

UNIVERSIDAD AUSTRAL DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERIA
ESCUELA DE MECÁNICA



**DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD PARA
UNA EMPRESA DE TRANSPORTE.**

Trabajo para optar al Título de:
Ingeniero Mecánico

Profesor Patrocinante:
Sr. Luis Loncomilla Igor
Ingeniero Mecánico, Licenciado en
Ciencias de la Ingeniería,
Diplomado en Ingeniería
Especialidad en Mecánica,
Diplomado en Gestión de Calidad Total.

HÉCTOR ORLANDO CÁRDENAS MERA
Valdivia – Chile
2006

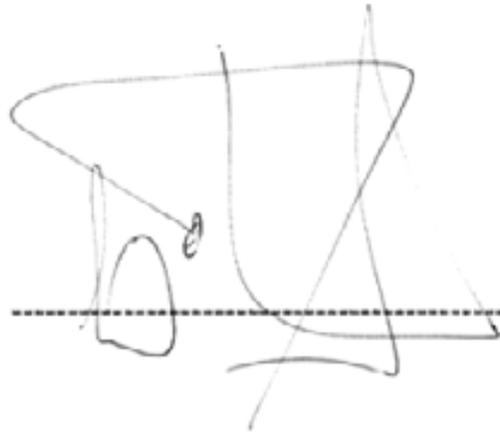
El Profesor Patrocinante y Profesores Informantes del Trabajo de Titulación comunican al Director de la Escuela de Mecánica de la Facultad de Ciencias de la Ingeniería que el Trabajo de Titulación del señor:

HECTOR CARDENAS MERA

Ha sido aprobado en el examen de defensa rendido el día _____, como requisito para optar al Título de Ingeniero Mecánico. Y, para que así conste para todos los efectos firman:

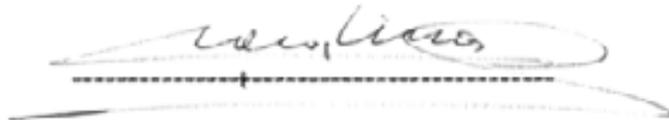
Profesor Patrocinante:

Ing. Sr. Luís Loncomilla

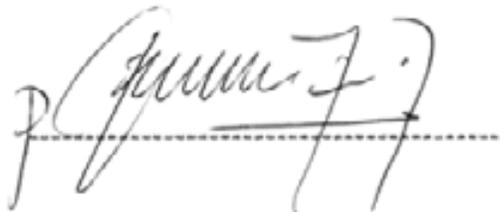


Profesores Informantes:

Ing. Sr. Luís Cárdenas

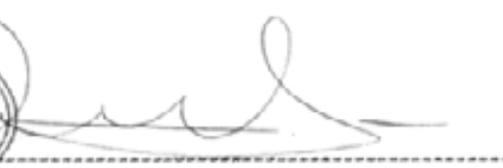


Ing. Sr. Misael Fuentes



Vº Bº Director de Escuela

Sr. Rogelio Moreno



INDICE DE MATERIAS

RESUMEN

SUMMARY

Página

1. INTRODUCCION-MARCO TEORICO

1.1 Reseña histórica de las normas ISO.....	1
1.2 Gestión de la Calidad Total (GCT).....	3
1.3 Las Normas ISO 9000:2000.....	6
1.4 El Transporte en Chile y su relación con las normas ISO 9000.....	12

2. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.

2.1 Introducción.....	16
2.2 Objetivo General.....	19
2.3 Objetivos Específicos.....	19
2.4 Metodología de Trabajo.....	20

3. POLITICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD

3.1 Introducción.....	21
3.2 Indicación de las Normas	21
3.3 Misión de la Empresa.....	22
3.4 Visión de la Empresa.....	22
3.5 Política de Calidad.....	22
3.6 Objetivos de Calidad.....	23

4. SUGERENCIAS PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO DE LA EMPRESA	
4.1 Estructura de costos del transporte y la importancia de la mantención..	26
4.2 La Importancia de los Conductores.....	28
5. CONCLUSIONES.....	30
6. BIBLIOGRAFIA.....	31
ANEXO 1: Manual de Calidad de la Empresa.....	32
ANEXO 2: Procedimientos Documentados	63
ANEXO 3: Registros Documentados.....	86
ANEXO 4: Cuestionario de Auto evaluación de la Empresa.....	91

RESUMEN

Este trabajo consistió en diseñar un Sistema de Gestión de Calidad para la Empresa de Transportes, tomando como referencia la norma ISO 9004:2000, con el objeto de mejorar el desempeño de la empresa y su posición estratégica.

