

DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE UNA EMPRESA DEL SECTOR SERVICIOS SEGÚN LA NORMA NTC-ISO 9001:2015

Laura Sofía Vélez Castilla¹

laura.velez04@usc.edu.co

Paula Raquel Rubiano Rojas¹

paula.rubiano00@usc.edu.co

Universidad Santiago de Cali, Facultad de Ingeniería, Programa de Ingeniería Industrial (1)
Universidad Santiago de Cali, Facultad de Ingeniería, Programa de Ingeniería Industrial (2)
focused on the administrative area of a food chain

Resumen

Para el desarrollo de este trabajo de investigación práctica, se centró en el área administrativa de una cadena de restaurantes que carecía de documentación pertinente de sus actividades realizadas por área, lo cual no permitía tener control sobre los procesos y procedimientos, se identificó que una de las estrategias efectivas y más seleccionadas por las organizaciones para enfrentar los retos de la competencia, es instaurar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma NTC-ISO 9001:2015.

Para poder tener un acercamiento con la norma, se realizó reuniones con el área administrativa cuyo objetivo fue capacitarlos sobre la misma y así mismo se presentó el acta de iniciación del proyecto. Para el desarrollo del trabajo se consideraron directrices importantes como el diagnóstico del estado actual y la estandarización de los procedimientos de la empresa, además se crearon y codificaron formatos de los respectivos procesos y procedimientos de la organización, obteniendo como producto final la documentación de las actividades que se llevan a cabo en cada una de las 5 áreas administrativas.

Palabras Clave: Proceso, procedimiento, Sistema de Gestión de Calidad, Norma NTC-ISO 9001:2015.

Abstract

To develop our practice investigation research, we

restaurants that lacked proper documentation in administration, in which it didn't allow them to have control over their own procedures and processes. However, it was identified one of the selective and effective strategies in order to face the challenges of the competence to establish a quality system based on the international regulation Standard NTC- ISO 9001:2015. Meaning that the process of documentation was the beginning of a successful quality system complement, once it's decided the system quality management implementation, the administrative board is gather to train people about the norm in order to present the minutes of the initial project, likewise it was taken into account some important business diagnosis and the standardization of the business procedures, it was also created some coded formats of the corresponding organization procedures and processes, obtaining as a final product the procedure documentation of each administrative areas.

Keywords: Process, quality management system, Standard NTC-ISO 9001:2015.

1. INTRODUCCIÓN

Los cambios constantes de la industria y las exigencias de los clientes han llevado a las organizaciones a mejorar su eficiencia con el fin de ubicarse competitivamente en el mercado.

Según lo afirmado por (J. Rodríguez, 2019), han

Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios según la Norma NTC-ISO 9001:2015

surgido sistemas y estrategias sistematizadas para mejorar los procesos y los resultados de una organización, en efecto como lo señala (ICONTEC, 2015 b) “la adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible”.

Sumado a lo anteriormente mencionado y enfatizando con lo planteado en el estudio acerca de la implementación de la Norma NTC-ISO 9001:2015 en el sector alimentario Griego realizado por (C. Fotopoulos, 2010), antes de la implementación se debe tener en cuenta dos factores, por una parte está el factor positivo el cual se ve reflejado cuando se evalúan los beneficios de obtener la certificación y negativo cuando se ve afectado el proceso de implementación, dado a los constantes obstáculos a la hora de satisfacer los requisitos de la normativa.

Un factor importante para la implementación de un SGC como lo argumenta (Suarez, 2018) es la documentación, puesto que esta ayuda al registro de las actividades del proceso evidenciando si estos requieren mejoras, también brinda a la organización tal como lo destaca (Juneja, Management Study Guide, 2016) la claridad en la que se desarrollan las actividades y la obtención de una herramienta de ilustración.

Por otra parte, (Vivanco, 2017) refiere que para el desarrollo eficiente de cada proceso es importante el control interno aplicado a manuales de procedimientos, los que al mismo tiempo son guías operativas para el proceso que se asigna a una persona o actividad dentro de una organización.

La empresa en la que se realizó el proyecto pertenece al sector de servicios, es una cadena de restaurantes latinoamericana dedicada a ofrecer comida brasileña en sus puntos de venta, dos de sus sedes ubicadas en la ciudad de Bogotá y una en la ciudad de Cali junto con su sede administrativa; el sector en el que se encuentra está en constante crecimiento, por ello surgió la necesidad de mejorar la prestación de sus servicios y lograr la diferenciación en el mercado. Se evidenció la inexistencia de un sistema documental de los procesos y procedimientos que permiten el control y el desempeño pertinente de la organización e igualmente del servicio en los puntos de venta.

Para el desarrollo de la documentación se tomó como referencia los lineamientos estratégicos de la organización y los estándares de la Norma NTC-ISO 9001:2015 y de esta manera, efectuar un conjunto de diagnósticos para conocer la situación actual utilizando como base la herramienta de análisis, matriz DOFA, lo que permitió identificar las fortalezas y falencias de la compañía en cuanto a su nivel externo e interno, además se empleó la técnica de los 5 porqué para explorar las relaciones de causa-efecto que generaban los problemas detectados en cada proceso, en segunda instancia, para estandarizar los procesos se elaboraron entrevistas semiestructuradas dirigidas a los colaboradores para ser capaces de identificar las falencias de cada proceso y eliminar lo que no generaba valor para la compañía, así mismo se levantó la información para luego asistir a la construcción del manual de procesos de la compañía.

El presente artículo pretende mostrar los resultados de la propuesta documental de los procesos y procedimientos y los métodos utilizados para la realización de esta de igual manera, de los resultados obtenidos.

1.1 Marco teórico

De acuerdo con (Rincón, 2002), las empresas se involucran con los sistemas de gestión de la calidad según la Norma NTC-ISO 9000 por tres motivadores

Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios según la Norma NTC-ISO 9001:2015

principales: Por la exigencia del cliente, por ventaja competitiva, y por mejorar la operación interna. (López Lemos, 2016) refiere que la Norma NTC-ISO 9001 puede ser aplicada por igual a empresas de producción que a empresas de servicios y sirve de herramienta para la mejora tanto a la empresa privada como a la pública y a pymes como a grandes empresas multinacionales.

Uno de los enfoques en los que está estructurada la norma es el ciclo PHVA; es una metodología efectiva que mejora dentro de la organización aspectos como la competitividad, los productos y servicios, su calidad, y reduce costos y precios. Todo esto conduce a una optimización de la producción y a un aumento en la rentabilidad de la organización, está compuesta de cuatro pasos que se suceden consecutiva y repetidamente:

- Planificar: identificar los procesos necesarios para el SGC.
- Ejecutar: determinar métodos y criterios para asegurar el correcto funcionamiento y el control de los procesos.
- Medir: asegurar la disponibilidad de información suficiente que permita apoyar el funcionamiento correcto y seguimiento del proceso.
- Actuar: medir y realizar el seguimiento de los procesos. (“La nueva ISO 9001:2015 y el Círculo de Deming. - ISO 9001:2015,” s.f.)

Para el diseño e implementación de un SGC de acuerdo con (González & Arciniegas, 2016) se toma como referente los 7 principios, para que la organización obtenga una cierta garantía de que sus sistemas, e inclusive la operación misma de la organización, tendrán el éxito:

- Enfoque al cliente;
- Liderazgo;
- Compromiso de las personas;
- Enfoque a procesos;
- Mejora;
- Toma de decisiones basada en la evidencia;
- Gestión de las relaciones (ICONTEC, 2015 b).

