contenidos en el informe de satisfacción del cliente.	Gerente
7	Evalúa el informe de satisfacción del cliente e identifica las oportunidades de mejorar y de ser necesario solicitan un plan de acción para mejorar la gestión administrativa y/o técnica, en caso de estar por debajo de los estándares esperados.	Gerente
8	Propone un plan de acción.	Gerente, Jefe de Taller

continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/821/01
	Procedimiento: Evaluación de la satisfacción del cliente	Página 2/2	Fecha 16-11-2012

conclusión

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
9	Evalúa y aprueba el plan de acción y determina los plazos y responsables dejando constancia en el acta de reunión.	Gerente
10	Realiza el seguimiento del plan de acción establecido, evalúa la eficacia de las acciones tomadas en la siguiente aplicación de las encuestas.	Gerente

6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Encuesta satisfacción de cliente	MT/FT/821/01
2	Matriz requisitos cliente	MT/FT/821/02

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO


ENCUESTA PARA DETERMINAR LA SATISFACCIÓN DE CLIENTES

CÓDIGO: MT/FT/821/01

Estimado cliente responda a cada pregunta de acuerdo a la experiencia que haya tenido al contratar los servicios de esta empresa.

Las preguntas están diseñadas de forma positiva. Califique favorablemente al factor medido, y a medida que esté de acuerdo con la pregunta, su calificación debe ser más alta.

PREGUNTAS	OPCIONES			
	siempre	casi siempre	algunas veces	nunca
1. ¿Considera que el tiempo de espera para ser atendido cuando lleva su auto a servicio es adecuado?				
2. ¿Considera que se le atiende con cortesía y esmero cuando trae su auto a servicio?				
3. Cuando trae su auto a servicio, ¿el personal demuestra tener conocimiento técnico de la información que le proporciona?				
4. ¿Cuándo tiene alguna duda o problema se lo resuelven eficazmente?				
5. Cuando lleva su auto a servicio, ¿lo mantienen informado de los avances en el mantenimiento o la reparación?				
6. ¿Considera que el diagnóstico que el personal le da es honesto respecto a problemas encontrados en su vehículo y repuestos necesarios?				
7. ¿Considera que el tiempo para que le sea entregado su vehículo en el servicio es adecuado?				
8. ¿Considera que el aspecto y estado físico de las instalaciones es excelente?				
9. ¿Considera que el aspecto y presentación del personal es excelente?				
10. ¿Considera que el precio que le ofrecen es accesible a sus necesidades?				
11. ¿Considera que el financiamiento que le ofrecen es accesible a sus necesidades?				
12. ¿La calidad en el servicio que le han brindado en este taller ha sido excelente?				
13. ¿Qué recomendaría para mejorar el servicio prestado por este taller?				

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/822/01
	Procedimiento: Auditorías internas	Página 1/3	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Establecer los procedimientos seguidos por el personal de la Organización para llevar a cabo de manera adecuada el proceso de Auditorías Internas de Calidad.

2. Alcance

Este procedimiento es de aplicación a todas las acciones que se realizan en el área de auditoría interna para llevar a cabo de manera adecuada el proceso de verificación de todas las actividades relativas a la Calidad.

3. Referencia

- a. Para la elaboración de este procedimiento se tomó como referencia La norma ISO 9001 – 2008.


4. Responsabilidad

- a. Los responsables de la solicitud de auditorías es el Facilitador/auditor.
- b. Elaboración del Plan de Auditorías responsable Comité de Gestión.
- c. Aprobación del Plan de Auditorías Comité de Gestión.
- d. Establecimiento de fechas para la auditoría Facilitador/auditor y Jefe de área.
- e. Elaboración del Programa de Auditoría, Realización de la Auditoría, Elaboración del Informe de Auditoría Facilitador/auditor.
- f. Establecimiento de acciones correctoras y preventivas resultado de la auditoría Facilitador/auditor y Jefe de área.
- g. Seguimiento de las acciones acordadas Facilitador/auditor

5. Desarrollo de actividades del procedimiento


No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Elaborar el programa anual de auditorías. Las modificaciones al programa anual de auditorías la puede realizar el Gerente de manera documentada	Comité de Gestión
2	Aprobar el programa anual de auditorías.	Comité de Gestión
3	Calificar a los auditores internos.	Facilitador/auditor
4	Nombrar el auditor líder para cada auditoría con 15 días de anticipación.	Facilitador/auditor
5	Elaborar el plan de auditoría, incluir auditores y áreas a auditar. Debe ser un auditor calificado. Los auditores no deben tener responsabilidad sobre las áreas que auditan.	Facilitador/auditor
6	Revisar y aprobar el plan de auditoría. Se comprueba que el plan este documentado.	Comité de Gestión
7	Efectuar la reunión inicial. En la reunión inicial participan auditores y auditados, El Facilitador/auditor presenta a los auditores y el plan de auditoría, confirma facilidades para el desarrollo de la misma.	Facilitador/auditor

continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/822/01
	Procedimiento: Auditorías internas	Página 2/3	Fecha 16-11-2012

conclusión

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
7	Explica la clasificación y documentación de las no conformidades. Compromete a los auditados al establecimiento, implantación efectividad de las acciones correctivas para eliminar las no conformidades.	Facilitador/auditor
8	Entrevistar a los auditados. En el área de trabajo y usar las técnicas de auditoría establecidas.	Facilitador/auditor
9	Identificar no conformidades y clasificarlas. De acuerdo al tiempo que se tarde el auditado en eliminar las no conformidades No Conformidad Menor (NCm): una falta contra los requisitos de la norma, de los procedimientos o sus documentos. Este tipo de no conformidades deben ser eliminadas en un tiempo máximo de 30 días hábiles. No Conformidad Mayor (NCM): una falta con respecto a una cláusula de la norma o de la gestión. La ausencia de un requisito obligatorio de la norma, de los procedimientos o sus documentos. Este tipo de no conformidades deben ser eliminadas en un plazo de 40 días hábiles.	Facilitador/auditor
10	Documentar las no conformidades.	Facilitador/auditor
11	Establecer las acciones correctivas.	Facilitador/auditor
12	Elaborar el informe final de la auditoría. El informe final contiene: fecha de realización de la auditoría, fecha de presentación del informe, objetivo de la auditoría, alcance de la auditoría, documentos utilizados, lista de auditores y auditados, métodos de auditoría utilizados, resultados, conclusiones	Facilitador/auditor
13	Efectuar reunión final. En la reunión final participan auditores y auditados. La dirige el Facilitador/auditor. Presenta y entrega informe final preliminar al Gerente.	Facilitador/auditor
14	Implantar acciones correctivas y entregar observaciones documentadas a los Jefes de área.	Facilitador/auditor, Jefe de área
15	Hacer seguimiento a la implantación de las acciones correctivas y a las observaciones. De acuerdo a paso 4 y paso 5, el seguimiento de las observaciones se realiza mediante la verificación documentada de las mismas.	Facilitador/auditor
16	Verificar la efectividad de las acciones correctivas. La efectividad de las acciones correctivas implantadas las realiza el Representante de la Gerencia a un mes de la implantación de las acciones correctivas	Representante de la Gerencia
17	Documentar la eliminación de la no conformidad. Incluye los documentos que se han modificado, el entrenamiento que se ha realizado.	Representante de la Gerencia, Facilitador/auditor

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/822/01
	Procedimiento: Auditorías internas	Página 3/3	Fecha 16-11-2012

6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Programa anual de auditorías	MT/FT/822/01
2	Calificación de auditores internos	MT/FT/822/02
3	Plan de auditoría	MT/FT/822/03
4	Informe de auditoría	MT/FT/822/04
5	Solicitud acciones correctivas y/o preventivas	MT/FT/822/05


Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO				
PROGRAMA ANUAL DE AUDITORIAS				
MT/FT/822/01				
FECHA				
AUDITORIA No.	OBJETIVO	ALCANCE	AUDITOR LIDER	FECHA DE AUDITORIA
Emitido por: RD			Aprobado por: GG	

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO				
CALIFICACION DE AUDITORES INTERNOS				
MT/FT/822/02				
Fecha:				
Nombre:			CARGO	
Características	Requisito	Cumplimiento	Ponderación	Puntaje
Experiencia en la empresa	Mínimo 1 año	SI	10	
Educación	Mínimo Bachiller	SI	10	
Capacitación Auditores Internos	Aprobar curso	SI	50	
Mantener competencia	Haber realizado una auditoria	SI	15	
Recibir entrenamineto	Haber estado como auditor observador	SI	15	
			TOTAL	100
Emitido por:				
Nombre y firma				

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO		
PLAN DE AUDITORIA		
MT/FT/822/03		
FECHA	AUDITOR LIDER	
Objetivo:		
Alcance:		
Técnica de auditoría:		
Auditores: Cod:		
Auditados:		
Horario	Procesos responsables	
	REUNIÓN INICIAL	
	REUNION DE ENLACE Y DOCUMENTACION DE NO CONFORMIDADES	
	REUNION DE ENLACE Y DOCUMENTACION DE NO CONFORMIDADES	
	ENTREGA DE NO CONFORMIDADES	
	ALMUERZO	
	REUNION DE ENLACE Y DOCUMENTACION DE NO CONFORMIDADES	
	ENTREGA DE NO CONFORMIDADES	
	REUNION DE ENLACE Y DOCUMENTACION DE NO CONFORMIDADES	
	ENTREGA DE NO CONFORMIDADES A AUDITADOS	
	ALMUERZO	
	REUNION DE ENLACE Y DOCUMENTACION DE NO CONFORMIDADES	
	ELABORACION INFORME FINAL	
	REUNION DE CIERRE	
Observaciones:		
Realizado por:	Aprobado por:	
AUDITOR LIDER	GERENTE GENERAL	

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO		
INFORME DE AUDITORIA INTERNA		
MT/FT/822/04		
Fecha de la Auditoría		Fecha de informe:
Objetivo de la Auditoría		
Alcance de la Auditoría		
Auditores	Auditados	Documentos de Referencia
Métodos de auditoria utilizados:		
RESULTADOS TOTALES		
Detalle	NCm	NCM Obs.
Conclusiones:		
Anexos:		
Firma:		
Auditor Líder		

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/83/01
	Procedimiento: Control servicio no conforme	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Definir la metodología y responsabilidades en el control de las incidencias y reclamaciones del cliente.

2. Alcance

Este procedimiento no es aplicable a las no conformidades detectadas en las auditorías del Sistema de Gestión de la Calidad, cuyo tratamiento queda recogido en el correspondiente procedimiento.

3. Referencia

- a. Para la elaboración de este procedimiento se tomó como referencia La norma ISO 9001 – 2008.