En relación con la realidad actual de la Empresa, se identificaron los procesos involucrados y sus interrelaciones, para llevar a cabo el servicio de transporte de carga, los procesos relacionados con los clientes y los proveedores.

Esta información, permitió posteriormente:

- Definir la política y objetivos de calidad de la empresa.
- Identificar y documentar los procesos necesarios para llevar a cabo el servicio de transporte de carga.
- Desarrollar el manual de calidad de la empresa.
- Desarrollar los procedimientos documentados, establecidos para el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Formular sugerencias para mejorar el desempeño actual de la Empresa.

Mediante el diseño de este Sistema de Gestión de Calidad, se pretende mejorar el desempeño actual de la Empresa, ya que actualmente presenta deficiencias organizativas las cuales van en desmedro de la eficiencia del servicio de transporte de carga y de las necesidades del cliente, además de crear las bases para una futura certificación.

SUMMARY

This work consisted of designing a System of Management of Quality for the Company of Transports, taking like reference norm ISO 9004:2000, with the intention of improving the performance of the company and its strategic position.

In relation to the present reality of the Company, the involved processes and their interrelations were identified, to carry out the transport service of load, the processes related to the clients and the suppliers.

This information, allowed later:

- Define the politic and objectives of quality of the company.
- Identify and to document the processes necessary to carry out the transport service of load.
- Develop the manual of quality of the company.
- The documented, established procedures for the System of Management of the Quality
- Formulate suggestions to improve the present performance of the Company.

By means of the design of this System of Management of Quality, it is tried to improve the present performance of the Company, since at the moment it presents/displays interns deficiencies which go in decline of the efficiency of the transport service of load and of the necessities of the client, besides to create the bases for a future certification.

1. MARCO TEORICO

1.1 Reseña histórica de las normas ISO

El origen de estas normas se sitúa en la necesidad que los ejércitos tenían de disponer de equipos militares de calidad garantizada. Esto llevó, hace varias décadas, a introducir una serie de normas de diseño y control de la fabricación, acompañados de unos procedimientos de calidad para asegurar que los fabricantes producían equipos de acuerdo con las especificaciones del organismo militar correspondiente.

El empleo de normas formalizadas en los sistemas de calidad se extendió rápidamente a los sectores de la energía nuclear. El precedente más cercano de la serie ISO 9000 se sitúa en 1979 en Inglaterra, año en el que se desarrolló la norma BS 5750 (British Standard) para sistemas de calidad que pudieran ser utilizados por la industria en general. La estandarización internacional comenzó en el campo electrotécnico: la Comisión Internacional Electrotécnica (IEC) fue establecida en 1906, mientras que la investigación del trabajo en otros campos ha sido realizada por la Federación Internacional de las Asociaciones de Estandarización Nacionales (ISA), creada en 1926, pero ISA tuvo énfasis en la ingeniería mecánica y por esta razón en 1946, se reúnen 25 países en Londres y se decide crear una nueva organización internacional, la cual tendría como objeto "facilitar la coordinación internacional y la unificación de normas industriales ". La ISO oficialmente comenzó operaciones el 23 de febrero 1947.

La Organización Internacional de Normalización, ISO, es el organismo encargado de promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación, comercio y comunicación para todas las ramas industriales a excepción de la eléctrica y la electrónica. Su función principal es la de buscar la estandarización de normas de productos y seguridad para las empresas u organizaciones a nivel internacional.

Como "la Organización Internacional para la Estandarización" tendrían abreviaturas diferentes en lenguas diferentes ("IOS" en inglés, "OIN" en francés, se ha decidido usar una palabra sacada del Griego isos, significa "igual". Por lo tanto, independientemente del país, independientemente de la lengua, la forma corta del nombre de la organización es siempre la ISO.

1.1.1 ¿Qué es ISO?

ISO es una abreviación de International Organization for Standardization), que es la agencia especializada en estandarización. Actualmente abarca los estándares nacionales de 91 países. En los Estados Unidos, la representación se llama The American National Standards Institute (ANSI).

ISO comprende alrededor de 180 Comités técnicos. Cada uno es responsable de una o más áreas de especialización. El propósito de ISO es promover el desarrollo de la estandarización y actividades mundiales relativas a facilitar el comercio internacional de bienes y servicios, así como desarrollar la cooperación intelectual, científica y económica. Los resultados del trabajo técnico de ISO son publicados como estándares internacionales.