En cuanto a la documentación (Alcalde San Miguel, 2010) propone que para poder tener una visión de

conjunto se puede ordenar los documentos del SGC según su importancia y como si fuese una pirámide:

Figura 1. Estructura documental del sistema de calidad



Fuente: Alcalde San Miguel, 2010

De acuerdo con Bengtsson (2018), algunas cosas para pensar cuando se trata de crear documentación es usar diagramas de flujo, por ello, cada procedimiento estará detallado además en un diagrama de flujo para que los coordinadores y futuros colaboradores perciban de una manera clara y detallada la secuencia de las actividades del procedimiento que se debe realizar.

2. MATERIALES Y MÉTODOS/METODOLOGÍA

Contrastando con (Sampieri, Collado, & Lucio, 2007) el tipo de investigación desarrollada en la metodología es descriptiva, dado a que los estudios descriptivos buscan únicamente medir o recolectar información independiente o en conjunto sobre los conceptos a las que se refieren, es decir pretende especificar propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Después de identificar el tipo de investigación se procedió a ejecutar las actividades previas a la documentación, para ello se tuvo en cuenta el ciclo PHVA, de tal manera que en la etapa de planificación se encuentra los diagnósticos y estandarización mientras que en la del hacer está la propuesta documental.

Población y muestra

Para la investigación y desarrollo del proyecto se tomó como población de interés a los coordinadores de

Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios según la Norma NTC-ISO 9001:2015

los procesos del área administrativa de la empresa del sector servicios.

2.1. Diagnóstico del estado actual de los procesos y procedimientos de la organización:

Para indagar y comprender el direccionamiento estratégico de la organización y conocer en qué condiciones se encuentra la empresa, fue necesario realizar un diagnóstico del estado actual, el cual permitió describir e identificar si las tareas operacionales del área administrativa concuerdan con el direccionamiento estratégico y apoya su proyección, del mismo modo se desarrollaron diagnósticos de los procesos administrativos, para llevar a cabo lo anterior, se exteriorizaron las siguientes actividades:

- a. Entrevista semiestructurada.
- b. Identificación de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas y técnica de los 5 por qué.
- c. Verificación del cumplimiento de requisitos de la Norma NTC-ISO 9001:2015.

a. Entrevista semiestructurada

La primera actividad desarrollada fue la entrevista semiestructurada, esta se efectuó con el propósito de obtener información a grandes rasgos de la organización e identificar las actividades diarias efectuadas por los coordinadores de cada proceso.

Se consideró la herramienta debido a que proporciona una mayor libertad y flexibilidad en la obtención de información, contrastando con el autor (Folgueiras Bertomeu, 2008), la entrevista semiestructurada alterna preguntas concretas y estructuradas con preguntas abiertas permitiendo recoger información más rica

Para el desarrollo de la entrevista semiestructurada se elaboró un formato (Tabla 1. Modelo de Entrevista Semiestructurada) para consignar la información brindada por las personas entrevistadas. Se tuvo en cuenta los siguientes elementos:

- Definición de procedimientos necesarios para el cumplimiento de la misión y visión de la empresa.

- Definición y clasificación de actividades que agregan valor al desempeño eficiente del área administrativa.
- Adicionalmente, se recolectó información de la empresa tal como: Documentos creados, plan estratégico, filosofía organizacional, mapa de procesos, organigramas misionales.

Tabla 1. Modelo de Entrevista Semiestructurada

Universidad Santiago de Cali			
Facultad de Ingeniería			
Proyecto: Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios según la Norma NTC-ISO 9001:2015			
Objetivo:			
Área	Actividades	Formatos	Falencias

Fuente: Elaboración propia

b. Identificación de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas

Una vez finalizada las entrevistas, se procedió a analizar la información obtenida. Se tomo como referencia el análisis DOFA, ya que, como lo expresa (Betloch-Mas, Ramón-Sapena, Abellán-García, & Pascual-Ramírez, 2019), este nos permite obtener un esquema de la situación real.

Cabe destacar que el alcance del análisis de la situación actual de la organización radica solo en la identificación tanto de las debilidades y amenazas como de las fortalezas y oportunidades, teniendo en cuenta el contexto interno y externo, excluyendo la parte del análisis de los escenarios para la planificación de la estrategia.

5 por qué:

Después del análisis de la situación actual de la organización se efectuó el análisis de la situación actual de los procesos empleando la técnica de los 5 porqués, la cual consiste en examinar cualquier problema y

Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios según la Norma NTC-ISO 9001:2015

realizar la pregunta: “Por qué? La respuesta al primer “por qué” va a generar otro “por qué”, la respuesta al segundo “por qué” te pedirá otro y así sucesivamente, de ahí el nombre de los 5 porqués.

c. Verificación del cumplimiento de requisitos de la Norma NTC-ISO 9001:2015:

Luego de identificar el estado en el que se encuentran los procesos y para la realización de la documentación se tuvo en cuenta el capítulo referente a la información documentada, dado el caso se tomó como referencia el capítulo 7 de la Norma NTC-ISO 9001:2015 con la finalidad de evidenciar el cumplimiento o incumpliendo de dichos requisitos para la determinar los planes de acción. Para ello, se realizó una tabla en donde se consignaron los requisitos del capítulo 7 especificando si se cumple o no estos, además se registraron las acciones que se van a abordar en caso de demostrar incumplimiento.

Levantamiento de Información

A partir de la información recolectada en las entrevistas y el desarrollo del diagnóstico de la situación actual de la organización y de sus procesos, se creó una hoja de Excel (Tabla 2. Hoja de Levantamiento de Información) para digitalizar la información suministrada, teniendo en cuenta las observaciones de (Jaramillo Sierra, 1999) quien menciona que si en el proceso investigativo, la obtención y recolección de la información no se realiza sistemáticamente, siguiendo un proceso ordenado y coherente, que a su vez permita evaluar la confiabilidad y validez tanto del proceso mismo como de la información recolectada, ésta no será relevante y por lo tanto no podrá reflejar la realidad social que se pretende describir.

Adicionalmente, se obtuvo la información pertinente y a detalle respecto a la ejecución de las actividades diarias para conocer las posibilidades de establecer mejoras que contribuyan al aumento de la calidad en los procesos. El tiempo requerido para las reuniones fue de 8 horas semanales para cada proceso, distribuido en dos días a la semana.

La recolección de la información se realizó utilizando equipos digitales de audio y video, cuyo propósito fue facilitar el almacenamiento y digitalización.

Tabla 2. Hoja de Levantamiento de Información

HOJA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DEL PROCESO						Código	
						Versión	
Macroproceso:							
Proceso:							
Proceso	Actividad	Responsable	Instrucción Aclaratoria	Formato	Registro		

Fuente: Elaboración propia

2.2 Estandarización de los procesos y procedimientos del área administrativa de la organización.

Para identificar las actividades que agregan valor a la compañía se procedió con la organización, sistematización y clasificación de la información, así mismo, se realizó una lista de chequeo de los formatos vigentes para tener evidencia de los faltantes e indispensables para el desarrollo de las actividades de los procesos.