4. Responsabilidad

- a. Los responsables de la Atención y registro incidencias y reclamaciones Jefe de Taller, Secretaria - Contadora.
- b. Toma de soluciones en incidencias y reclamaciones Jefe de Taller y Jefe de área.
- c. Verificación de las soluciones Jefe de Taller.
- d. Control y cierre de servicios no conformes Jefe de Taller, Facilitador/auditor.
- e. Implantación de acciones correctivas y preventivas Jefe de Taller y Jefe de área.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	<p>Detección y registro de incidencias y reclamaciones.</p> <p>a. La detección, recepción y comunicación de incidencias y reclamaciones es un deber y una responsabilidad de todo el personal de Motormundo. Debe hacerse el máximo esfuerzo por detectar y registrar las posibles situaciones que generen inconformidad en servicio antes de que el cliente se vea afectado. La información recogida es de suma importancia para la mejora continua del servicio.</p> <p>b. Las incidencias y reclamaciones se anotan, aportando la mayor información posible, en el Informe de Incidencias/Reclamación o en cualquier soporte, papel o electrónico, que permita recuperar la información acerca del problema.</p> <p>El Representante de la Gerencia elabora cada mes un Resumen de Incidencias y Reclamaciones con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El número de incidencias y reclamaciones en el mes y acumuladas en el año. • La frecuencia de las incidencias y reclamaciones clasificadas por tipo. 	<p>Jefe de Taller, Secretaria - contadora.</p>

continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/83/01
	Procedimiento: Control servicio no conforme	Página 2/2	Fecha 16-11-2012

conclusión


No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	La Gerencia utiliza el resumen anterior en las reuniones acerca de la evaluación de la calidad del servicio, junto con la Tasa de Incidencias y Reclamaciones.	Jefe de Taller, Secretaria - contadora
2	<p>Tratamiento de incidencias o reclamaciones.</p> <p>a. La definición de acciones inmediatas para resolver el problema corresponde a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jefe de área, cuando la incidencia o reclamación puede calificarse de leve. • Jefe de Taller, cuando la incidencia o reclamación conlleva la utilización de medios y recursos extraordinarios. • Gerente, cuando la gravedad del problema puede originar la pérdida del cliente. <p>b. Si el problema puede afectar a los compromisos con el cliente, el Representante de gerencia se pone en contacto con él para informarle de la situación y, si es necesario, buscar alternativas o soluciones.</p>	Jefe de Taller y Jefe de área.
3	<p>Seguimiento y cierre.</p> <p>El Representante de la Gerencia es el encargado de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar semanalmente que los Informes de Incidencias /Reclamaciones abiertas se han tratado correctamente mediante las acciones más apropiadas. • Comprobar que estas acciones son eficientes (seguimiento). • Cerrar el Informe tras verificar que el problema se ha solucionado, anotando los motivos que le inducen a ello. <p>En el caso de que las acciones emprendidas sean ineficaces, la persona que originariamente definió las acciones a tomar volverá a definir las acciones que crea más adecuadas.</p>	Jefe de Taller y Jefe de área.

6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Informe de Incidencia/Reclamación	MT/FT/83/01
2	Resumen de Incidencia/Reclamación	MT/FT/83/02

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO			
INFORME DE INCIDENCIAS/RECLAMOS			
MT/FT/83/01		Incidencia	No.: /
		Reclamo	No.: /
Cliente:			
Abierto por:			
Fecha:			
Técnico especialista			
Fecha de servicio			
Hora de incidencia			
Descripción de la incidencia o reclamo:			
Causas:			
¿Cómo se ha resuelto?			
Seguimiento:			
Fecha:	Acción	Resultado	Realizado por:
Cierre:			
Motivos:			
¿Nueva acción?:			
Fecha:		Responsable cierre:	
Comunicaciones con el cliente:			
Fecha:	Comentarios	Realizado por:	

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/85/01
	Procedimiento: Gestión acciones preventivas y correctivas	Página 1/3	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Definir la metodología y responsabilidades en la gestión de las acciones emprendidas con el fin de eliminar las causas de los problemas que afectan o pueden afectar a la calidad del servicio y al Sistema de Gestión de la Calidad.

2. Alcance

Este procedimiento es de aplicación a las actividades que forman parte del Sistema de Gestión de la Calidad de Motormundo.

3. Referencia

- a. Para la elaboración de este procedimiento se tomó como referencia La norma ISO 9001 – 2008.


4. Responsabilidad

- a. Propuesta y definición de acciones correctivas y preventivas Jefe de Taller y Jefe de área.
 b. Implantación de acciones correctivas y preventivas Jefe de área.
 c. Seguimiento y cierre de acciones correctivas y preventivas Jefe de Taller.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento


No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Origen de las acciones correctivas y preventivas. a. Las acciones correctivas se abren, en términos generales, a consecuencia del análisis: <ul style="list-style-type: none"> • De las incidencias, quejas y reclamaciones. • De las informaciones de clientes (entrevistas, encuestas, informes, ...) • De las no conformidades resultado de las auditorías del sistema de gestión de la calidad. • De las revisiones del sistema y del seguimiento de los objetivos de la calidad. b. Las acciones preventivas se inician, en términos generales, a consecuencia del análisis: <ul style="list-style-type: none"> • De los datos registrados y archivados resultantes de la prestación de los servicios. • De los datos facilitados por los clientes u otros canales externos. • De los informes de las auditorías del sistema de gestión de la calidad. • De los informes de revisión del sistema y evolución de los objetivos de calidad. 	Jefe de Taller y Jefe de área

continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/85/01
	Procedimiento: Gestión acciones preventivas y correctivas	Página 2/3	Fecha 16-11-2012

conclusión

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Las acciones correctivas se toman en cualquier momento del año, cuando se detecta un problema repetitivo o se da una situación grave. Las acciones preventivas se toman generalmente en la reunión de revisión del Sistema de Gestión de la Calidad.	Jefe de Taller y Jefe de área
2	Quien detecte la necesidad de implantar una acción preventiva y correctiva debe notificar al Representante de la Gerencia o Jefe de área.	Todo el personal
3	<p>Causas.</p> <p>Si se desconocen las causas de la situación generadora de la acción, una copia del Informe de Acción Preventiva / Correctiva pasa a los Jefes de área para que investiguen la/s causa/s que originan los problemas descritos.</p>	Representante de Gerencia
4	<p>Definición de la acción correctiva o preventiva.</p> <p>a. Una vez conocida la causa o causas del problema, se reúnen el Representante de Gerencia y el responsable del área afectada para estudiar el Informe de Acción Preventiva o Correctiva y:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proponer soluciones para eliminar el problema. • Tomar la solución más conveniente o que ofrezca más garantías de remedio. <p>b. Los responsables de definir las acciones correctivas y preventivas también son responsables de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Designar al personal encargado de la puesta en marcha de la solución. • De informarle de la acción a implantar y de los resultados que se esperan. • De fijar el plazo para implantar dicha acción y obtener los resultados esperados. 	Representante de Gerencia y Jefe de área
5	<p>Seguimiento.</p> <p>El Representante de Gerencia realiza el seguimiento de las acciones correctivas y preventivas para comprobar que se llevan a cabo y para controlar la eficiencia de las mismas. Los diversos seguimientos efectuados se anotan en el Informe de Acción Correctiva / Preventiva.</p>	Representante de Gerencia
6	<p>Cierre.</p> <p>a. El Representante de Gerencia supervisa, una vez transcurrido el plazo de tiempo adecuado, los procesos o resultados de la actividad a mejorar y determina si los fines que se pretendían se han conseguido o no.</p> <p>b. Si la comprobación es satisfactoria, el Representante de Gerencia procede al cierre de la Acción Correctiva o Preventiva mediante la firma y anotación de la fecha de cierre en el Informe.</p> <p>c. En caso contrario se repite el proceso de definir las acciones que se crean más convenientes y se actúa de forma idéntica o, simplemente, se concede algo más de tiempo.</p>	Representante de Gerencia


	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/85/01
	Procedimiento: Gestión acciones preventivas y correctivas	Página 3/3	Fecha 16-11-2012

6. Registros

No.	REGISTRO	CODIGO
1	Solicitud acciones correctivas y/o preventivas	MT/FT/822/05
2	Informe de Acción Correctiva / Preventiva	MT/FT/85/01

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO			
INFORME DE ACCIÓN CORRECTIVA / PREVENTIVA			
MT/FT/85/01		Correctiva	No.: /
		Preventiva	No.: /
Cliente:			
Abierto por:			
Fecha:			
Descripción:			
Causas:			
Acción propuesta:			
Responsable aplicación:		Plazo:	Firma:
Seguimiento:			
Fecha:	Acción	Resultado	Realizado por:
Cierre:			
Motivos:			
¿Nueva acción?:			
Fecha:		Responsable cierre:	

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/75/05
	Procedimiento: Limpieza exterior e interior y entrega del vehículo	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Establecer las actividades para la preparación del vehículo luego del mantenimiento y/o reparación y la posterior entrega del automóvil al cliente en el taller de servicio de Motormundo.

2. Alcance

El proceso inicia con la recepción del vehículo luego del mantenimiento y/o reparación, para la entrega al cliente y termina con la entrega a Entrega del vehículo.

3. Referencia

- a. Norma ISO 9001-2008
- b. MT/PR/72/01 Recepción y diagnóstico del vehículo.


4. Responsabilidad

- a. Diseño y aplicación Jefe de Taller y Técnico responsable.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Para la limpieza Sacar los desperdicios, soplar los respiraderos del aire y aspirar el interior, incluyendo el maletero, el cenicero y los pliegues del asiento. Revisar la alfombra y el tapizado por manchas muy sucias que exijan un tratamiento previo de limpieza.	Ayudante de mecánica
2	Limpiar previamente las manchas o las superficies muy sucias de la alfombra y del tapizado de tela, con un limpiador y desengrasador para todo uso diluido a la proporción de 1 a 15. Cepillar suavemente.	Ayudante de mecánica
3	Aplicar limpiador y desengrasador de uso general a la dilución a la proporción de 1 a 15, al motor, el compartimiento del motor, al alojamiento de las ruedas, y a toda zona difícil de limpiar como los residuos del compuesto	Ayudante de mecánica
4	Restregar, lavar con agua a presión, y enjuagar los neumáticos, ruedas y otras áreas donde se aplicó el limpiador, incluyendo el compartimiento del motor. Enjuagar todo el vehículo para quitar la suciedad o desechos sueltos.	Ayudante de mecánica
5	Lavar todo el vehículo y luego enjuagar. Secar el vehículo con un escurridor o un paño de gamuza, como fuere necesario.	Ayudante de mecánica
6	Usar el renovador sin silicona en los neumáticos, asegurándose de quitar el exceso con un paño absorbente.	Ayudante de mecánica

continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/75/05
	Procedimiento: Limpieza exterior e interior y entrega del vehículo	Página 2/2	Fecha 16-11-2012