1.2 Gestión de la Calidad Total (GCT).

El desarrollo de la calidad ha sido más o menos continuo durante los últimos 100 años. Aunque la calidad existía anteriormente a ese tiempo, su sistemático interés y su denominación de calidad trajo los cambios que observamos en la sociedad actual. Este desarrollo no es atribuible solamente a una sola persona o a unas pocas, sino a la práctica de las estrategias de dirección a través de los años, que buscan satisfacer las necesidades y deseos de los clientes, las cuales nos han traído a la actual era de la calidad.

1.2.1 Las Cuatro Eras de la Gestión de Calidad.

1) Desarrollo de la calidad a través de la inspección.

La primera era de la gestión de la calidad se caracterizó por la aplicación de técnicas de inspección de la calidad. La dirección científica ofreció el telón de fondo para su necesario desarrollo. La creación en masa creó la necesidad de producir productos de calidad constantes y esto se tradujo en una estrategia eficaz para la inspección de la calidad en los rendimientos del proceso. La calidad también se introdujo en cada producto asegurado que los trabajadores llevaban a cabo tareas elementales para minimizar los errores. Esto se logró con el desglose de cada trabajo en su tarea más elemental. En consecuencia, había un cambio de dirección en el poder del personal de inspección del final de línea. Como corresponde al entorno de la dirección científica, incluso los trabajos de inspección fueron simplificados, descubriéndose así los límites de la misma.

2) Desarrollo de la calidad a través del control de calidad.

La segunda era de la gestión de la calidad se caracterizó por el control del proceso de fabricación a través de la gestión de los datos. Durante esta era, Shewhart desarrolló el gráfico del control de la calidad para facilitar su logro. Shewhart aplicó los principios de las prácticas de la probabilidad a los procesos de fabricación, porque reconoció que la variabilidad en un proceso era inherente, y manejar ese proceso eficazmente requería de compañías que manejaran la variabilidad. La gran diferencia entre la inspección y el control se centra en el producto en la primera era y en el proceso en la segunda. Durante esta también tuvo lugar el desarrollo de las técnicas de muestreo, pero su aplicación se limitó a operaciones de final de línea.

3) Desarrollo de la calidad a través del aseguramiento de la calidad.

La tercera era de la gestión de la calidad se caracterizó por el desarrollo del sistema que rodeaba el proceso y al producto manufacturado, para el cual se ganó más flexibilidad. Los especialistas ya no eran capaces de gestionar la calidad por sí mismo y esto creó el ímpetu y la necesidad de incrementar su aplicación en toda la organización. Los sistemas de calidad, tales como ISO 9000, fueron desarrollados y aplicados.

4) Desarrollo de la calidad a través de la gestión de la calidad total.

La cuarta era de la gestión de calidad fue el desarrollo de la gestión de la calidad total. La GCT es una filosofía que busca obtener el compromiso global de la organización a través de la participación, y gestionar eficazmente la calidad para minimizar errores y satisfacer a los clientes de una forma constante. La GCT necesita el equilibrio de cinco sistemas: proceso, tecnología, personas, tarea y estructura.

Los problemas surgidos al intentar aplicar la GCT son considerables y necesitan ser dirigidos tempranamente en el programa de cambio cualitativo. Los aspectos de su implementación incluyen consideración de la estructura de la organización, compromiso de la dirección, gestión y cultura del trabajador.

1.2.2 Elementos de la puesta en marcha:

- a) Generar el compromiso de la alta dirección y desarrollar la visión de la calidad y los directivos de la calidad necesarios.
- b) Formar un consejo de calidad, equipos de planificación y equipos de mejora de la calidad.
- c) Recoger datos y estimar el costo de la calidad.
- d) Desarrollar una cultura de la calidad por medio de técnicas efectivas de resolución de problemas y programas de acciones correctoras.

La aplicación de la GCT significa esencialmente facultar a los trabajadores ampliando la comunicación, la educación y la formación.

La Gestión de Calidad Total exige:

1. Valores visibles de la organización, principios y normas que deben ser aceptadas por todos.
2. Una orientación empresarial con una estrategia clara, misión, política de calidad y objetivos, con procedimientos y prácticas eficaces.
3. Requisitos cliente/proveedor (interno y externo) claramente desarrollados.
4. Demostración de la propiedad de todos los procesos y sus problemas relativos.