2.3 Propuesta documental de procesos (Manual de procesos y procedimientos)

La información de los procesos con sus respectivos procedimientos se registró en el Manual de procesos y procedimiento y tiene la siguiente estructura:

- Presentación.
- Equipo de trabajo.
- Tabla de contenido.
- Antecedentes.
- Filosofía organizacional.
- **Procesos y procedimientos:**
- Objetivos: Propósito general del procedimiento.
- Alcance: Todo lo que cubre el procedimiento.
- Definiciones: Términos técnicos que se emplean en el procedimiento.
- Actividades: Nombre de la actividad que se realiza.
- Responsables: Colaboradores que intervienen en las actividades del procedimiento.
- Registros: Documentos impresos o digitales que se utilizan en las actividades del procedimiento.
- Observaciones: Detalle de la ejecución de cada



Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios según la Norma NTC-ISO 9001:2015







actividad.

- Diagramas de flujo

Los formatos creados se definieron según los requerimientos de las actividades y para su codificación, se realizó una investigación para determinar el método el método bajo la Norma NCT-ISO 9001:2015. La simbología empleada para los diagramas de flujo se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 3. Simbología diagrama de flujo

	SÍMBOLO	SIGNIFICADO
A		Indica el inicio del procedimiento.
B		Sirve para enumerar cada actividad.

C		Departamento o persona responsable de la actividad.
D		Señala la actividad dentro del proceso.
E		Este recuadro con líneas a sus lados se usa para indicar que esa actividad está
F		Documento que consultar para la realización de la actividad.
G		Este rombo contiene una pregunta en su interior indicando una decisión a tomar.
H		Marca el Fin del procedimiento.

Fuente: Elaboración propia

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Diagnóstico del estado actual de los procesos y procedimientos de la organización:

Entrevista semiestructurada

Tabla 4. Entrevista Semiestructurada

Universidad Santiago de Cali Facultad de Ingeniería			
Proyecto: Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios			
Objetivo: Conocer el desarrollo de las actividades de las áreas. Identificar y analizar los problemas detectados en el área.			
Área	Actividades	Formatos	Falencias

Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios según la Norma NTC-ISO 9001:2015

<p>Gestión humana</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Selección y contratación de personal administrativo y de operaciones. - Liquidación de nómina de los colaboradores. - Velar por el cumplimiento de las normas del reglamento Interno de Trabajo. - Seguridad social. - Recepción de novedades del personal. 	<p>Lista de chequeo de documentos, acta de entrega, llamados de atención, evaluación de desempeño, solicitudes certificaciones laborales y horarios de las sedes.</p> <p><u>Documentos:</u> Reglamento Interno de Trabajo y cronograma actividades de bienestar.</p>	<p>La inducción del personal se hace de manera informal, es decir, de manera verbal sin tener como soporte la constancia de los temas que se trataron.</p>
<p>Contabilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción de facturas de compra. - Causación. - Cuentas por pagar. - Impuestos. 	<p>No existen</p>	<p>Hay problemas en cuanto a la recepción de facturas, dado que, no hay una fecha estipulada para que las sedes locativas realicen el debido proceso de envío al área de contabilidad, ocasionando retrasos en el pago de estas.</p> <p>La comunicación con el área de tesorería es deficiente lo que genera Reprocesos en cuanto al pago de facturas pendientes</p>
<p>Tesorería</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pago de proveedores. - Pago de nómina. - Pago de propinas. - Pago de impuestos. - Caja menor. - Flujo de caja. 	<p>Toda la información es manejada por tablas de Excel.</p>	<p>Comunicación con el área de contabilidad, las facturas a veces se entregan sin soporte.</p>
<p>Compras</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Compra de insumos para la operación del restaurante. - Compra de insumos para la operación de oficina. - La evaluación de proveedores. 	<p>Toda la información es manejada por tablas de Excel.</p>	

Comercial	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer alianzas con empresas. - Programar todo tipo de eventos. - Gestionar todo lo pertinente a las promociones. - Velar que los puntos de venta estén en perfecto estado para la prestación del servicio. 	<p>Reservas Restaurante</p> <p><u>Documento:</u> Carta para convenios</p>	<p>Las estrategias para la captación de clientes son deficientes, debido a que, simplemente se centra en conservar los clientes habituales y no en atraer otros.</p>
-----------	--	---	--

Fuente: Elaboración propia

Identificación de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la organización.

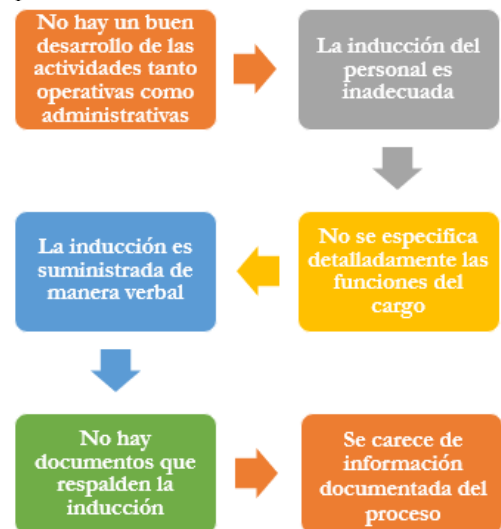
Tabla 5. Identificación DOFA

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • No cuentan con documentación pertinente en donde se explicita las actividades de cada proceso y responsables. • No cuentan con documentación que respalde el Sistema de Gestión de Calidad. • Ineficiencia en el desarrollo de las actividades. • Pocos años de experiencia. • Rotación de personal alta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de documentación que permitirá establecer un Sistema de Gestión de Calidad. • Posicionamiento y reconocimiento en el mercado y sector al que pertenece • Aumenta el valor de los productos que se les ofrece a los clientes.
Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Buen clima laboral. • Los proveedores de la organización satisfacen los requerimientos. • Personal profesional en el área administrativa. • Gerente consciente de la importancia de implementar un Sistema de Gestión de Calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia alta. • Competencia certificada en calidad. • Productos y servicios iguales a los de la competencia. • Pérdida de clientes. • Poca participación en el mercado.