conclusión

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
7	Limpieza del interior de vinilo o de cuero con limpiador neutro a la proporción de 1 a 30. Limpiar los dos lados de las ventanillas con limpiavidrios. Usar un extractor en la alfombra y en el tapizado, como fuere necesario.	Ayudante de mecánica
8	Para la entrega Confirma las reparaciones y ajustes especificados en la Orden de Trabajo llenando los campos correspondientes a la salida del vehículo.	Jefe de Taller
9	Comprueba el correcto funcionamiento del motor y accesorios, y verifica la completa limpieza de la unidad (motor, interiores y exteriores).	Jefe de Taller
10	Verificar que los repuestos reemplazados estén depositados en una bolsa para su posterior entrega al cliente.	Jefe de Taller
11	Con el automóvil en recepción, la O.T. y la factura, el asesor de servicio explica al cliente los trabajos realizados a su automóvil así como los cargos por cada concepto, haciendo énfasis en aquellos puntos que se considere relevantes según el tipo de servicio o reparación efectuados, o bien en los que el cliente manifieste interés o duda. En caso necesario se podrá realizar una explicación detallada al cliente e incluso realizar una prueba dinámica de ser preciso.	Jefe de Taller
12	Posterior a la explicación de trabajos realizados se invita al cliente a revisar el inventario para verificar que no existan alteraciones respecto a las condiciones iniciales y revisa pertenencias en resguardo, de ser así inmediatamente le entrega las pertenencias al cliente para que certifique que no hace falta nada.	Jefe de Taller
13	De estar conforme el cliente con todos los trabajos realizados y no existir dudas, le explica la cobertura de la garantía e invita al cliente a realizar su pago en caja.	Jefe de Taller
14	Al realizar el pago, el cliente recibe original y copia de la factura.	Cliente, Contadora
15	Solicita al cliente copia de la factura, informa acerca de la forma con se contactará con él para el servicio postventa.	Jefe de Taller
16	Acompaña al cliente a su automóvil y lo despide amistosamente.	Jefe de Taller
17	Actualiza el formato control de registros.	Jefe de Taller
18	Conservar los registros generados de acuerdo al procedimiento de control de registros.	Jefe de Taller

6. Registros

No.	REGISTRO	CODIGO
1	Bitácora de control de salidas	MT/FT/75/04


Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO							
BITÁCORA DE CONTROL DE SALIDAS							
MT/FT/75/04				Fecha: _____			
No.	Hra. Ingr.	Hra. Prom.	O. T.	Nombre cliente	Teléfono	Descripción de trabajo	Técnico
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							

ANEXO B

**PROCEDIMIENTOS Y REGISTROS COMPLEMENTARIOS
A LOS DEL SGC**

1. Procedimiento Reclutamiento y Selección de Personal
2. Procedimiento Evaluación del Desempeño
3. Procedimiento Capacitación
4. Procedimiento Atención a Clientes
5. Procedimiento Venta
6. Procedimiento Postventa
7. Procedimiento Recepción y Diagnóstico del Vehículo
8. Procedimiento Mantenimiento preventivo
9. Procedimiento Mantenimiento Correctivo

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/62/01
	Procedimiento: Reclutamiento y selección de personal	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Establecer la secuencia de actividades a las que deben sujetarse Motormundo para el reclutamiento y selección de personal que reúnan las características académicas y laborales requeridas para ocupar las plazas vacantes o de nueva creación.

2. Alcance

Este procedimiento es aplicable a todos los candidatos interesados en incorporarse como personal administrativo y como técnicos especializados en Motormundo.

3. Referencia

- a. MT/DP/62/01 - 08 Descripción de cargos.
- b. Norma ISO 9001 - 2008


4. Responsabilidad

- a. Los responsables de elaborar este documento, es el Gerente y el Jefe de Taller.
- b. El responsable de la supervisión, implementación y difusión de este procedimiento es el Jefe de taller de Motormundo.
- c. El responsable del cumplimiento de este procedimiento es el personal técnico de Motormundo.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Desarrolla requisición de personal calificado.	Jefe Taller
2	Recibe requisición de personal calificado para su revisión y aprobación.	Gerente
3	Aprueba requisición de personal calificado.	Gerente
4	Desarrolla perfil del candidato y anuncio para reclutamiento de personal.	Jefe Taller
5	Publica anuncio para reclutamiento de personal. Contacta por medio de fuentes internas y fuentes externas.	Secretaria - contadora
6	Recibe, estudia, clasifica y determina posibles postulantes.	Gerente
7	Comunica a aspirantes fecha y hora para entrevista.	Secretaria - contadora
8	Realiza entrevista psicológica. Si no la aprueba se coloca en personal rechazado, si la aprueba sigue proceso.	Gerente
9	Realiza entrevista y evalúa conocimientos técnicos. Si no la aprueba se coloca en personal rechazado, si la aprueba sigue proceso.	Jefe Taller

continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/62/01
	Procedimiento: Reclutamiento y selección de personal	Página 2/2	Fecha 16-11-2012

conclusión

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
10	Aplicar pruebas de personalidad y realizar informa correspondiente.	Jefe Taller
11	Determinar el candidato final elegido.	Jefe Taller
12	Solicitar y recibir documentación.	Secretaria - contadora
13	Confrontar referencias laborales	Jefe Taller
14	Firmar contrato por parte del empleador.	Gerente

6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Requisición de personal	MT/FT/62/01
2	Descripción de cargos	MT/FT/62/02
3	Hoja de Vida	MT/FT/62/03
4	Resultado entrevista	MT/FT/62/04
5	Perfil del cargo	MT/FT/62/05


Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO			
REQUISICIÓN DE PERSONAL			
MT/FT/62/01			
FECHA			
No.			
CARGO A DESEMPEÑAR	No	AREA	
JUSTIFICACIÓN DEL RECURSO SOLICITADO			
<input type="checkbox"/>	CREACION DE NUEVO CARGO		
<input type="checkbox"/>	LLENAR VACANTE DEJADA POR		
<input type="checkbox"/>	TRABAJO OCASIONAL DEBIDO A		
FECHA DE INICIACION EN EL TRABAJO			
FECHA DE TERMINO EN EL TRABAJO			
PERFIL DEL CARGO (SEGUN LA DESCRIPCION DEL CARGO)			
HOMBRE	<input type="checkbox"/>	EMPLEADO	<input type="checkbox"/>
		GANAR HE	<input type="checkbox"/>
MUJER	<input type="checkbox"/>	OBRERO	<input type="checkbox"/>
		NO GANA HE	<input type="checkbox"/>
JEFE INMEDIATO			
CARGO		AREA	
APROBACIONES			
DIRECTOR DEL AREA	RRHH		GERENTE GENERAL

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO						
HOJA DE VIDA						
MT/FT/62/03						
CODIGO No.		DATOS DEL EMPLEADO				FOTO
1. DATOS PERSONALES						
Primer nombre	Segundo nombre	fecha de nacimiento				
		Día	Mes	Año	Edad	
Primer apellido	Segundo apellido	Lugar de nacimiento		Estado civil		
Dirección actual		Ciudad	Telefono	Tipo de sangre		
No. Cedula I.	No. Afiliación IESS	No. Libreta militar		Licencia de manejo/ clase		
EN CASO DE EMRGENCIA NOTIFIQUE A			PARENTESCO	DIRECCION	TELEFONO	
2. EDUCACION FORMAL						
INSTRUCCIÓN	NOMBRE INSTITUCION	TITULO OBTENIDO	ULTIMO CURSO	FECHA		
Primaria						
Secundaria						
Superior						
Otros						
Estudia? Ahora						
OTROS ESTUDIOS O CURSOS RECIBIDOS						
INSTITUCION	MATERIA	TIEMPO HRS	LUGAR	FECHA		
3. ESTRUCTURA FAMILIAR						
PARENTESCO	NOMBRES Y APELLIDOS	EDAD	TRABAJA EN	TELEFONO	CARGO	
Padre						
Madre						
Cónyugue						
Hermanos						
HIJOS						
NOMBRE		EDAD		ACTIVIDAD		
4. EXPERIENCIAS EN TRABAJOS						
NOMBRE DE LA EMPRESA		ACTIVIDAD DE LA EMPRESA	FECHA DE EMPLEO	JEFE INMEDIATO	ULTIMO CARGO	
NOMBRE						
CIUDAD	TELF.					
NOMBRE						
CIUDAD	TELF.					
NOMBRE						
CIUDAD	TELF.					
NOMBRE						
CIUDAD	TELF.					
5. ANTECEDENTES PERSONALES						
Adolece de alguna enfermedad?			Presenta lesiones resientes?			
SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
Qué enfermedad?			Qué lesión?			
Deficiencia en la visión?	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>		
6. DIGNIDADES Y REPRESENTACIONES						
MENCIONES LAS DIGNIDADES O REPRESENTACIONES QUE USTED HA DESEMPEÑADO						
INSTITUCION		PUESTO	DESDE	HASTA		
QUE ACTIVIDADES DEPORTIVAS O CULTURALES REALIZA						

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO					
RESULTADO ENTREVISTA PRELIMINAR					
MT/FT/62/04					
FECHA					
POSTULANTE					
CARGO POSTULANTE					
EDAD					
			EXCELENTE	M. BUENO	BUENO
					REGULAR
					INSUFICIENTE
EDUCACION BASICA REQUERIDA					
EXPERIENCIA NECESARIA PARA OCUPAR EL CARGO					
PRESENTACION PERSONAL Y ASPECTO GENERAL					
ENTUSIASMO E INTERES POR EL TRABAJO					
COMUNICACIÓN					
EVALUACION GENERAL DEL POSTULANTE					
RECOMIENDA SU CONTRATACION?					
SI <input type="checkbox"/>		NO <input type="checkbox"/>			
ENTREVISTADOR			FIRMA		

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO				
PERFIL DEL CARGO				
MT/FT/62/05				
FECHA				
No.				
Denominación	Departamento	En dependencia de:		
Funciones a desarrollar				
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				
Requisitos ideales para el cargo				
Titulación académica:				
Formación específica:				
Experiencia:				
Aprobado por:				

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/62/02
	Procedimiento: Evaluación del desempeño	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Evaluar el desempeño del personal de Motormundo, de modo que permita detectar las posibilidades de mejora en la calidad de los servicios de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos, que actualmente se ofrecen a los clientes.

2. Alcance

Este procedimiento es aplicable a todos los empleados y técnicos especializados de Motormundo.