La GCT requiere el desarrollo y aplicación de programas de educación y formación para una gestión empresarial eficaz, conocimientos y prácticas de herramientas/técnicas específicas, lo que permite realizar mejoras continuas.

Factores de la implementación:

Hay varios pasos importantes a considerar antes de aplicar la GCT. Algunos de ellos requieren una actitud de compromiso y cooperación, específicamente de la alta dirección, y una voluntad de experimentar y ser flexible por parte de cada uno en la organización. Si no es así, entonces la máxima prioridad de la dirección debe ser crear un cambio cultural dirigido al desarrollo de esas actitudes positivas. Además del desarrollo de actitudes positivas y conciencia de la GCT, se requiere una completa comprensión de sus principios y prácticas.

1.3 Las Normas ISO 9000:2000

Las necesidades del mercado mundial, el desarrollo de las comunicaciones y otras variables de los tiempos modernos, determinaron la necesidad de establecer un grupo de normas para la implementación de un *Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad* que pudieran servir a cualquier organización, grande o pequeña, inserta en cualquier rama de la producción y localizada en cualquier lugar del mundo. Con este propósito, ISO (Organización Internacional para la Normalización) desarrolló las normas ISO 9000, cuya última versión del año 2000 sirve como guía en la implementación del sistema y su posterior certificación. ISO 9000 es una familia de normas (voluntarias) que establecen modelos de aseguramiento de la calidad. Las normas son genéricas y son aplicables a todas las industrias.

La familia de normas ISO 9000 está compuesta de varios estándares que dan pautas y guías para establecer un efectivo sistema de gestión de aseguramiento de calidad. Dentro de éstos, hay modelos auditables, ya que de esta manera, se puede dar garantía a los clientes que los modelos de aseguramiento de calidad adoptados por las organizaciones son operados en forma efectiva y consistente.

La serie ISO 9001 es la única norma certificable y lo que se certifica son Procesos y NO Productos, ISO 9004, no es certificable.

1.3.1 ¿Qué son las serie de normas ISO 9000?

Las series de ISO 9000 son un grupo de 5 individuales, pero relacionadas, estándares internacionales de gestión y aseguramiento de la calidad .

Elas son genéricas, no específicas para cualquier producto. Pueden usarse igualmente para manufactura y servicios industriales. Estos estándares fueron desarrollados para documentar efectivamente los elementos de sistemas de calidad que son instrumentados para mantener un sistema eficiente de calidad en la empresa. La serie ISO 9000 no especifica la tecnología que debe ser aplicada para la instrumentación de los elementos del sistema de calidad.

1.3.2 ¿Cómo trabajan las series ISO 9000?

El diseño y desarrollo de las normas ISO 9001:2000 e ISO 9004:2000 como un "par coherente" fuertemente ligado proporciona a las organizaciones un enfoque estructurado hacia el progreso, más allá de la certificación, hasta alcanzar la Gestión Total de la Calidad (por ejemplo, la satisfacción no sólo de los clientes, sino de los socios, empleados, proveedores, la comunidad local y la sociedad en su conjunto).

El requisito reforzado de la satisfacción del cliente y la inclusión de requisitos para dar seguimiento a la satisfacción del cliente y la mejora continua asegurará que las organizaciones usuarias de las normas no solamente "hagan las cosas bien" (eficiencia), sino además que "hagan las cosas correctas" (eficacia).

El vocabulario de las versiones ISO 9000:2000 ha sido elaborado para hacerlas más fáciles de entender y de implementar por las organizaciones grandes y pequeñas de manufactura o de servicios, en los sectores público y privado.

La serie ISO 9000:2000 va más allá de los requisitos del cliente, para aumentar su satisfacción. Las normas revisadas pueden ser usadas como base para alcanzar la GCT. Estas normas están basadas en ocho principios de la calidad, los cuales están claramente reflejados en las normas ISO 9001 e ISO 9004. Estos principios cubren los conceptos básicos de muchos premios de calidad.

La norma ISO 9000:2000 es una introducción a las normas principales y un elemento vital de las nuevas series principales de normas sobre sistemas de gestión de la calidad. Como tal, juega un papel importante en el entendimiento y uso de las otras tres normas, al proporcionar su base, a través de los fundamentos y un punto de referencia para comprender la terminología.

Es importante señalar la fuerte relación entre ISO 9001 e ISO 9004. Las normas han sido creadas como un par coherente, para ser utilizadas en conjunto.

La norma ISO 9004:2000 es un documento genérico que pretende ser utilizable como un medio para que el sistema de gestión de la calidad avance hacia la excelencia.