Fuente: Elaboración propia

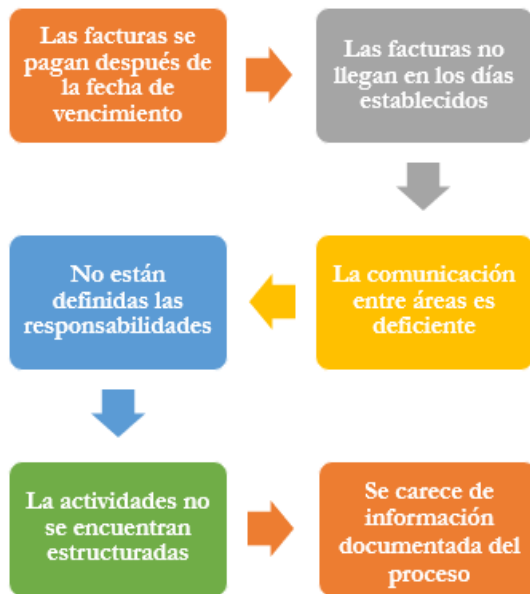
5 porqués

Figura 2. Gestión humana



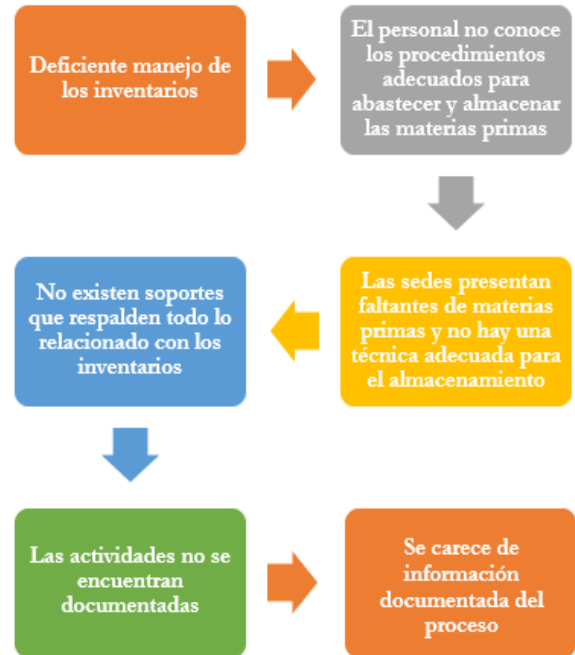
Fuente: Elaboración propia

Figura 3. Contabilidad y Tesorería



Fuente: Elaboración propia

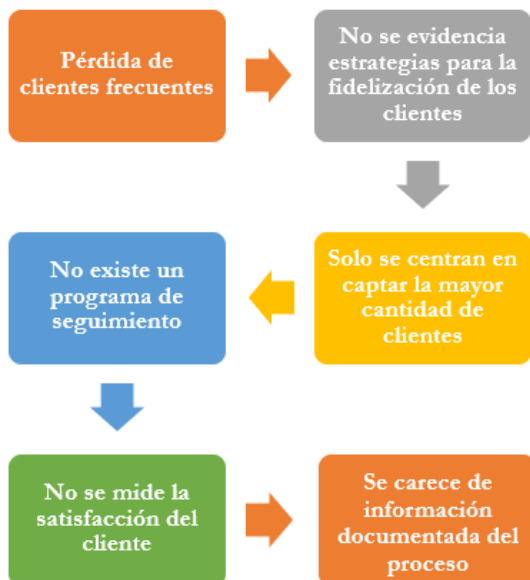
Figura 5. Compras



Fuente: Elaboración propia

Verificación de cumplimiento de requisitos de la Norma NTC-ISO 9001:2015:

Figura 4. Comercial



Fuente: Elaboración propia

Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios según la Norma NTC-ISO 9001:2015

La tabla registra los requisitos del capítulo 7, evidenciando el incumplimiento del numeral, por ello se digitó y estableció los planes de acción para su debido

Levantamiento de Información

En las entrevistas se recolectó información de las

Cumplimiento de los requisitos referentes al numeral 7.5 Información documentada				
	Calificación	%	Observaciones	Plan de acción
7.5.1 El SGC de la organización debe incluir				
La información requerida por la norma	1	5%	Deficiencia de documentación requerida.	Sistematizar la información de las actividades de la organización y posterior documentar lo considerado como necesario e importante
La información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de calidad	1	5%	Escasa documentación necesaria para la función empresarial.	
7.5.2 Creación y actualización				
Al crear y actualizar la información documentada, la organización debe asegurarse de que lo siguiente sea apropiado:				
La identificación y descripción (título, fecha, autor o número de referencia)	1	5%	Identificación y descripción incompleta.	Establecer la codificación de documentos y formatos
El formato (idioma, versión del software, gráficos) y los medios de soporte (papel, electrónico)	2	20%	Existen, pero se requiere estandarizar las versiones y formato de entrega con nuevas versiones.	
La revisión y aprobación con respecto a la conveniencia y adecuación	1	10%	Falta de revisión y aprobación de los formatos existentes por la gerencia.	
7.5.3 Control de la información documentada				
7.5.3.1 La información documentada requerida por el sistema de gestión de la calidad y por esta Norma Internacional se debe controlar para asegurarse de que:				
Esté disponible y sea idónea para su uso, donde y cuando se necesite	3	40%	Insuficiente para su uso.	Trazar la accesibilidad de la documentación para los colaboradores e interesados
Esté protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado o pérdida de integridad)	1	5%	Esta protegida inapropiadamente contra pérdida de la confidencialidad.	
7.5.3.2 Para el control de la información documentada, la organización debe abordar las siguientes actividades, según corresponda:				
Distribución, acceso, recuperación y uso	1	5%	Esta monopolizado por los coordinadores de cada área.	Definir un método de comunicación eficiente de información y registros existentes.
Almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad	2	20%	No se almacena en un lugar fijo lo que no permite la preservación de los Registros.	
Control de cambios (por ejemplo, control de versión)	1	5%	No se tienen en cuenta.	
Conservación y disposición	1	5%	No se Comunican con idoneidad	

tratamiento el cual se plasma en la documentación realizada. Cabe destacar que la Norma NTC-ISO 9001:2015 no dice lo que se debe hacer, pero si brinda las bases para realizar en este caso puntual la documentación y lo que debe contener esta.

actividades que realiza cada colaborador a diario, los responsables y formatos respectivos que se utilizan en cada actividad. El código y la versión de la hoja de levantamiento de información del proceso se hizo teniendo en cuenta un estándar.

Tabla 6. Verificación de cumplimiento de requisitos de la Norma NTC-ISO 9001:2015

Calificación	Porcentaje
1	0 - 19 %
2	20 - 39 %
3	40 - 59 %
4	60 - 79 %
5	80 - 100 %

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Gestión Humana

HOJA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESO		CÓDIGO:	LI001	
		VERSIÓN:	001	
Macroproceso:	Área administrativa			
Proceso:	Gestión humana			
Procedimiento	Actividad	Responsable	Instrucción aclaratoria	Formatos
Selección y contratación	El procedimiento de contratación lo hace la gerencia. La gerencia recibe las hojas de vida para luego remitir las seleccionadas al área encargada (Gestión Humana), Gestión humana hace el proceso de la entrevista y luego la documentación de las hojas de vida. Por otra parte, el procedimiento de inducción está a cargo de cada área. En cuanto a la dotación, esta se hace dos veces al año. Por último, no cuentan con un proceso de Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST).	-Coordinador Gestión Humana	En cuanto a la contratación, desde el punto de venta, el líder de cocina abre la vacante para recibir nuevo personal, el administrador del punto envía la solicitud a la gerencia general, los cuales se encargan de montar la vacante a las bolsas de empleo en internet. Respecto al procedimiento de inducción no hay una documentación o formato establecido con el cual se dé la constancia de que se le realizó la inducción a la persona que va a laborar, ya que la inducción está encargada por cada coordinador del área en el caso del área administrativa y del líder de cocina en el caso del restaurante, todo el procedimiento se realiza de forma verbal.	Entrevista, hoja de vida, reglamento interno de trabajo.
Nómina	Hay 81 personas a quienes se les paga nómina. El pago es por hora (120 horas). Hay flexibilidad en cuanto a los horarios de horas extras. El procedimiento tarda aproximadamente una semana organizar todo. La liquidación es realizada de forma manual, es decir toda la información respecto a lo que se liquida en la nómina es digitada en el sistema. La persona de liquidar las nóminas tiene	-Coordinador Gestión Humana	Tienen dos fechas de corte (quincenas): 26 al 10 y 11 al 25. Las novedades son: las incapacidades, marcaciones de llegada, suspensiones, licencias reportes horas extra, casino, permisos no remunerados (inasistencias). Las novedades de cada punto son enviadas a recursos humanos, la marcación de los tiempos e incapacidades, se rectifica la información que se le ha sido	Marcación de tiempos, reportes horas extras

Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios según la Norma NTC-ISO 9001:2015

	en cuenta las novedades existentes de cada empleado.		enviada con la existente en el sistema.	
Seguridad social	Hay una planilla establecida de seguridad social	-Coordinador Gestión Humana	Aportes en línea	
Procesos disciplinarios	Este proceso está ligado a las novedades, se hacen con el fin de ver las faltas al reglamento interno. Los informes de faltas llegan primero a la gerencia para luego ser remitido a la persona encargada de gestión humana. Cada coordinador de área debe presentar un informe a la gerente referente al tema. Los llamados de atención son verbales.	-Coordinador Gestión Humana	Los informes primero son entregados vía email a la gerente para remitirlos al área correspondiente. Si hay 3 o más llamados de atención verbales se llega al llamado de atención escrito seguido de una suspensión, la cual es sugerida en una reunión con la gerente	
Novedades del personal	Todos los lunes R&A Food envía novedades	-Coordinador Gestión Humana	Las novedades del personal los envía el administrador del punto de venta (Calima-Titán-Unicentro)	Formato de Horarios de servicio, lista de chequeo de hojas de vida, carta de llamado de atención, formato dotación, evaluación de desempeño, formato de solicitud de certificados, cronograma de bienestar.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Contabilidad

HOJA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESO		CÓDIGO:	LI001	
		VERSIÓN:	001	
Macroproceso:	Área administrativa			
Proceso:	Contabilidad			
Procedimiento	Actividad	Responsable	Instrucción aclaratoria	Formatos

Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios según la Norma NTC-ISO 9001:2015

<p>Recibimiento de la factura de compra</p>	<p>La factura de compra llega al punto de venta o directamente a la oficina por correo. Para recibir la factura la persona encargada debe tener en cuenta las normas mínimas de una factura. Luego, se hace la causación en el software, este paso es hecho por el auxiliar contable. Lo siguiente a realizar es verificar el centro de costo (Titán y calima (Bogotá), Cali). Por último, se imprime la factura de compra para luego enviarla a la tesorería para que haga el respectivo pago.</p>	<p>Coordinadora de Contabilidad</p>	<p>Las facturas llegan cada martes y jueves en la sede Cali. Normas mínimas de una factura: Nombre del proveedor, NIT, resolución facturación, fecha de expedición y número de la factura.</p>	
<p>Causación</p>	<p>En este proceso se reciben todas las facturas que ya fueron revisadas y que cumplen con los requisitos, entonces se pasa a Causar digitándolas en el software, Clasificándolas de acuerdo a el centro de costos (Punto de venta: Cali, Bogotá (Titán o Calima)), luego se imprimen las "Factura de Compra" la cual se pega a la factura original para pasar al Área de Tesorería a realizar el respectivo pago. La factura debe de volver del área de Tesorería con los soportes de las transferencias enseguida se contabiliza el comprobante de egreso.</p>	<p>-Coordinadora de Contabilidad</p>	<p>Es muy importante que Tesorería devuelva las facturas con su respectivo soporte de transferencia, ya que eso evitará que las facturas anden sueltas y se pasen más de una vez a la realización de pago.</p>	
<p>Gestión humana</p>	<p>Todo el procedimiento que hace Gestión humana respecto a la nómina, se entrega a contabilidad con todos los valores respectivos reales de la nómina</p>	<p>-Coordinadora de Contabilidad y Coordinador de Gestión Humana</p>	<p>Nómina: Novedades diarias: Descuentos, prestaciones sociales. Descansos no remunerados, Vacaciones, licencias, incapacidades. PROPINAS: Tiene que hacer una provisión y se corteja con Contabilidad.</p>	
<p>Cuentas por pagar</p>	<p>Proveedores: mercancías, acreedores: Mantenimiento de la empresa, Gastos de administración: arrendamiento y gastos operacionales: Servicios públicos</p>	<p>-Coordinadora de Contabilidad</p>	<p>El local tiene servicios independientes</p>	
<p>Tesorería</p>	<p>Los pagos de las facturas y el presupuesto para realizar dichos pagos, le corresponde al área de tesorería</p>	<p>-Coordinadora de Contabilidad</p>		

Impuestos	Cuando se causan las facturas se debe tener en cuenta todo en cuanto a las retenciones, esta empresa al ser del sector alimenticio tiene un impuesto que se denomina "Impuesto al consumidor"	-Coordinadora de Contabilidad		
-----------	---	-------------------------------	--	--

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. Tesorería

HOJA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESO		CÓDIGO:	LI001	
		VERSIÓN:	001	
Macroproceso:	Área administrativa			
Proceso:	Tesorería			
Procedimiento	Actividad	Responsable	Instrucción aclaratoria	Formatos
Pago proveedores	Contabilidad le entrega las facturas a tesorería y se hace una programación de pagos. Para hacer un pago a proveedores, tesorería se encarga de elaborar un formato en Excel para montarlo al portal del respectivo banco. Luego de realizar el formato de la base de datos, ingresa al portal del banco, se crea la transferencia y por último carga el archivo realizado en Excel, además se guarda la transacción para reportarla a la persona encargada de aprobar los pagos, después de ser aprobada la transacción, se espera un tiempo para recibir el aprobado para luego imprimir este soporte y remitir a contabilidad junto con la factura. Pueden presentarse pagos que no quedaron y fueron rechazados, en este caso tesorería revisa los pagos que no quedaron y hace todo el proceso respectivo de montarlos al portal del banco y los pagos que si quedaron tesorería le pasa a contabilidad un	-Coordinadora de Tesorería	Los pagos se realizan los martes y jueves. Se manejan dos formatos en Excel: el primero para la base de datos y el segundo para cargar la información respectiva del pago al banco. La gerente y la persona del área de tesorería son las únicas personas las cuales pueden entrar al portal del banco por si se quiere consultar algo. La dueña de la compañía es quien aprueba los pagos, ella no pertenece como tal a la compañía por nómina por ello, la información del pago que realizó tesorería se lo envía por un mensaje de WhatsApp. Tesorería después de realizar los pagos le devuelve a contabilidad las facturas ya pagadas con su respectivo soporte, con ello se evidencia que tesorería no se queda con ningún soporte físico, se queda únicamente con los archivos hechos en Excel. Contabilidad es quien entrega el valor a pagar, son los encargados de liquidar y enviar a tesorería cual es el valor que se debe pagar.	Formato de pago del banco,

Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios según la Norma NTC-ISO 9001:2015