3. Referencia


- a. MT/DP/62/01 - 08 Descripción de cargos.
- b. Norma ISO 9001 - 2008

4. Responsabilidad

- a. Los responsables de elaborar este documento, es el Gerente y Jefe de Taller.
- b. El responsable de la supervisión, implementación y difusión de este procedimiento es el Jefe de Taller y Secretaria – contadora.
- c. El responsable del cumplimiento de este procedimiento es el Jefe de Taller de Motormundo.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Analizar y actualizar los lineamientos de la evaluación del desempeño de los empleados.	Gerente
2	Diseñar los instrumentos de la evaluación del desempeño.	Gerente
3	Adoptar o modificar los instrumentos de evaluación del desempeño diseñados.	Gerente
4	Verificar los formatos de evaluación aplicados y diligenciados.	Gerente
5	Establecer los objetivos e indicadores de gestión de los empleados concertados.	Gerente
6	Programar capacitación a responsable de evaluar y evaluados sobre diligenciamiento de los formatos de evaluación.	Jefe de Taller
7	Distribuir material para evaluación y cronograma de actividades.	Jefe de Taller
8	Realizar evaluación y calificación a los empleados.	Jefe de Taller
9	Generar informe de resultados.	Jefe de Taller
10	Validar informe de resultados.	Gerente
11	Diseñar acciones derivadas del análisis de los resultados de las evaluaciones de desempeño aplicadas.	Gerente

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/62/02
	Procedimiento: Evaluación del desempeño	Página 2/2	Fecha 16-11-2012

6. Registros


No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Instrumento de evaluación desempeño.	MT/FT/62/06
2	Informe de resultados	MT/FT/62/07

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO			
INTRUMENTO EVALUACION DESEMPEÑO			
MT/FT/62/06			
Día:	Mes:	Año:	
Persona evaluada		Persona que evalúa	
Nombre:		Nombre:	
Cargo:		Cargo:	
Área:		Área:	
Instrucciones de llenado: este formato deberá ser llenado por el responsable del área, les cuidadosamente cada uno de los factores y marque con una X en el cuadro la alternativa que usted considere se apega más a las aptitudes o características del personal evaluado.			
FACTORES	ALTERNATIVAS		
	Supera ampliamente los volúmenes de trabajo que tiene encomendado.		
	Desarrolla una cantidad de trabajo acorde a los volúmenes fijados.		
	Su rendimiento es mínimo y frecuentemente fuera de tiempo.		
	Logra volúmenes de trabajo suficientes en ocasiones fuera de tiempo.		
Aprovechamiento de materiales y equipo	Se esmera en la conservación y utilización de los materiales y equipo de trabajo, no existen desperdicios ni deterioro injustificados.		
	Procura conservar su equipo de trabajo y utiliza adecuadamente los materiales , de manera que el deterioro y los desperdicios son los normales		
	Manifiesta eventuales fallas en el cuidado del equipo, propiciando el deterioro y desperdicio del material.		
	Logra volúmenes de trabajo suficientes en ocasiones fuera de tiempo.		
Necesidad de supervisión	Alcanza excelentes resultados en las fuciones que tiene encomendadas.		
	Obtiene resultados por arriba de la medida con el mínimo de supervisión.		
	Cumple los objetivos y metas bajo supervisión.		
	Los resultados que obtiene son mínimos y requiere constante supervisión.		
Calidad en el trabajo	Realiza trabajos excelentes, exepcionalmente comete errores, unicamente requiere supervisión esporádica.		
	Generalmente realiza buenos trabajos con un mínimo de errores, la revisión que amerita es de rutina.		
	Requiere supervisión estrecha debido a los errores que comete.		
	Su trabajo contiene un alto índice de errores debe ser revisado de manera permanente		
Capacitación recibida	Aplica ampliamente los conocimientos adquiridos.		
	Aplica en forma suficiente los conocimientos adquiridos.		
	Aplica ocasionalmente los conocimientos adquiridos.		
	No aplica los conocimientos adquiridos.		
Higiene en el trabajo	Se esmera en conservar limpia su área de trabajo y acomoda la herramienta y equipo en el lugar adecuado después que ha sido utilizado.		
	Mantiene la herramienta y equipo de trabajo en el lugar asignado pero su lugar de trabajo permanece sucio.		
	Procura limpiar su área de trabajo, pero no recoge su herramienta y su equipo de trabajo totalmente.		
	Conserva su lugar de trabajo sucio, mantiene el herramental y equipo de trabajo fuera del lugar asignando.		

Técnica y organización del trabajo	Siempre aplica las técnicas dentro de la organización establecidas en el ámbito laboral.	
	Por lo general aplica las técnicas y la organización establecidas en el ámbito laboral.	
	Ocasionalmente aplica las técnicas y la organización establecidas en el ámbito laboral.	
	No aplica aplica las técnicas y la organización establecidas en el ámbito laboral.	
Colaboración y discreción	Se distingue por su disposición a ayudar en la realización del trabajo. Contribuye siempre de manera espontánea y sabe utilizar la información positivamente.	
	Tiene buena disposición para ayudar en la realización del trabajo cuando se le solicita y es prudente con la información que posee.	
	Manifiesta disposición a prestar ayuda en la realización del trabajo siempre que se le ordene y comete indiscreciones involuntarias con la información.	
	Siempre objeta la colaboración en el trabajo, aún cuando se le ordena, provoca conflictos con la infromación que posee.	
Conocimiento del cargo	Posee amplios conocimientos del cargo que tiene asignado dentro de la organización.	
	Posee conocimientos del puesto que tiene asignado dentro de la organización.	
	Posee suficientes conocimientos del puesto que tiene asignado dentro de la organización.	
	No posee conocimientos del puesto que tiene asignado dentro de la organización.	
Relaciones interpersonales	Mantiene acertadas relaciones con sus jefes, compañeros y clientes, por lo que el desempeño de sus funciones se facilita.	
	Casi siempre es amable con sus jefes, compañeros y clientes, ocasionalmente tiene inadecuadas relaciones.	
	Ocasionalmente son inadecuadas sus relaciones con sus jefes, compañero y clientes, con lo que obtaculiza su trabajo y el de los demás.	
	Rechaza permanentemente las relaciones con sus jefes, compañeros y clientes, lo que obstaculiza tanto su trabajo como el de los demás.	
Datos del evaluador:		Firma:
Nombre:		
Cargo:		

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO							
EVALUACION DESEMPEÑO							
MT/FT/62/07							
FECHA _____							
NOMBRE _____				FECHA DE INGRESO _____			
CARGO _____				AREA _____			
JEFE INMEDIATO _____							
puntaje máximo				100			
punteje mínimo				20			
PARAMETROS DE EVALUACION		1	2	3	4	5	TOTAL
1	ASISTENCIA						
2	PUNTUALIDAD						
3	SALUD Y ENERGIA						
4	PRESENTACION PERSONAL						
5	AUTOEDUCACION						
6	SUPERACION						
7	COMPORTAMIENTO SOCIAL						
8	COOPERACION Y VOLUNTAD						
9	INICIATIVA						
10	APTITUD DE LIDER						
11	INTERES POR APRENDER						
12	CUMPLIMIENTO A ORDENES						
13	ORGANIZACIÓN EN EL TRABAJO						
14	RESPONSABILIDAD						
15	TRABAJOS A PRESION						
16	CALIDAD DE TRABAJO						
17	ATENCION A DETALLES						
18	ATENCION A CLIENTE INTERNO						
19	CUIDADO DE RECURSOS ASIGNADOS						
PUNTAJE OBTENIDO							
EQUIVALENCIA							
OBSERVACIONES							
Trabajador		Evaluador					

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/62/03
	Procedimiento: Capacitación	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivos

Establecer acciones de capacitación orientadas al fortalecimiento de los valores éticos y a la adquisición y actualización de los conocimientos de los empleados de Motormundo, de manera que contribuyan a elevar la calidad de los servicios ofertados por la empresa, a través del desempeño, eficiencia y eficacia de su trabajo.

2. Alcance

Aplica para todas las actividades de capacitación y entrenamiento del personal de Motormundo.

3. Referencia

- a. MT/DP/62/01 - 08 Descripción de cargos.
- b. Norma ISO 9001 - 2008


4. Responsabilidad

- a. Los responsables de elaborar este documento, es el Gerente, Jefe de Taller y la Secretaria – contadora.
- b. El responsable de la supervisión, implementación y difusión de este procedimiento es el Jefe de Taller y Secretaria – contadora.
- c. El responsable del cumplimiento de este procedimiento es el Jefe de Taller de Motormundo.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Trimestralmente aplica instrumento para diagnóstico de necesidades de capacitación y/o entrenamiento.	Jefe de Taller
2	Analiza información recolectada e identifica necesidades de capacitación y/o entrenamiento, que pueden presentarse por: resultados de la evaluación del desempeño, empleados de nuevo ingreso, cambios en los procedimientos y metodologías, desarrollo tecnológico...	Gerente
3	Establece jerarquización de necesidades de capacitación y/o entrenamiento.	Gerente
4	Diseña y calendariza el programa de capacitación y/o entrenamiento, en el que, determina opciones sobre: de temas, lugar, responsable, disponibilidades de horario, costo; de la capacitación.	Jefe de Taller
5	Envía diseño de programa de capacitación y/o entrenamiento a Gerencia para su análisis y aprobación.	Jefe de Taller
6	Aprueba programa de capacitación o pide corrección del programa.	Gerente
7	Difunde en la empresa programa de capacitación y/o entrenamiento.	Jefe de Taller

continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/62/03
	Procedimiento: Capacitación	Página 2/2	Fecha 16-11-2012


conclusión

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
8	Controla el desarrollo de los cursos conforme programa de capacitación y/o entrenamiento.	Jefe de Taller
9	Elabora informe de la capacitación y/o entrenamiento programado.	Jefe de Taller
10	A través del análisis del informe de la capacitación y/o entrenamiento programada toma una decisión: Resultado Bueno: Terminar procedimiento. Resultado negativo: Iniciar procedimiento de nuevo, reprogramar capacitación y/o entrenamiento.	Gerente

6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Solicitud capacitación	MT/FT/62/08
2	Programa de capacitación y/o entrenamiento	MT/FT/62/09
3	Evaluación de Capacitación	MT/FT/62/10

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/723/01
	Procedimiento: Atención a clientes	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

En este procedimiento se describe la sistemática a seguir para llevar a cabo la atención de los clientes que puedan acceder al taller, teniendo como resultado final la satisfacción plena de sus necesidades.

2. Alcance

El proceso empieza con la necesidad por parte del cliente de realizar algún tipo de reparación en su vehículo y termina con dichas necesidades atendidas según los criterios establecidos.