El propósito de la norma ISO 9004, la cual está basada en ocho principios de gestión de la calidad, es proporcionar directrices para la aplicación y uso de un sistema de gestión de la calidad para mejorar el desempeño total de la organización. Esta orientación cubre el establecimiento, operación (mantenimiento) y mejora continua de la eficacia y la eficiencia del sistema de gestión de la calidad.

1.3.3 Relación de Norma ISO 9001:2000 – ISO 9004:2000.

Las ediciones actuales de las Normas ISO 9001 e ISO 9004 se han desarrollado como un par coherente de normas para los sistemas de gestión de la calidad, las cuales han sido diseñadas para complementarse entre sí, pero que pueden utilizarse igualmente como documentos independientes. Aunque las dos normas tienen diferente objeto y campo de aplicación, tienen una estructura similar para facilitar su aplicación como un par coherente.

La Norma ISO 9001 especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. Se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para dar cumplimiento a los requisitos del cliente.

La Norma ISO 9004 proporciona orientación sobre un rango más amplio de objetivos de un sistema de gestión de la calidad que la Norma ISO 9001, especialmente para la mejora continua del desempeño y de la eficiencia global

de la organización, así como de su eficacia. La Norma ISO 9004 se recomienda como una guía para aquellas organizaciones cuya alta dirección desee ir más allá de los requisitos de la Norma ISO 9001, persiguiendo la mejora continua del desempeño. Sin embargo, no tiene la intención de que sea utilizada con fines contractuales o de certificación.

ISO 9004:2000 ayuda a mejorar el sistema de gestión para obtener:

- Preferencia del mercado / clientes
- Mejorar la posición estratégica
- Mayor flexibilidad, mediante simplificación, para responder oportunamente al mercado
- Acelerar / reducir los ciclos de procesos y actividades
- Evaluar la estructura de la organización para responder a las demandas y expectativas de un mercado cambiante
- Identificar, evaluar y actuar en mejoras internas de beneficios al personal y la cadena de proveedor-cliente

- Buscar oportunidades para agregar valor a sus clientes ,a sus proveedores y al personal que labora en el desarrollo y realización de las actividades
- Proveer confianza mediante un sistema robusto y ágil que tanto los inversionistas, accionistas, personal interno (empleados, trabajadores, y otros) y externos (como clientes) tengan una preferencia por los servicios y productos que su organización ofrece
- Crear una base robusta en permanencia, nombre de marca, imagen y reputación.

1.4 El Transporte en Chile y su relación con las normas ISO 9000

1.4.1 Cadena productiva del transporte

El transporte se constituye en una cadena de producción de servicios, compuesta fundamentalmente por dos elementos:

- Usuario del servicio.
- Empresa de transporte.

Estos dos elementos se pueden relacionar directamente con los conceptos de cliente, empresa productora y equipos de producción. Se deben tener en cuenta los elementos complementarios, como la carga, descarga y el estibado.

En la siguiente figura se muestra la estructura fundamental de la cadena productiva del transporte y las relaciones existentes entre cada uno de sus elementos.

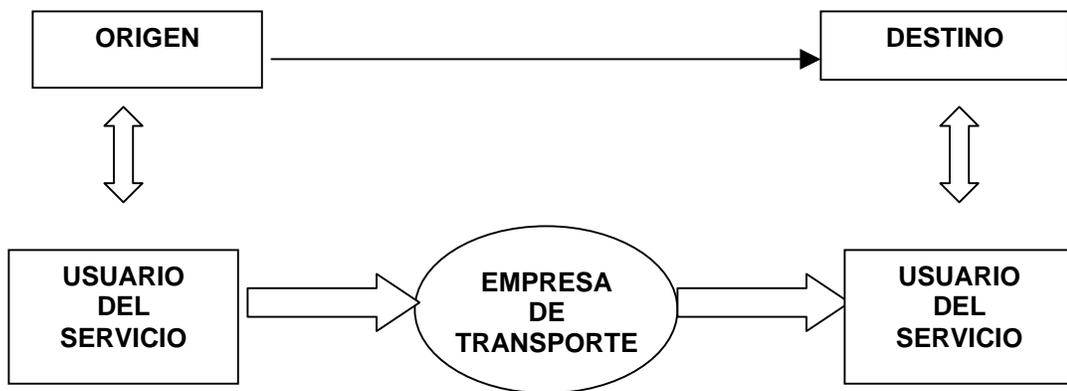


FIGURA Nº 1 Cadena Productiva del Transporte.