	<p>comprobante de lo que sí quedó. Cuando los servicios que se piden a un proveedor poseen un valor alto, estos exigen un anticipo, el proveedor radica la factura, contabilidad calcula el anticipo y le envía la cuenta de cobro a tesorería. El pago de los servicios públicos se hace por internet (pago PSE).</p>			
Pago nómina	<p>La nómina la liquida gestión humana, le envían un archivo en Excel con la nómina definitiva a tesorería, después tesorería sube los valores de cada nómina al portal del banco.</p>	-Coordinadora de Tesorería	La nómina se paga quincenal.	Documentos en Excel,
Pago propinas	<p>Tesorería revisa el valor de la propina que se generó en el día, revisa el Excel que cada punto de venta envía a tesorería (cuadre de caja) en el cual se registran las ventas y las propinas. También se tiene en cuenta las novedades para el pago. Los valores de la propina se pasan en un Excel (TXT) y lo sube al portal del banco Av. Villas.</p>	-Coordinadora de Tesorería	Se pagan semanalmente (jueves). Cada punto de venta liquida las propinas de acuerdo con el valor de propina generado en el día y lo dividen por el número de trabajadores. Se tienen políticas de pago de propinas.	Formato liquidación de propinas
Pago de impuestos	<p>El contador envía un correo con el recibo ya liquidado, la mayoría se paga en la página de la DIAN, se ingresa a la para realizar el pago, guarda el soporte, se imprime y por último se envía a contabilidad. Los que se pagan con cheque, la persona que aprueba los pagos es quien tiene la chequera, tesorería reporta el pago para que la persona encargada envíe el cheque y se haga el respectivo pago en el banco.</p>	-Coordinadora de Tesorería	Los pagos son mensuales o bimensuales. El contador liquida el pago y se lo envía a tesorería.	

caja menor	Son para los gastos de la oficina (\$200.000). Tesorería hace el reembolso de caja menor y le anexa el recibo de la compra para remitir a contabilidad. Contabilidad se lo devuelve para que se monte el pago en el portal, cuando se monta el pago lo hace a nombre de la coordinadora del área de contabilidad y lo retira, como ya se realizó el pago se imprime el comprobante y se remite nuevamente a contabilidad.	-Coordinadora de Tesorería	Cuando una persona requiere comprar algo, se reporta la necesidad de compra a tesorería, luego se diligencia un formato de recibo de caja y le hace entrega del dinero para que realice la compra, una vez realizada la compra la persona debe entregar el recibo de lo que compró para luego reemplazar el recibo de caja por el recibo entregado. Cuando se tiene el 80% de la caja menor se hace el reembolso.	
Flujo de caja	Plan de pagos del mes.	-Coordinadora de Tesorería	Es ocasional, es una instrucción, solo se hizo una vez.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Compras

HOJA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESO		CÓDIGO:		LI001
		VERSIÓN:		001
Macroproceso:	Área administrativa			
Proceso:	Compras			
Procedimiento	Actividad	Responsable	Instrucción aclaratoria	Formatos
Compra de insumos para la operación del restaurante	La actividad de compra inicia cuando los administradores de los tres puntos de venta (Titán y Calima (Bogotá) y Cali) hacen el requerimiento de la compra, lo primero a realizar es el envío del formulario de pedido a tesorería, de esa manera tesorería se encarga de contactar a los proveedores (correo, WhatsApp, teléfono), a los proveedores se les envía el formulario en Excel del pedido o algunos de estos toman el pedido por vía telefónica.	-Coordinada de Compras	El formulario de pedidos está en un documento en Excel en donde se encuentran las materias primas solicitadas para la operación de los restaurantes. El formato debe ser enviado el día lunes para que tesorería gestione los pedidos a más tardar hasta el día viernes. Los pedidos se hacen el día lunes ya que el fin de semana es donde las ventas suben y el stock baja, por ello se necesita más insumos. Los proveedores cárnicos, se les hace el pedido con tres días de anticipación.	Formato de solicitud de pedido

Compra de insumos para la operación de Oficina	Tesorería les exige tres cotizaciones a los puntos de venta, luego se encarga de revisarlas para escoger la más favorable en cuanto al precio y calidad, por último se contacta al proveedor el cual remite una certificación bancaria.	-Coordinada de Compras	Estas compras las sugiere el punto de venta.	
Evaluación de proveedores	Factores a tener en cuenta para escoger a un proveedor: Registro INVIMA (cárnicos), si pueden distribuir tanto en Cali como en Bogotá (no es un requisito obligatorio), logística (3 días hábiles para la entrega del pedido, no debe demorarse más de ese tiempo), precio y calidad (Los proveedores envían muestras al restaurante, el chef se encarga de aprobar el producto y así es solicitado el servicio del proveedor)	-Coordinada de Compras	No hay proveedores fijos en la compañía, la tarea de buscar proveedores no es estándar, esta se realiza todo el tiempo, debido a que los precios de los alimentos en el mercado varían mucho.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Comercial

HOJA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESO		CÓDIGO:			LI001
		VERSIÓN:			001
Macroproceso:	Área administrativa				
Proceso:	Comercial				
Procedimiento	Actividad	Responsable	Instrucción aclaratoria	Formatos	
Alianzas con empresas	Esta actividad incluye llamar a empresas, pedir cita con las empresas, establecer reuniones para que la empresa interesada visite el restaurante, llevar a cabo alianzas comerciales, llamar empresas que estén	-Coordinador de Comercial	La alianza con una empresa consiste en enfocarse en una empresa, es decir interesarse por una para saber si quiere formar una alianza, con ello se pasa a dar una presentación de servicio de los puntos de venta que tiene la empresa, luego hace el seguimiento de la propuesta, cuando la empresa de una buena respuesta, la empresa los invita a esta para ofrecer	Formato de propuesta comercial, planilla de base de datos de las empresas, carta de menú, carta de convenio,	

Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios según la Norma NTC-ISO 9001:2015

	<p>interesadas en hacer algún tipo de reunión o evento.</p>		<p>los descuentos que ofrecen. Cuando hay una alianza con una empresa, esta pasa a ser parte del proyecto en donde la empresa va a los restaurantes para hacer consumo a nivel empresarial o a nivel personal. Por vía telefónica se hacen las reservas y se comunica con los clientes.</p>	
Eventos	<p>También hacen todo lo relacionado con los eventos, se hace por vía telefónica las reservas y se comunica con los clientes, lo que hace el coordinador del área de comercial es tomar las reservas, confirmar si llegó la reserva y preguntar qué tan satisfecho quedó el cliente con la reserva.</p>	Luis Socarrás		Formatos de reserva.
Promociones	<p>Cuentan con redes sociales para promocionar los restaurantes, una cuenta en Facebook e Instagram, estas cuentas las maneja una empresa en Pereira. Se presenta una inconformidad en el manejo de las redes sociales puesto que no mantienen la información actualizada, cuentan con una cuenta en Google Analíticos que es una red que se encarga de analizar cuántas personas entran, como llegan y cómo buscan las páginas, esta red actualmente se encuentra deshabilitada, por lo tanto, no logran medir cuántas personas visitan las redes. En definitiva, quieren tener</p>	Luis Socarrás		

	un mejor cierre en las redes sociales, es decir, un mejor control sobre estas para que puedan suministrar información valiosa respecto a lo que los clientes opinan del servicio y cuantos se encuentran interesados en el (tener una mejor medición).			
Puntos de venta	Se mantiene informado de cómo es el servicio en mesa	Luis Socarrás	Esta actividad la hace cuando visita los puntos.	