3. Referencia

- a. Norma ISO 9001-2008
- b. MT/PR/821/01 Evaluación satisfacción clientes


4. Responsabilidad

- a. Los responsables de elaborar este documento, es el Gerente y Jefe de Taller.
- b. El responsable de la supervisión, implementación y difusión de este procedimiento es el Gerente.
- c. Jefe de taller es el responsable de asegurar que todas las actividades del taller se realizan en línea con los objetivos de la empresa.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Atender comunicación del cliente, la que puede darse por varios canales: telefónicamente, internet, directa.	Secretaria - Contadora
2	Si la comunicación es por teléfono, es posible que el cliente muestre interés por los servicios ofertados en el taller y realice una llamada telefónica requiriendo información de los servicios. En ese caso, se le deberá informar de precios, servicios e, incluso, de promociones. Si la llamada es realizada por un cliente habitual que ya conoce los servicios existentes y lo que desea es concertar una cita, entonces se le asignará un día para que acuda al taller.	Secretaria - Contadora
3	Ofrecer al cliente los productos que mejor se adapten a sus necesidades, confirmándolo con el cliente.	Jefe de Taller
4	Explicará al cliente la oferta de productos y servicios adicionales incluidos en el precio, ofreciéndole servicios adicionales como productos de regalo, garantías de cambios, etc. comprobando que el cliente lo ha entendido.	Jefe de Taller
5	Ofrece ofertas preferenciales a aquellos clientes más habituales.	Jefe de Taller
6	Desarrollo y ejecución de la orden de trabajo.	Jefe de Taller
7	Asigna a un técnico, en función de su carga de trabajo y de su capacidad técnica.	Jefe de Taller

continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/723/01
	Procedimiento: Atención a clientes	Página 2/2	Fecha 16-11-2012


conclusión

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
8	Una vez realizado el servicio el cliente recoge su vehículo. El responsable de la entrega del vehículo le informará de las tareas realizadas y las incidencias que pudieron suceder durante su ejecución.	Jefe de Taller
9	El cliente procede al pago de la factura, según lo acordado en el presupuesto firmado inicialmente entre el cliente y el taller (salvo modificaciones, ya informadas al cliente).	Cliente
10	A los clientes periódicamente se les deberá enviar e-mails informativos con los nuevos productos y servicios que el taller irá desarrollando.	Jefe de Taller

6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Ficha de cliente	MT/FT/723/01

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/75/01
	Procedimiento: Venta	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Establecer un modelo de ventas efectivo, promoviendo la venta de servicios de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos, propiciando la comercialización para la venta de estos servicios a clientes particulares, así como a empresas a fin de captar ingresos adicionales para Motormundo.

2. Alcance

El proceso inicia con la solicitud de cotización de los servicios termina con la remisión de la factura al cliente para su proceso de pago.

3. Referencia

- a. Norma ISO 9001-2008
- b. MT/PR/821/01 Evaluación satisfacción clientes
- c. MT/PR/723/01 Atención al cliente


4. Responsabilidad

- a. Los responsables de elaborar este documento, es el Gerente y el Jefe de Taller.
- b. El responsable de la supervisión, implementación y difusión de este procedimiento es el Jefe de taller de Motormundo.
- c. El responsable del cumplimiento de este procedimiento es el personal técnico de Motormundo.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Visita a clientes empresariales para dar a conocer los servicios ofrecidos por Motormundo.	Gerente
2	Recibe de los clientes solicitud de cotización de los servicios.	Secretaria - contadora
3	Elabora y entrega a los clientes la cotización solicitada con costo y tiempos de entrega.	Jefe de Taller
4	Recibe del cliente el pedido debidamente requisado y determina si es cliente nuevo.	Jefe de Taller
5	Si es cliente nuevo registra datos en base de datos.	Secretaria - contadora
6	Si es cliente antiguo analiza en base de datos historial del cliente. Si encuentra problema, informa a Gerente para aprobación de prestación de servicio.	Secretaria - contadora
7	Revisa información aprueba prestación de servicio.	Gerente
8	Abre orden de trabajo	Jefe de taller

continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/75/01
	Procedimiento: Venta	Página 2/2	Fecha 16-11-2012

conclusión


No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
9	Asigna técnico especializado para la realización del trabajo establecido mantenimiento y/o reparación.	Jefe de taller
10	Terminado el trabajo cierra hoja de trabajo, hace constar presupuesto establecido y cualquier adicional generado en el proceso de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos. Envía a Facturación.	Jefe de taller
11	Elabora la factura original y copia y las remite al cliente para su proceso de pago.	Secretaria - contadora

6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Cotización de servicios	MT/FT/75/01
2	Orden de trabajo	MT/FT/75/02
3	Informe de ventas	MT/FT/75/11

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO						
COTIZACIÓN DEL SERVICIO						
MT/FT/75/01						
Cliente			Vehículo			
Nombre:			Marca:		Km:	
Dirección:			Modelo:			
Teléfono:			Año:		Color:	
Email:			No. motor:		No. serie:	
Fecha entrada vehículo:			Fecha de entrega prevista:			
Observaciones del cliente:						
MANO DE OBRA						
Referencia	Descripción				Horas	
Precio /hora		Total de horas		Total mano de obra		
MATERIALES						
Referencia	Materiales		Unid.	Precio u.	Total	
			Total materiales			
Notas						
				Total		
				Mano de obra		Horas
				Materiales		
				Base imponible		
				12% IVA		
				Total factura		
Firma responsable						

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/821/02
	Procedimiento: Postventa	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Este procedimiento describe la sistemática seguida para llevar a cabo las diversas actividades desarrolladas posteriores a la prestación de los servicios de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos.

2. Alcance

Este proceso abarcará las actividades que impliquen la prestación del servicio y tratamiento de los requerimientos del cliente tras la prestación de los servicios de mantenimiento y/o reparación de vehículos livianos.

3. Referencia


- a. Norma ISO 9001-2008
- b. MT/PR/75/01 Venta
- c. MT/PR/821/01 Evaluación satisfacción clientes

4. Responsabilidad

- a. Los responsables de elaborar este documento, es el Gerente y el Jefe de Taller.
- b. El responsable de la supervisión, implementación y difusión de este procedimiento es el Jefe de taller de Motormundo.
- c. El responsable del cumplimiento de este procedimiento es el personal técnico de Motormundo.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Recibir solicitud verbal sobre información, sugerencias y reclamos de los clientes.	Secretaria - contadora
2	Proporcionar al cliente información sobre proceso de postventa	Secretaria - contadora
3	Responder al cliente sobre reclamo planteado.	Jefe de taller
4	Dialogar con el cliente para determinar opciones de solución al reclamo.	Jefe de taller
5	Analizar opciones y determinar correctivo al reclamo.	Jefe de taller
6	Consignar reclamo y opción de correctivo donde se originó el problema.	Jefe de taller
7	Aplicar correctivos a problemas encontrados y reclamos presentados por el cliente.	Responsable área donde se originó el problema
8	Hacer seguimiento de las soluciones establecidas.	Jefe de taller
9	Retroalimentar los procesos desarrollados en la organización, identificación de oportunidades de mejora, detectar no conformidades, realizar cambios.	Gerente

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/821/02
	Procedimiento: Postventa	Página 2/2	Fecha 16-11-2012


6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Registro de consultas o reclamaciones	MT/FT/821/03
2	Registro de prestación del servicio	MT/FT/821/04

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO	
CONSULTAS O RECLAMACIONES	
MT/FT/821/03	
Nombre del cliente:	
Vehículo, motor No.:	Modelo/año:
OT actual:	Tiempo para ser atendido en recepción:
Fecha de encuesta:	
Kms:	Tiempo de entrega:
Asesor:	
Técnico:	
Lavador:	
Queja del cliente:	Llamar al cliente (Sí) (No) ¿Por qué?:
Señale el MOTIVO de la queja (1 a 9)	
() 1. Actitud del asesor	() 6. Explicación de cargos
() 2. Tiempo de entrega	() 7. Partes de refacciones faltantes
() 3. Presupuesto	() 8. no se le mostró el auto antes de pagar
() 4. Atención en caja	() 9. Cargos incorrectos
() 5. Limpieza del vehículo	
Señale el CAUSA (1 a 14)	
1. Comunicación insuficiente entre cliente y asesor de servicio	
2. Explicación inadecuada de asesor de servicio a cliente	
3. Falta de partes o materiales de taller	
4. Falta de herramientas/equipos necesarios	
5. Inadecuada calidad de diagnóstico de la falta	
6. Deficiente calidad de mano de obra	
7. Explicación insuficiente dentro del manual de servicio, boletín...	
8. Inspección final de calidad inadecuada	
9. No se le entregaron refacciones al cliente	
10. Orden de Trabajo no cerrada	
11. Dificultad en el contacto con cliente	
12. El automóvil no estaba listo para la entrega	
13. Expectativa del cliente muy alta	
14. Otros	
Acción tomada: (por cada número seleccionado)	

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO				
REGISTRO DE PRESTACIÓN DE SERVICIO				
MT/FT/821/04				
Cliente:		O. T:		
Vehículo tipo:		Fecha:		
Marca:				
Concepto	Confirmación de inspección			
	Técnico	Control	Asesor	
Lavado de motor				
Ajuste y lubricación de cerraduras bisagras y cerrojo de cofre				
Sistema de enfriamiento				
Agua de limpiadores				
Líquido de frenos				
Aceite de dirección hidráulica				
Líquido de batería				
Limpieza de bornes y tapa de batería				
Filtro de aire				
Bujías				
Cables de bujías				
Filtro de combustible				
Embrague				
Tensión de bandas				
Líneas de combustible y vapor (mangueras y combustible)				
Tubería flexible, conexiones sistema de enfriamiento				
Sensor de gas O2				
Lavado de inyectores				
Limpieza y ajuste de frenos				
Balaceo				
Presión de llantas				
Freno de mano				
Sistema de escape				
Fugas de aceite de motor y/o líquidos				
Nivel de aceite de transmisión manual/automático				
Mecanismo de dirección, eje delantero y suspensión (rótula y amortiguadores)				
Filtro de aceite				
Aceite motor				
Tuercas brazos limpiaparabrisas y aspersiones				
Instrumentos de tablero (claxon, radio, a/c, calefacción, alarma...)				
Luces en general				
Emisión de gases contaminantes				
Cinturones de seguridad, hebillas, retractores, anclajes				
Sistema de carga				
Alineación				
Lavado carrocería e interiores				
Nombre:				
Firma:				
Realizar (R)	Verificar (V)	Limpieza (L)	Cambio (C)	Ajuste (A)

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/72/01
	Procedimiento: Recepción y diagnóstico de vehículo	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Establecer las actividades para el proceso de recepción y diagnóstico de vehículos en el taller de servicio automotriz Motormundo.

2. Alcance

Este proceso inicia con recepción de información del cliente interesado en contratar el servicio y termina cuando el Jefe de Taller llena hoja de trabajo.