1.4.2 Perspectiva del Rubro

El Transporte de Carga es una actividad fundamental en el aparato productivo, puesto que permite que un producto llegue al consumidor final y genere la circulación de recursos y por último dinamice la economía.

En este sector se pueden manifestar conflictos al interior de la cadena en la definición del precio por la prestación del servicio, la informalidad, los problemas de seguridad y la ineficiencia en la prestación del servicio por parte de todos los integrantes de la cadena, lo que incide directamente en los costos generados durante toda la operación dificultando el mejoramiento de los índices de competitividad de la economía nacional.

1.4.3 Evaluación de la situación actual

La estructura empresarial del transporte en su mayoría, no tiene mucha claridad en la misión frente al desarrollo de la actividad y es por ello que presenta fallas en su organización, seguridad, capacidad técnica, operativa, económica y financiera que le impiden garantizar una adecuada prestación del servicio. Lo anterior puede reflejar una participación un tanto deficiente del sector en la cadena logística de servicios, en toda ocasión en que cada uno de los integrantes tiene una visión individual de la cadena, en defensa de sus propios intereses, lo que ocasiona conflictos en las relaciones económicas entre todos los actores.

Todo esto genera una prestación del servicio (mejorable), ya que se olvida al usuario como eje central de la actividad que se constituye en el cliente que busca satisfacer sus requerimientos de transporte en las mejores condiciones y a un costo óptimo.

Por otra parte, los planes de desarrollo nacional han priorizado el desarrollo de la infraestructura vial y de programas ambientales, en lo que corresponde al transporte, dejando otros aspectos concernientes a la prestación del servicio, a los diferentes actores del sector.

1.4.4 Tendencias en el Transporte de Carga.

Cada día hay más confianza en delegar a un tercero el transporte y distribución. Lo complicado, dada la enorme oferta por transportar es mantenerse y seguir marcando la pauta en optimizar la calidad de servicios de la mano de inversión en gestión, tecnología y capacitación.

“El transporte consiste en llevar los productos de origen a destino, es un eslabón esencial dentro de la cadena de suministro”.

Esa frase al parecer, ya no corre. Hoy, es aún más decisivo que este traslado se realice en los tiempos correctos, por los medios adecuados, incorporando tecnología en los procesos y bajo las más estrictas medidas de seguridad.

Este nuevo lenguaje de negocios, dominado por la optimización de recursos y la integración de las tecnologías, ha llevado a muchos de los participantes de esta industria a detenerse en su carrera, replantearse su hoja de ruta y girar en la dirección correcta hacia las necesidades del mercado.

Hoy, cerca del 92% del transporte de carga utiliza las carreteras para movilizarse. Una de las razones que explicaría la sobreoferta de este servicio.

1.4.5 Tercerización del transporte

A pesar de que cada compañía tiene opciones propias y una manera arraigada de hacer las cosas, hoy existe más conciencia de las ventajas de externalizar servicios como el transporte. Por ello se estima que ya una buena cantidad de empresas optó por delegar este ítem en manos expertas, ahora le corresponde a esta industria elevar y mantener sus estándares de calidad y competitividad.

Evaluando la situación actual que se presenta en el transporte de carga en Chile, es que se hace necesario que las empresas del rubro, busquen las herramientas para poder estar a la altura de los requerimientos actuales, ya que hoy en día en Chile con todos los acuerdos de comercio internacional hace que las empresas tengan que certificarse a ISO 9000 para exportar sus productos, esto hace que las normas se traspasen sinérgicamente a todos los ámbitos de la industria y las empresas proveedoras de servicios.

La Globalización Económica, entonces, hace que los procesos productivos en el ámbito mundial estén estandarizados, cualquier Compañía que quiera incursionar en un mercado extranjero para ser aceptado debe cumplir con los Estándares Internacionales y estar certificado con el cumplimiento de una norma ISO. Toda empresa debe tener en cuenta estas normas pues son el punto de partida en la estrategia de la calidad, así como para la posterior certificación de la empresa. De esta manera habrá diferenciación en el mercado, de las empresas que ya han sido certificadas y las que no, esto con el tiempo se tornará en algo habitual y se presentará la discriminación hacia empresas no certificadas, esta situación se presenta ya en países desarrollados en donde los departamentos de abastecimiento de grandes corporaciones exigen la norma a todos sus proveedores

2. DESCRIPCION GENERAL DEL TRABAJO DE TITULACION

2.1. Introducción.

Hace algunos años, pocos se imaginaron que “La Cultura de la Calidad” fuera a convertirse en un tema de actualidad e interés para las empresas, y en especial para las de transporte, ya que cada día es más desafiante y competitivo buscar su permanencia y crecimiento en el mercado, y eso es porque nunca antes se había evidenciado la necesidad de modificar la manera de aprovechar al máximo los recursos materiales, humanos y tecnológicos, para elevar la productividad de personas, grupos, empresas, organizaciones, sectores, países y regiones.