Fuente: Elaboración propia

3.1.2 Estandarización de procesos

Para cumplir con el plan de acción descrito en la tabla 6 y para proceder con el desarrollo del manual, se emplearon listas de chequeo para la verificación de los formatos y documentos faltantes descartando de igual modo las actividades que no aportan valor al proceso y así mismo agregando las que sí. Adicionalmente se codificaron los formatos. Para ello se tuvo en cuenta lo siguiente:

	Existe
	No existe
	Eliminar

Proceso de Gestión humana

Tabla 12. Documentos Gestión Humana

Selección y contratación	
Nomina	
Seguridad social	
Procesos disciplinarios	
Novedades de personal	
Inducción y Reinducción	
Desvinculación laboral	
Bienestar	

Fuente: Elaboración propia

Seguridad social: Es simple y no requiere documentación alguna para ser soportado.

Tabla 13. Formatos Gestión Humana (Anexo A)

FGH-03	Perfil de cargo de funciones (Proceso misional y administrativo)	
FGH-04	Entrevista de selección	
FGH-05	Lista de chequeo de documentos	
FGH-06	Acta de entrega	
FGH-07	Formato de tallas	
FGH-08	Contrato personal operativo y administrativo	
FGH-10	Constancia de inducción	
FGH-11	Filosofía organizacional	
FGH-12	Novedades de nómina	
FGH-13	Reglamento Interno de Trabajo	
FGH-14	Llamado de atención	
FGH-16	Evaluación de desempeño	
FGH-17	Solicitud de certificaciones laborales	
FGH-18	Horarios	
FGH-19	Relación de horas	
FGH-20	Reserva de puntos de venta	
FGH-21	Cronograma actividades de bienestar	
FGH-23	Formato de Descargos	

Fuente: Elaboración propia

Proceso de Contabilidad

Tabla 14. Documentos de Contabilidad

Recepción de la factura de compra	
-----------------------------------	--

Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios según la Norma NTC-ISO 9001:2015

Causación	Green
Gestión humana	Red
Cuentas por pagar	Green
Tesorería	Red
Impuestos	Green
Registro de ingresos	Yellow
Conciliaciones	Yellow
Inventarios	Yellow
Estados Financieros	Yellow

Fuente: Elaboración propia

Registro de ingresos, conciliaciones, inventarios y estados financieros, se consideraron necesarios dado a que podría mejorar la eficiencia de la ejecución de las actividades.

Tabla 15. Formatos Contabilidad

FCT-02	Cuadre de caja de puntos de venta	Yellow
FCT-05	Conciliación proveedores	Yellow
FCT-06	Pago Retefuente	Yellow
FCT-07	Pago Imposconsumo	Yellow
FCT-08	Estados financieros anuales	Yellow
FCT-10	Pago Reteica	Yellow
FCT-11	Gastos bancarios	Yellow
FCT-12	Conciliación bancaria	Yellow

Fuente: Elaboración propia

Proceso de Compras

Tabla 16. Documentos de Compras

Compra de insumos para la operación del restaurante	Green
Compra de insumos para la operación de la oficina	Red
Evaluación de proveedores	Green

Fuente: Elaboración propia

En este proceso se eliminó el procedimiento de compra de insumos para la operación de oficina dado que este no aporta valor al proceso y por ello no fue necesario documentarlo. El coordinador del proceso lleva formatos electrónicos en plantillas de Excel como medio de soporte.

Proceso de Comercial

Tabla 17. Documentos de Comercial

Alianzas comerciales	Yellow
Carta para convenios	Green

Convenio policía nacional	Yellow
Cotización para clientes	Yellow
FT Reservas	Green

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18. Formatos Comercial

FCM-02	Alianzas comerciales	Yellow
FCM-03	Carta para convenios	Green
FCM-04	Convenio policía nacional	Yellow
FCM-06	Reservas	Green

Fuente: Elaboración propia

Codificación de la documentación

Tabla 19. Codificación documentos

Proceso	Cod	Procedimiento	Cod
Gestión Humana	G	Selección y Contratación	SC
		Bienestar	B
		Procesos Disciplinarios	PD
		Nómina	N
		Inducción y Reinducción	IR
Contabilidad	CT	Estados Financieros	EF
		Inventarios	IN
		Conciliaciones	CON
		Impuestos	IM
		Cuentas por Pagar	CP
		Registro de Ingresos	RI
		Causación	CA
Tesorería	T	Recepción de Facturas de Compras	RFC
		Flujo de Caja	FC
		Caja Menor	CM
		Pago de Impuestos	PIMP
		Pago propinas	PPRO
		Pago de Nómina	PN
Compras	CP	Pago a Proveedores	PP
		Evaluación proveedores: CP-EP	EP
Comercial	CM	Compra de insumos para la operación del restaurante	CIR
		Puntos de Venta	PV
		Promociones	PRO M
		Reservas	R

		Alianza con Empresas	AE
--	--	----------------------	----

Fuente: Elaboración propia

3.2 Discusión

Tal y como lo señala (Y. Rodríguez, 2018), la necesidad de la implementación un sistema de gestión de la calidad radica en la importancia en superar organizaciones que posean un mayor nivel de competencia viéndose reflejado en el desempeño de sus colaboradores, además enfatizando con (Marde, 2015) dicha implementación suministra la garantía de que las organizaciones tengan la capacidad de satisfacer los requisitos de calidad y a su vez mejorar la satisfacción del cliente. Por tal motivo el objetivo del trabajo de investigación fue documentar los procesos de la organización cuya finalidad fue brindar una base de referencia con la cual esta podrá iniciar con la adopción de un Sistema de Gestión de Calidad, para ello se estudió la Norma NTC-ISO 9001:2015 analizando los requisitos y todos los factores que influyen en ella y a su vez a la mejora continua.

Adicionalmente, se ejecutó una investigación de la cual se obtuvo información concerniente a las metodologías aplicables para el diagnóstico organizacional y la recolección de información e igualmente para identificar el tipo de investigación realizada.

En efecto, al analizar la situación actual, se tomó como base de referencia el análisis DOFA identificando falencias tanto a nivel interno tales como la falta de documentación lo que provocaba la ineficiencia del desarrollo de las actividades y también ocasionado por la alta rotación del personal y en cuanto a nivel externo se identificó la competencia alta del sector que se encuentra certificada en calidad del mismo modo, mediante la técnica de los 5 porqués se logró identificar la causa raíz de los problemas de cada proceso siendo esta la falta de documentación de sus actividades. Las herramientas empleadas brindaron información pertinente para realizar un diagnóstico cualitativo y posterior sistematizar y estandarizar actividades y procedimientos para su documentación; para ello, se emplearon listas de chequeo en el caso de los formatos, evidenciando los faltantes y vigentes.

La documentación realizada fue anexada a un manual de procesos y procedimientos, insumo entregado a la gerencia. Se puede concluir que gracias al desarrollo de

este trabajo y de acuerdo con (Vivanco, 2017), “los manuales de procedimiento son la mejor herramienta, idónea para plasmar el proceso de actividades específicas dentro de una organización en las cuales se especifican políticas, aspectos legales, procedimientos, controles para realizar actividades de una manera eficaz y eficiente”.

Como afirma (Carrasco, 2017), la implementación de un sistema de gestión de calidad adecuado a las necesidades de una organización representa una herramienta que permitirá una mejora global en la empresa, según (J. Florián, 2016) esto se lleva a cabo determinando todas las actividades que deben desarrollarse de manera ordenada, para que los procesos que crean valor, sean eficientes. Como señala (Cruz, 2014), las organizaciones encuentran la necesidad de implementar un sistema de calidad para abrir paso a la mejora de sus procesos y consigo al aumento de la efectividad global de la organización.