3. Referencia

- a. Norma ISO 9001-2008
- b. MT/PR/75/02 Servicio mantenimiento correctivo de vehículos
- c. MT/PR/75/03 Servicio mantenimiento preventivo de vehículos


4. Responsabilidad

- a. Los responsables de elaborar este documento, es el Gerente y el Jefe de Taller.
- b. El responsable de la supervisión, implementación y difusión de este procedimiento es el Jefe de taller de Motormundo.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Solicita la revisión o reparación de su vehículo.	Cliente
2	Hace todas las preguntas necesarias: ruidos extraños, vibraciones, y realiza las pruebas y/o mediciones para identificar el problema. Toda la información recogida se registra en las hojas de diagnóstico correspondientes.	Jefe de taller, Técnico especialista
3	Definido el trabajo a realizar cotiza la reparación, si el cliente acepta continúa con el procedimiento. Si no se le despide cordialmente y se registran sus datos para que cuando surjan futuras promociones o paquetes nuevos que le pudieran beneficiar sea comunicado.	Secretaria Contadora
4	Registra sus datos en el sistema, también coloca un número de orden de acuerdo a los trabajos antes programados.	Jefe de taller
5	Imprime la Orden de Trabajo (tres copias, dos para control y otra para el cliente). En la orden impresa debe anotar en la parte correspondiente los resultados del diagnóstico. Además de cualquier hallazgo realizado en carrocería, llantas, espejos...	Jefe de taller
6	Realiza la protección del vehículo colocando cubre asiento, cubre volante, cubre tapetes y palanca, todo ello en presencia del cliente.	Ayudante

continúa

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/72/01
	Procedimiento: Recepción y diagnóstico de vehículos	Página 2/2	Fecha 16-11-2012

conclusión

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
7	Explica al cliente los detalles del servicio a realizar, aclarando que cualquier otro trabajo adicional será sujeto a autorización vía telefónica para su corrección, en este contacto se explicará en detalle los beneficios, aumentos en el tiempo de entrega o en el costo pactado. Los resultados se registran en OT.	Jefe de taller
8	Resguarda en una funda de plástico las pertenencias de valor, en caso de que el cliente deje alguna, lo registra en el Resguardo de depósito. Asimismo se coloca una etiqueta en el retrovisor para la identificación de la aplicación en ese punto.	Jefe de taller
9	Con la OT en mano, confirma con el cliente los trabajos a realizar, datos del cliente, costo total, fecha y hora de entrega y teléfono donde localizar al cliente en caso de cualquier eventualidad.	Jefe de taller
10	Una vez confirmada la información entrega la OT al cliente, indica número telefónico que puede marcar para cualquier duda o aclaración.	Jefe de taller
11	Conserva los registros generados de acuerdo al procedimiento de Control de Registros.	Jefe de taller

6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Orden de Trabajo	MT/FT/75/02
2	Hoja de diagnóstico	MT/FT/72/01
3	Resguardo de depósito	MT/FT/72/02

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO										
ORDEN DE TRABAJO										
MT/FT/75/02										
Ciente					No. OT:					
Nombre:					Fecha:					
Dirección:					Hora:					
Teléfono:										
Email:										
Vehículo					Presupuesto:					
Marca: Km:					Forma de pago					
Modelo:					Contado:					
Año: Color:					Crédito					
No. motor: No. serie:										
Exterior del vehículo										
Espejos		Plumillas		T. tanque	Observaciones:					
Aros		Neblineros		Vidrios vent.						
Antena		Emblemas		Parabrisa						
Faros		Llantas		Parachoque						
Interior del vehículo										
Espejos		Caja de CD		Bajos	Observaciones:					
Llavero		Cabezales		Parasoles						
Radio		Encendedor		Pisos						
Parlantes		Amplificador		Mas cara						
Maletera del vehículo										
Llave ruedas		Extintidor		Botiquin	Observaciones:					
Llanta repuesto		Gata		Herramientas						
Triángulo		Seguros de rueda		Otros:						
Diagnóstico:										
Consecuencias:										
Operación/Operario					Fecha	H. inicio	H. final	T. tiempo		
1. Autorizo a la realización de las operaciones arriba descritas, así como a conducir por calles y carreteras para efectuar las pruebas que para su mantenimiento o reparación se estimen necesarias										
2. Transcurrido tres días hábiles desde el plazo de entrega prevista, el depósito del vehículo en el taller devengará gastos de importe de \$4 al día.										
3. Renuncio a retirar las piezas sustituidas si no fueron reclamadas el día en que recogí en vehículo del taller.										
4. Acepto el presupuesto establecido en este documento y de ser necesario los ajustes por trabajos extras, siempre y cuando me sean notificados y autorizados por mí.										
5. Este taller garantiza el trabajo realizado en el vehículo por tres meses o dos mil kilómetros recorridos.										
6. Así mismo recomienda las revisiones periódicas al menos de las partes vitales de su vehículo por seguridad.										
Firma responsable Taller					Leído y conforme					
					El cliente					

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO									
HOJA DE DIAGNÓSTICO									
MT/FT/72/01									
El presente cuestionario deberá ser aplicado por el asesor del servicio para la obtención de la información que permita detectar una falla percibida por el cliente, ya sea cuando ingrese el auto por primera vez o en alguna reclamación									
1. Identificar qué tipo de falla reporta el cliente. (anotar tal y como lo define el cliente)									
2. ¿La falla ya había sido reportada con anterioridad?									
sí <input type="checkbox"/> no <input type="checkbox"/>									
3. ¿Cuándo ocurre el problema?									
Durante la mañana: () Durante la tarde: () Durante la noche: ()									
4. ¿Cómo ocurre el problema?									
En un trayecto largo: () En un trayecto corto: ()									
Anotar después de que tiempo de uso se presenta la falla <input type="text"/>									
5. ¿La falla se presenta?									
Esporádicamente: () Continuamente: ()									
6. Condiciones de temperatura en se presenta la falla									
En frío: () En fase de calentamiento: () En fase de enfriamiento: () En caliente: ()									
7. ¿A cuántas revoluciones (RPM)?									
En ralenti: () Marcha media: () Altas RPM: ()									
8. ¿En qué condiciones metereológicas?									
Lluvia: () Frío intenso: () Calor intenso: () Extremadamente seco: ()									
9. Condiciones del camino									
Camino irregular: () Calle pavimentada: () Autopista: () Con tráfico intenso: ()									
Al girar: () En curvas pronunciadas: ()									
10. Velocidad a la que se presenta la falla									
Km: <input type="text"/>									
11. ¿Desde cuándo se presenta la falla?									
Días: <input type="text"/>									

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO							
FORMATO RESGUARDO DE DEPÓSITO							
MT/FT/72/02							
No. De Orden de Trabajo:				Fecha de recepción:			
				Fecha de entrega:			
Nombre del cliente:							
Teléfono:							
E-mail:							
Firma del asesor:							

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/75/03
	Procedimiento: Mantenimiento preventivo	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Establecer los pasos necesarios para proporcionar el servicio de mantenimiento preventivo de vehículos livianos a gasolina y diesel, para evitar futuras averías y fallas que pueden impedir la buena marcha y funcionalidad del vehículo.

2. Alcance

Este proceso aplica a todos los trabajos de mantenimiento mecánico, eléctrico, enderezada y pintura en vehículos livianos a gasolina y diesel.

3. Referencia

- a. Norma ISO 9001-2008
- b. MT/PR/72/01 Recepción y diagnóstico del vehículo

4. Responsabilidad

- a. El responsable de la supervisión, implementación y difusión de este procedimiento es el Jefe de taller de Motormundo.
- b. El responsable del cumplimiento de este procedimiento es el Jefe de taller y el personal técnico de Motormundo.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Recibe el vehículo y llena hoja de trabajo especificando que es mantenimiento preventivo.	Jefe de Taller
2	Asigna y coordina con el técnico especializado el trabajo a realizar.	Jefe de Taller
3	Recibe y desarma el vehículo, confirma o complementa diagnóstico preliminar realizado.	Técnico responsable
4	Determina el tipo y número de refacciones y/o accesorios para el mantenimiento preventivo del vehículo, e informa al Jefe de Taller los materiales a utilizar.	Técnico responsable)
5	Si el material existe en el almacén, elabora y firma de visto bueno la solicitud de material en original y copia, y anota en la misma el nombre del técnico que lo solicita el material.	Jefe de Taller
6	Entrega la solicitud de material a almacén para su surtido.	Ayudante de mecánica
7	Elabora orden de compra, si el material no existe en el almacén.	Jefe de Taller
8	Recibe orden de compra firma de visto bueno en original y copia, ordena compra.	Gerente

continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/75/03
	Procedimiento: Mantenimiento preventivo	Página 2/2	Fecha 16-11-2012

continuación

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
9	Recibe y coteja contra solicitud de material realizada y entrega las refacciones a técnico.	Jefe de Taller
10	Procede a realizar trabajo designado. Si se detecta algún desperfecto que no incluye la solicitud de mantenimiento correctivo, se procede a repararlo, una vez terminado todo el trabajo notifica a Jefe de Taller.	Técnico responsable
11	Informa al cliente de las posibles variaciones tanto de tareas como del presupuesto inicial.	Jefe de Taller
12	Verifica si el servicio ha sido realizado de acuerdo a lo estipulado en la hoja de trabajo.	Jefe de Taller
13	Realiza prueba y control de calidad de trabajo realizado, si está de acuerdo envía vehículo a Despacho, si no está de acuerdo pide corrección de fallas en el trabajo realizado.	Jefe de Taller
14	Llena orden interna de trabajo en la que describe trabajo realizado incluyendo el trabajo no tomado en cuenta al inicio, tiempo de terminación, materiales utilizados, entrega a Jefe de Taller para su aprobación	Técnico responsable
15	Recibe orden interna de trabajo firma de visto bueno y envía a Finanzas para su facturación.	Jefe de Taller

6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Orden de trabajo	MT/FT/75/02
2	Solicitud de material (repuestos, insumos para el trabajo a realizar)	MT/FT/75/03
3	Orden de compra	MT/FT/741/01

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/75/02
	Procedimiento: Mantenimiento correctivo	Página 1/2	Fecha 16-11-2012

1. Objetivo

Establecer las actividades necesarias para proporcionar el servicio de reparación de vehículos livianos a gasolina y diesel.

2. Alcance

Este proceso aplica a todos los trabajos de reparación mecánica, eléctrica, enderezada y pintura en vehículos livianos a gasolina y diesel.

3. Referencia

- a. Norma ISO 9001-2008
- b. MT/PR/72/01 Recepción y diagnóstico del vehículo

4. Responsabilidad

- a. El responsable de la supervisión, implementación y difusión de este procedimiento es el Jefe de taller de Motormundo.
- b. El responsable del cumplimiento de este procedimiento es el Jefe de taller y el personal técnico de Motormundo.