En la actualidad, las empresas de transporte para subsistir en el mercado, deben alcanzar un alto grado de eficiencia operativa, reducir sus costos, mejorar constantemente el servicio que prestan y ofrecer tarifas competitivas en el mercado de servicios de transporte. Pero para alcanzar estos propósitos se requiere cumplir con algunos aspectos básicos como:

- *Contar con personal capacitado con amplia experiencia en cada una de las ramas de la actividad .*
- *Efectuar análisis de los procesos de trabajo y estar dispuestos a modificarlos si es necesario.*
- *Evitar al máximo el desperdicio de los recursos materiales y sacar el máximo aprovechamiento de todos los elementos que se utilizan en la actividad.*

Esto permite elevar al máximo la productividad que es uno de los factores más incidentes en los costos operativos de las empresas. Está demostrado que, para que los esfuerzos rindan frutos, deben apoyarse en una sólida estrategia que conduzca a una cultura de mejoramiento continuo. El mejoramiento continuo debe planearse con base en el ciclo: Planear, Hacer, Verificar y Actuar.

La decisión de armonizar las normas de producción en toda Europa, América del norte y en los Tratados de Libre Comercio como en el Mercado Común, ha afectado a todas las compañías de las industrias manufactureras o de servicio. Tomando en cuenta la globalización de la economía, estas normas emitidas por la Organización Internacional de Estandarización (ISO) no rigen solamente en Europa, sino también en otras partes del mundo. Estas normas se pueden describir como el refinamiento de los principios de sistemas de calidad más prácticos y aplicables y como la culminación de acuerdos entre las más avanzadas autoridades en este tipo de normas y significan la base de una nueva era en la administración de la calidad; con la certificación ISO una empresa adquiere una posición en el mercado tal, que ninguna empresa le puede rechazar sus servicios argumentando que no cumple con las mínimas normas nacionales.

Diseñar un sistema ISO 9000 involucra más que tener un sistema de gestión de calidad dentro de la empresa, sino que esta misma debe estar revisada por un tercero para que verifique que el sistema cumple con las normas y estándares internacionales exigidos. Para lograr la certificación se requiere que la empresa sea sometida a una auditoria que asegure que cada operación y procedimiento se realice conforme a la norma y que se cumple con la documentación correspondiente.

El diseño del sistema de gestión de calidad para una empresa, es el primer paso para lograr una futura certificación, lo cual junto con mejorar el desempeño interno de la empresa, le proporciona una ventaja competitiva por sobre sus pares en el mercado.

La realidad del mercado a hecho que la certificación de la calidad se traspase en forma sinérgica a todos los ámbitos de la industria. Es por eso que grandes Empresas, hoy en día exijan la certificación de calidad a sus proveedores y prestadores de servicios.

Mediante el trabajo se pretende, crear las bases para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9004:2000, y formular sugerencias a la Empresa para mejorar su desempeño y su posición estratégica.

El Trabajo consistió en diseñar un Sistema de Gestión de Calidad para la Empresa de Transportes Klett. Ubica en calle Balmaceda # 8320, en la ciudad de Valdivia. La empresa cuenta con una flota de 19 camiones, un personal de planta de 22 personas, presta servicios principalmente a la planta Valdivia de Masisa S.A., en el tramo Valdivia - Santiago.

En relación con la realidad actual de la Empresa, se identificaron los procesos involucrados y sus interrelaciones, para llevar a cabo el servicio de transporte de carga, los procesos relacionados con los clientes y los proveedores.

Esta información, permitió elaborar el manual de calidad de la Empresa, el cual incluye:

- El alcance del Sistema de Gestión de Calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.
- Los procedimientos documentados, establecidos para el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Una descripción de la interacción de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

Mediante el diseño de este Sistema de Gestión de Calidad, se pretende mejorar el desempeño actual de la Empresa, ya que actualmente presenta algunas deficiencias organizativas las cuales van en desmedro de la eficiencia del servicio de transporte de carga y de las necesidades del cliente.