3.3 Conclusiones

A partir de los diagnósticos efectuados, se encontró una organización en una etapa de crecimiento y hallando la necesidad de abarcar una porción del mercado y superar las expectativas de los clientes mediante el aumento de su efectividad, por ello, surgió el requerimiento de documentar, siendo este el primer insumo para certificar sus procesos e implementar un Sistema de Gestión de Calidad.

Sin embargo, en el desarrollo del diagnóstico se presentaron situaciones que dificultaban la obtención de la información, esta situación se vio evidenciada cuando el personal de la empresa se mostraba dudoso en entregar la información solicitada en pro al proyecto, esta situación se socializó con los superiores en la cual se concluyó que se necesitaba capacitar al personal sobre la importancia de su colaboración, disposición y buena actitud frente al desarrollo del diagnóstico, esto mejoró la recolección de la información

Por otra parte, lo que pudimos obtener de la aplicación de las entrevistas semiestructuradas fue un insumo para la estandarización de las actividades y a su vez establecer los métodos para sistematizar y clasificar la información logrando eliminar lo innecesario y crear lo que generaría valor a la organización, también con la identificación del DOFA se obtuvo una clara visión de cómo se encontraba la organización en tanto sus

Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios según la Norma NTC-ISO 9001:2015

aspectos internos como externos demostrando que entre sus debilidades se encontraba la falta de documentación de sus procesos y lo que ocasionaba esta carencia de documentación, de igual forma como oportunidades se identificó que el desarrollo de la documentación como insumo le permitiría empezar con la implementación de un SGC. Además, al verificar el cumplimiento de los requisitos de la norma se identificaron los puntos clave para encontrar soluciones eficientes mediante la aplicación de los planes de acción propuestos, cosechando así procedimientos generadores de valor y a su vez descartando los ineficaces, por lo tanto, se crearon procedimientos y formatos considerados importantes para la ejecución de las actividades.

Como última instancia, el manual de procesos y procedimientos en conjunto con los formatos creados se socializaron en una reunión con la gerente y los coordinadores de cada proceso, el entregable fue revisado y aprobado por cada uno de los interesados.

Finalmente, se puede concluir que con el manual de procesos y procedimientos se espera mejorar la eficiencia de la operación de la organización, lo cual podría disminuir aspectos como la sobrecarga laboral, la deficiente delegación de responsabilidades y del mismo modo los costos de la no calidad; la mejoría podría dar paso al redireccionamiento estratégico de la organización hacia una cultura de calidad y de mejora continua.

3.3 Recomendaciones

Gracias a la experiencia y conocimiento adquirido de los procesos y procedimientos de la empresa durante la realización del proyecto, los desarrolladores de este efectúan las siguientes recomendaciones:

- Promoción y aplicación del modelo de manual de procesos y procedimientos basado en la Norma NTC-ISO 9001:2015, para el área administrativa de la organización objeto de estudio, el cual permitirá un mayor control de los procesos y procedimientos, así mismo asegurará que el sistema tenga un correcto desempeño, de esa forma se utilizará la documentación como medio de evaluación de este, trabajando igualmente como punto de referencia y sostenimiento de las mejoras que esta conlleva.
- Asignar líderes de calidad, actividades y programación de estas para la etapa IV del proceso de implementación del sistema de gestión de calidad que corresponde a la verificación del registro en el manual estándar, esto dado a que las pautas pueden presentar cambios a través del tiempo y la efectividad de este necesita de evaluaciones estrictas.
- Iniciar el proyecto de documentación de proceso y procedimientos a nivel operativo en los puntos de venta, a pesar de que son más, significa un gran apoyo para el equipo de calidad consiguiendo una implementación exitosa.
- Los resultados del esfuerzo para la estandarización de los procesos en la organización, puede que no lleguen su máxima funcionalidad, si no se toma conciencia en todos los niveles, una herramienta para tal fin serán las capacitaciones sobre la importancia de mantener un Sistema de Gestión de Calidad eficiente y de esta forma generar una cultura de calidad en todos los colaboradores.

Alcalde San Miguel, P. (2010). *Calidad*. Thomson Paraninfo.

Bengtsson, J. (2018). *Instruction of Final Documentation*.

Betlloch-Mas, I., Ramón-Sapena, R., Abellán-García, C., & Pascual-Ramírez, J. C. (2019). *Implantación y desarrollo de un sistema integrado de gestión de calidad según la norma ISO 9001:2015 en un Servicio de Dermatología. Actas Dermo-Sifiliográficas, 110(2), 92–101.*
<https://doi.org/10.1016/J.AD.2018.08.003>

Jaramillo Sierra, L. J. (1999). *Serie aprender a investigar /*. Retrieved from <http://cendoc.colciencias.gov.co/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=5010>

Carrasco, I. L. (2017). *Propuesta de actualización del sistema de gestión de la calidad basada en los requisitos de la norma ISO 9001: 2015 para una Empresa del sector metal-mecánico caso:*

Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios según la Norma NTC-ISO 9001:2015

Empresa Fagoma S.A.C. *Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú.*

C. Fotopoulos, E. P. (2010). ISO 9001:2000 implementation in the Greek food sector. *The TQM Journal*, 129-142.

Cruz, G. (2014). Diseño y desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad según la norma ISO 9001:2008 para mejorar las actividades de los servicios administrativos que ofrece la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C. *Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.*

Folgueiras Bertomeu, P. (2008). La entrevista. *La investigación en las ciencias sociales. Técnicas de recolección de información*, 123-135.

González, O., & Arciniegas, J. (2016). *Sistemas de gestión de calidad.* Ecoe Ediciones.

ICONTEC. (2015b). Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001. *Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.*, (571), 47.

J. Florián, J. G. (2016). Propuesta de modelo de estandarización de los procesos productivos como base para la implementación de un sistema de gestión de calidad en la empresa Mecanismos F.M S.A.S.

J. Rodríguez, M. F. (2019). Studies in Educational Evaluation Validation of a questionnaire to evaluate the impact of ISO 9001 Standards in schools with a Confirmatory Factor Analysis. *Studies in Educational Evaluation*, 37-48.

Juneja, P. (2016). *Management Study Guide.* Obtenido de <https://www.managementstudyguide.com/documentation-of-process.htm>

La nueva ISO 9001:2015 y el Círculo de Deming. - ISO 9001:2015. (s.f.). Retrieved October 27, 2018, from <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2013/07/la-nueva-iso-90012015-y-el-circulo-de-deming/>

López Lemos, P. (2016). *Novedades ISO 9001: 2015.* Fundación Confemetal.

Marde, S. (2015). The contribution of ISO 9001 to certified companies: Manager and employee perceptions. *Quality Management Journal*, 47-60.

Rincón, R. D. (2002). Modelo para la implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001. *Revista Universidad EAFIT*, (126), 47-55.

Suarez, A. (2018). Levantar la documentación para implantar el Sistema Integrado de Gestión en la empresa "Iittsa Ingeniería Integral S.A". *Universidad de Guayaquil. Guayaquil- Ecuador.*

Vivanco, M.E (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 247-252.

Y. Rodríguez, C. D. (2018). *Gestión de la Calidad. Caribeña de Ciencias Sociales.*

Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios según la Norma NTC-ISO 9001:2015

Documentación de los procesos y procedimientos del área administrativa de una empresa del sector servicios según la ISO 9001:2015