5. Desarrollo de actividades del procedimiento

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Recibe el vehículo y llena hoja de trabajo especificando que es mantenimiento correctivo.	Jefe de Taller
2	Asigna y coordina con el técnico especializado el trabajo a realizar.	Jefe de Taller
3	Recibe y desarma el vehículo, confirma o complementa diagnóstico preliminar realizado.	Técnico responsable
4	Determina el tipo y número de refacciones y/o accesorios para el mantenimiento correctivo del vehículo, e informa al Jefe de Taller los materiales a utilizar.	Técnico responsable
5	Si el material existe en el almacén, elabora y firma de visto bueno la solicitud de material en original y copia, y anota en la misma el nombre del técnico que lo solicita el material.	Jefe de Taller
6	Entrega la solicitud de material a almacén para su surtido.	Ayudante de mecánica
7	Elabora orden de compra, si el material no existe en el almacén.	Jefe de Taller
8	Recibe orden de compra firma de visto bueno en original y copia, ordena compra.	Gerente
9	Recibe y coteja contra solicitud de material realizada y entrega las refacciones a técnico.	Jefe de Taller

continua

	TALLER SE SERVICIOS MECÁNICOS MOTORMUNDO	Versión 1	Código MT/PR/75/02
	Procedimiento: Mantenimiento correctivo	Página 2/2	Fecha 16-11-2012

conclusión

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
10	Procede a realizar trabajo designado. Si se detecta algún desperfecto que no incluye la solicitud de mantenimiento correctivo, se procede a repararlo, una vez terminado todo el trabajo notifica a Jefe de Taller.	Técnico responsable
11	Informa al cliente de las posibles variaciones tanto de tareas como del presupuesto inicial.	Jefe de Taller
12	Verifica si el servicio ha sido realizado de acuerdo a lo estipulado en la hoja de trabajo.	Jefe de Taller
13	Realiza prueba y control de calidad de trabajo realizado, si está de acuerdo envía vehículo a Despacho, si no está de acuerdo pide corrección de fallas en el trabajo realizado.	Jefe de Taller
14	Llena orden de trabajo en la que describe trabajo realizado incluyendo el trabajo no tomado en cuenta al inicio, tiempo de terminación, materiales utilizados, entrega a Jefe de Taller para su aprobación.	Técnico responsable
15	Recibe orden de trabajo firma de visto bueno y envía a Finanzas para su facturación.	Jefe de Taller

6. Registros

No.	REGISTRO	CÓDIGO
1	Orden de trabajo	MT/FT/75/02
2	Solicitud de material (repuestos, insumos para el trabajo a realizar)	MT/FT/75/03
3	Orden de compra	MT/FT/741/01

Elaborado por:	Revisado por:	Supervisado por:	Aprobado por:

TALLER DE SERVICIO DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO			
SOLICITUD DE MATERIAL			
MT/FT/75/03			
FECHA			
Realizado por:			

ANEXO C

SISTEMATIZACIÓN MACROPROCESOS DE MOTORMUNDO

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	Plan Estratégico, Informes de Seguimiento del Plan de Calidad, Matriz de Seguimiento o del Plan de Calidad, Revisión de Requisitos	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Plan de Calidad, Matriz de Seguimiento, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Aplicación de Recursos, Manual de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad
ADMINISTRACIÓN OPERATIVA	Plan de Calidad, Matriz de Seguimiento, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Plan de Calidad, Matriz de Seguimiento, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Aplicación de Recursos, Manual de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Aplicación de Recursos, Manual de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad
GESTIÓN DE LA CALIDAD	Plan de Calidad, Matriz de Seguimiento, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Plan de Calidad, Matriz de Seguimiento, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Aplicación de Recursos, Manual de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad
COMERCIALIZACIÓN	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Aplicación de Recursos, Manual de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad
CONTROL CALIDAD SERVICIO MANTENIMIENTO Y/O REPARACIÓN	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Aplicación de Recursos, Manual de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad
FINANZAS	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Aplicación de Recursos, Manual de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad
SERVICIOS GENERALES	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Plan de Recursos Humanos, Seguimiento de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad	Aplicación de Recursos, Manual de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad, Revisión de Plan de Calidad

ANEXO D

TALLER DE SERVICIO AUTOMOTRIZ MOTORMUNDO					
ENCUESTA A CLIENTES POTENCIALES					
Considere por favor una escala del uno al cinco. Interprete como:					
Uno= no tiene importancia					
Dos= no muy importante					
Tres= de cierta importancia					
Cuatro= muy importante					
Cinco= extremadamente importante					
Considerando la escala anterior del 1 al 5 califique por favor según sus necesidades y expectativas					
1. ATENCIÓN PERSONAL	1	2	3	4	5
Facilidad para contactar con la persona adecuada para la recepción del vehículo					
Rapidez y diligencia en la atención					
Nivel de información ofrecida referente a la reparación					
Tiempo de respuesta cuando solicita información del estado de reparación del vehículo					
Actitud y atención a la hora de hacer una consulta o un reclamo					
Honestidad en el diagnóstico que el personal le da respecto a problemas encontrados en su vehículo y repuestos necesarios					
2. SERVICIO OFRECIDO	1	2	3	4	5
Cumplimiento de los plazos y cantidades					
Claridad de las condiciones del servicio					
Calidad del servicio					
Relación calidad/precio					
Tiempo de espera para la entrada del vehículo al taller					
3. TIEMPO	1	2	3	4	5
Recepción					
Pro forma - presupuesto					
Reparación					
Facturación					
Entrega vehículo					
4. COSTOS	1	2	3	4	5
Mano de obra					
Repuestos					
Materiales					
5. PAGOS	1	2	3	4	5
Contado					
Plazo crediticio					
6. UBICACIÓN	1	2	3	4	5
Accesibilidad					
Horario de recepción y entrega vehículos					
Estacionamientos					
7. CALIDAD	1	2	3	4	5
Acabado de trabajo					
Equipo y maquinaria utilizados para el mantenimiento o reparación del vehículo					
Limpieza estética interior y exterior del vehículo					
Funcionamiento general del vehículo					
Servicio postventa					

ANEXO E

Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Adaptación al cliente. • Supervisión directa por parte del propietario. • Asistencia y asesoramiento técnica personalizada. • Fidelización de clientes actuales. • Experiencia del Gerente en la actividad. • Zona de ubicación competitiva. • Espacio físico amplio. • Trato personalizado con el cliente. • Remuneración sobre el SMV. • Funciones poli funcionales de técnicos. • Técnicos principales con nivel de estudios de tecnología. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de la competencia • No existe levantamiento de procesos no están documentados técnicamente. • Inexistencia de indicadores de gestión en cada proceso. • Limitada aplicación de TIC´s en la prestación del servicio. • Limitación en cuanto a equipos y maquinaria. • Ausencia de una gestión estratégica y de marketing. • Deficiente gestión de la calidad • Deficiencias en la utilización del espacio y las edificaciones existentes. • Tercerización de servicios complementarios.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Mejora en la eficiencia de procesos. • Readecuación de las instalaciones. • Diversificar servicios. • Aparición de nuevos segmentos de mercado. • Líneas de crédito por parte de entes gubernamentales. • Variedad de proveedores. • Renovación constante del parque automotor. • Adaptación tecnológica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Indefinición estratégica y dificultad de adaptación a los cambios. • Aparición de nuevas normativas que supongan un incremento de costos. • Aparición de nuevos competidores. • Incremento de costos en equipo, herramientas e insumos para el taller. • Incremento de costos en repuestos originales y genéricos.

ANEXO F

MATRICES PARA DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Diagnóstico sobre la Gestión Financiera

FACTOR	DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE CUMPLIMIENTO				
		0%	25%	50%	75%	100%
1. Sistema contable	Estructura organizada mediante la cual se recogen las informaciones de una empresa como resultado de sus operaciones, y que presentados a la gerencia le permitirán a la misma tomar decisiones financieras.			X		
2. Presupuesto de ventas	La demanda es la base fundamental del presupuesto de ingresos por ventas y es el punto de partida para la proyección de los presupuestos de producción.			X		
3. Presupuesto de producción	El presupuesto de producción se basa en las proyecciones de las ventas y es la base para los presupuestos parciales de materias primas, mano de obra y carga fabril.			X		
4. Presupuesto de gastos generales de administración	Este presupuesto lo integran los gastos de personal, los gastos generales y las transferencias al Estado.			X		
5. Presupuesto de inversiones	El presupuesto de inversiones obedece a la política de expansión de la empresa, tanto a corto como a largo plazo, para lo cual se requiere planear la financiación de dichas inversiones, ya sea con capital propio o través del crédito.			X		
6. Estados financieros	Los estados financieros comprenden el Balance General, el Estado de Pérdidas y Ganancias y las Razones Financieras.			X		

Evaluación porcentual real de cada factor en el aspecto Gestión Financiera

FACTORES	Peso	% de aporte	% Cumplimiento	% real de aporte
1	9	25%	50%	12,68%
2	8,5	24%	50%	11,97%
3	5	14%	50%	7,04%
4	5	14%	50%	7,04%
5	5	14%	50%	7,04%
6	3	8%	50%	4,23%
TOTAL	35,5	100%		50%

Diagnóstico sobre Organización del Trabajo

FACTOR	DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE CUMPLIMIENTO				
		0%	25%	50%	75%	100%
1. Misión	Razón o propósito de ser de la empresa, considera los servicios que se ofrece, cliente a los que van dirigidos, uso de tecnología, filosofía y el mejoramiento del bienestar de los empleados.		X			
2. Visión	Imagen proyectiva de la organización; lo que se quiere ser en el futuro.		X			
3. Valores	Código ético por el cual se orienta el esfuerzo individual y grupal para el logro de objetivos organizacionales.		X			
4. Objetivos generales y específicos	Lo que la organización desea lograr, la descripción de lo que se requiere obtener en términos cuantitativos y cualitativos en el corto y mediano plazo.		X			
5. Estructura organizacional y ocupacional	La forma en que se encuentra organizado el centro de trabajo y los puestos de trabajo que existen.		X			
6. Evaluación de objetivos y metas	Método empleado para evaluar el grado de cumplimiento de objetivos y metas organizacionales.	X				
7. Programa de trabajo	Establecimiento de actividades específicas para lograr determinados objetivos en tiempos preestablecidos.		X			
8. Manual de organización	Descripción de las áreas de trabajo que integran la empresa, sus objetivos y sus funciones que les competen.	X				
9. Procedimientos administrativos	Descripción de actividades de carácter administrativo para la realización de un determinado sistema de trabajo (registro y seguimiento de clientes, contabilidad, compra de refacciones y materiales, pago de salarios...)		X			
10. Sistemas de comunicación	Formas y medios de comunicación entre las áreas de trabajo, niveles jerárquicos y trabajadores (memorándum, órdenes de trabajo, instrucciones verbales, revista interna, boletín, cartelera, periódico mural...)		X			
11. Reclutamiento y selección	Procedimiento empleado para atraer y seleccionar candidatos potencialmente calificados para ocupar un puesto de trabajo.			X		

Evaluación porcentual real de cada factor en el aspecto Organización del Trabajo

FACTORES	Peso	% de aporte	% Cumplimiento	% real de aporte
1	20	15%	25%	3,75%
2	18,5	14%	25%	3,50%
3	17	13%	25%	3,25%
4	15,5	12%	25%	3,00%
5	11,5	9%	25%	2,25%
6	11	8%	0%	0,00%
7	10	7%	25%	1,75%
8	8,5	6%	0%	0,00%
9	8,5	6%	25%	1,50%
10	7,5	6%	25%	1,50%
11	6,5	5%	50%	2,50%
TOTAL	134,5	100%		23%

Diagnóstico sobre Remuneración de los Trabajadores

FACTOR	DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE CUMPLIMIENTO				
		0%	25%	50%	75%	100%
1. Objetivos y metas de remuneración	Descripción de metas y objetivos relacionados con el rendimiento laboral individual y grupal, por los cuales se puede mejorar el ingreso de los trabajadores. Se consideran indicadores sobre mejoramiento de la productividad y la calidad, tales como la disminución de quejas y reclamaciones.		X			
2. Salario	Métodos o sistemas de retribución del trabajo, formas y periodicidad de pago.			X		
3. Prestaciones	Tipo de prestaciones que se otorgan (tanto las establecidas por ley como por contratación individual o colectiva)					X
4. Beneficios sociales	Aquellos beneficios de carácter social (no individual) que proporciona la empresa a los trabajadores (como servicio de cafetería, guarderías, centros educativos...)	X				
5. Seguridad privada	Descripción de garantías de carácter social otorgadas al trabajador por la empresa (servicios médicos y seguros)	X				
6. Percepciones adicionales	Descripción de las percepciones que reciben los trabajadores de manera adicional a su salario base: métodos empleados para su aplicación (tiempo extra, recompensas e incentivos...)			X		
7. Acciones de motivación	Identificación de acciones orientadas a estimular el comportamiento individual o grupal, para el mejoramiento del desempeño laboral y el logro de objetivos y metas.			X		
8. Percepciones adicionales	Descripción de las percepciones que reciben los trabajadores de manera adicional a su salario base: métodos empleados para su aplicación (tiempo extra, recompensas e incentivos...)			X		

Evaluación porcentual real de cada factor en el aspecto Remuneración de los Trabajadores

FACTORES	Peso	% de aporte	% Cumplimiento	% real de aporte
1	11	17%	25%	4,33%
2	9,5	15%	50%	7,48%
3	8,5	13%	100%	13,39%
4	8	13%	0%	0,00%
5	7,5	12%	0%	0,00%
6	6,5	10%	50%	5,00%
7	6,5	10%	50%	5,00%
8	6	9%	50%	4,50%
TOTAL	63,5	100%		40%

Diagnóstico sobre Capacitación de Trabajo

FACTOR	DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE CUMPLIMIENTO				
		0%	25%	50%	75%	100%
1. Identificación de necesidades	Método o técnica empleada para detectar necesidades de capacitación del personal.			X		
2. Presupuesto	Asignación de determinada cantidad de dinero, para la capacitación de los trabajadores.		X			
3. Costo beneficio	Procedimiento utilizado para la determinación de los costos y beneficios de la capacitación, y medición de su impacto en la calidad de los servicios, productividad y competitividad del centro de trabajo.		X			
4. Evaluación de participantes	Métodos de evaluación empleados para conocer el grado de aprendizaje de los participantes en las acciones de capacitación. Considera los tres momentos de la evaluación diagnóstica, formativa y sumaria.	X				
5. Evaluación de cursos	Instrumentos utilizados por los participantes para evaluar la organización e impartición de cursos.	X				
6. Áreas de capacitación	Identificación de espacios destinados para la capacitación.	X				
7. Programas de capacitación	Diseño y operación de acciones de formación y actualización de los trabajadores, de acuerdo a las necesidades de los servicios de mantenimiento y reparación automotriz, innovaciones tecnológicas de los automóviles, motivación de los trabajadores y mejoramiento de la calidad.			X		
8. Comunicación a participantes	Medios empleados para comunicar a los trabajadores su participación en las acciones de capacitación (memorándum, instrucciones verbales)		X			
9. Material institucional	Medios utilizados por los instructores para facilitar el proceso de enseñanza y aprendizaje (manuales, diapositivas fotocopias, apuntes)		X			
10. Apoyos didácticos	Herramientas utilizadas por el instructor para llevar a cabo el proceso instruccional (rotafolio, pizarrón, retroproyector)		X			

Evaluación porcentual real de cada factor en el aspecto Capacitación de los Trabajadores

FACTORES	Peso	% de aporte	% Cumplimiento	% real de aporte
1	16	16%	50%	8,00%
2	15,5	15%	25%	3,75%
3	13,5	13%	25%	3,25%
4	10	10%	0%	0,00%
5	10	10%	0%	0,00%
6	9	9%	0%	0,00%
7	8,5	8%	50%	4,00%
8	7	7%	25%	1,75%
9	6,5	6%	25%	1,50%
10	6,5	6%	25%	1,50%
TOTAL	102,5	100%		24%

Diagnóstico sobre Condiciones de Trabajo

FACTOR	DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE CUMPLIMIENTO				
		0%	25%	50%	75%	100%
1. Políticas y objetivos sobre seguridad e higiene industrial	Descripción de los propósitos y fines de la organización respecto a la eliminación de riesgos de trabajo y mejoramiento de los aspectos de higiene y salud laboral que deben considerarse para elevar el desempeño laboral.		X			
2. Evaluación sobre riesgos de trabajo	Identificación y descripción de los métodos e instrumentos utilizados para el análisis y evaluación de riesgos de trabajo que se manifiestan en la dinámica de la empresa.			X		
3. Indicadores sobre seguridad e higiene	Indicadores relativos a la existencia de accidentes de trabajo, tales como índices de frecuencia, gravedad y siniestralidad. Comprende los aspectos de limpieza y orden.	X				
4. Normas de seguridad ecuatorianas	Conocimiento y aplicación por parte de la empresa y trabajadores de las normas sobre seguridad e higiene industrial y medio ambiente laboral.			X		
5. Medidas reglamentarias (reglamento interno)	Elaboración y aplicación de medidas internas tendientes a sancionar administrativamente a quienes no respetan las normas sobre seguridad e higiene y medio ambiente laboral.			X		
6. Programa preventivo	Descripción de las actividades formuladas para prevenir hechos o situaciones que dan origen a los accidentes de trabajo.			X		
7. Planes y procedimientos de emergencia	Formulación de acciones que han de aplicarse cuando se manifiestan situaciones que se consideran de emergencia (incendios, temblores...)			X		
8. Instrumentación de acciones ergonómicas	Valoración y aplicación de acciones orientadas al mejoramiento del trabajo individual, considera distancias, tiempos, movimientos, iluminación y adecuación de herramientas, maquinaria, equipo y lugar de trabajo.			X		
9. Equipo de protección personal	Identificación y uso del equipo de protección personal por parte de los trabajadores.				X	
10. Resguardos de la maquinaria	Descripción de los resguardos empleados en la maquinaria utilizada en los procesos de trabajo.				X	

Evaluación porcentual real de cada factor en el aspecto Condiciones de Trabajo

FACTORES	Peso	% de aporte	% Cumplimiento	% real de aporte
1	15	14%	25%	3,50%
2	14,5	14%	50%	7,00%
3	13,5	13%	0%	0,00%
4	13	12%	50%	6,00%
5	12	11%	50%	5,50%
6	9,5	9%	50%	4,50%
7	9	9%	50%	4,50%
8	7,5	7%	50%	3,50%
9	6	6%	75%	4,50%
10	5	5%	75%	3,75%
TOTAL	105	100%		43%

Diagnóstico sobre Sistemas de Trabajo y Calidad de los Servicios

FACTOR	DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE CUMPLIMIENTO				
		0%	25%	50%	75%	100%
1. Clientes	Identificación de los clientes solicitantes de servicios.			X		
2. Servicios	Descripción de los diversos servicios que se ofrecen.			X		
3. Estándares de trabajo y normas de calidad	Descripción de estándares para el desempeño laboral, y mención de las normas de calidad que han de observarse.			X		
4. Procedimientos operativos	Descripción de procesos y métodos empleados para la generación de los servicios.		X			
5. Determinación de precios	Procedimiento utilizado para el cálculo de precios de cada servicio ofrecido.				X	
6. Sistema de evaluación de resultados	Descripción de técnicas empleadas para evaluar el desempeño individual, con base en metas y objetivos logrados.		X			
7. Programa de mejora continua	Descripción de las acciones a realizar para el mejoramiento continuo de la organización.			X		
8. Sistema de medición de la productividad y calidad de los servicios	Descripción de elementos a medir, mecanismos de medición e indicadores establecidos para conocer el grado de eficiencia o eficacia del aprovechamiento de los recursos y el mejoramiento de la calidad.		X			
9. Control de inventarios y almacenamiento de materiales	Método de control y registro sobre entradas, salidas y disponibilidad de artículos, y lo relativo a la clasificación y almacenamiento de materiales.			X		
10. Insumos e identificación de proveedores	Descripción de insumos requeridos por servicio, y la identificación de proveedores.			X		
11. Programa de mantenimiento preventivo	Actividades programadas para el mantenimiento preventivo del equipo, maquinaria y herramientas.			X		
12. Control y reciclamiento de sustancias químicas y residuos peligrosos	Mecanismos para el adecuado manejo, transporte, almacenamiento y reciclamiento de sustancias químicas y residuos peligrosos.			X		
13. Equipo y maquinaria	Cantidad y descripción del equipo y maquinaria empleada.				X	
14. Distribución de planta	Diagramas de ubicación física de la maquinaria, con delimitación de áreas de trabajo.			X		

Evaluación porcentual real de cada factor en el aspecto Trabajo y Calidad de los Servicios

FACTORES	Peso	% de aporte	% Cumplimiento	% real de aporte
1	22	11%	50%	5,50%
2	21	10%	50%	5,00%
3	19	9%	50%	4,50%
4	18	9%	25%	2,25%
5	16,5	8%	75%	6,00%
6	16,5	8%	25%	2,00%
7	15	7%	50%	3,50%
8	14	7%	25%	1,75%
9	13	6%	50%	3,00%
10	12	6%	50%	3,00%
11	10	5%	50%	2,50%
12	10,5	5%	50%	2,50%
13	10	5%	75%	3,75%
14	9	4%	50%	2,00%
TOTAL	206,5	100%		47%



**ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERIA ADMINISTRACION DE PROCESOS**

ORDEN DE ENCUADERNADO

De acuerdo con lo estipulado en el Art. 83 del Reglamento del Sistema de Estudios de las Carreras de Formación Profesional y de Postgrados, aprobado por el Consejo Politécnico en sesión del 16 de agosto de 2011 y una vez verificado el cumplimiento del formato de presentación establecido, se autoriza la impresión y encuadernación final del Proyecto de Titulación presentado por el señor **PEDRO PABLO COLLAGUAZO GUAMÁN**

Quito, marzo 25 de 2013

**Ing. Giovanni D'Ambrosio
DECANO**



/t.cm