2.2 Objetivo General.

Diseñar un sistema de gestión de la calidad, tomando como referencia la norma ISO 9004:2000, con el objeto de mejorar el desempeño de la empresa y su posición estratégica.

2.3 Objetivos Específicos

- Definir la política y objetivos de calidad de la empresa.
- Identificar y documentar los procesos necesarios para llevar a cabo el servicio de transporte de carga.
- Desarrollar el manual de calidad de la empresa.
- Formular sugerencias para mejorar el desempeño actual de la Empresa.

2.4 Metodología de Trabajo.

Este Trabajo se llevo a cabo por medio de:

- Revisión bibliográfica e Internet.
- Reuniones con los clientes de la empresa para identificar sus necesidades, requerimientos y las relaciones contractuales del servicio de transporte de carga.
- Reuniones con la dirección, personal administrativo, personal de la empresa.
- Revisión de la documentación existente en la empresa.
- Estudio, análisis y procesamiento de la información recopilada.
- Reuniones informativas acerca del trabajo realizado con la dirección, personal administrativo, personal de la empresa y clientes.
- Elaborar un plan de formación para el personal de la empresa, respecto del sistema de gestión de la calidad.

3. POLITICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD

3.1 Introducción

Para el proceso de planificación de la Calidad, es necesario identificar y conocer las necesidades y expectativas de los clientes.

En términos generales, los principales requerimientos del servicio de transporte de carga son siguientes parámetros cualitativos

- Rapidez
- Seguridad
- Flexibilidad ante la demanda del servicio
- Modernidad de los Vehículos

Estos factores sirven de directrices para todo el proceso de planificación de Calidad de la empresa, cuyo objeto es cumplir con esas necesidades de servicio y satisfacer sus expectativas.

Para el establecimiento de una política de calidad se ha utilizado la siguiente metodología:

1. Definir la Misión y la Visión.
2. Formular la Política de calidad de la empresa.
3. Formular objetivos, indicadores para el logro de esos objetivos.

3.2 Indicación de la norma

La norma ISO 9004:2000 en la cláusula 5.1.1 Responsabilidad de la Dirección sugiere que *“La alta dirección debería considerar acciones tales como establecer una visión, políticas y objetivos estratégicos coherentes con el propósito de la organización”*, esto se hace obligatorio en la norma ISO 9001:2000 en la cláusula 5.3 Política de Calidad, *“La alta dirección debe de*

asegurarse de que la política de calidad, es adecuada al propósito de la organización”; esto es a su Misión y a su Visión, solo que la norma de certificación no lo plantea explícitamente

3.3 Misión de la Empresa

“Brindar servicio de transporte de carga terrestre cumpliendo con las expectativas de rapidez y seguridad de sus clientes y la obtención de beneficios a todos los niveles de la empresa”

3.4 Visión de la Empresa

“Al terminar esta década la organización aspira a convertirse una empresa de transporte de carga líder en la zona sur de Chile, mediante la ampliación y renovación tecnológica de su Flota de camiones, el mejoramiento de sus instalaciones, la preocupación por la capacitación de sus chóferes y personal de mantenimiento, junto con el desarrollo de un programa basado en el conocimiento y satisfacción de sus expectativas.”

3.5 Política de Calidad

“Proveer un servicio de transporte de carga confiable, ofreciendo un servicio de calidad cumpliendo con las expectativas de rapidez y seguridad, mejorar continuamente más allá de los requerimientos del cliente, mejorar sustancialmente las competencias del personal y la rentabilidad de la Empresa

3.6 Objetivos de calidad

En los sistemas de calidad, al igual que en muchos planes estratégicos luego de establecida la Misión, Visión y Política, procede establecer objetivos, los cuales deben de guardar relación entre si, no es correcto considerarlos como eventos aislados.

De la misión y la visión, salen los temas estratégicos, (si no es así, como se espera poder cumplir su misión y alcanzar su visión), de los temas estratégicos, en una relación causa efecto entre las diferentes perspectivas, salen los objetivos ya sean estratégicos o bien los objetivos del sistema de calidad.

Perspectiva	Política	Objetivos
Clientes	Proveer un servicio de transporte de carga confiable	Mantener el nivel de confiabilidad de los clientes
Procesos	ofreciendo un servicio de calidad cumpliendo con las expectativas de rapidez y seguridad	Reducir el tiempo de respuesta a los clientes. Reducir la tasa de accidentes en ruta.
Procesos	mejorar continuamente más allá de los requerimientos del cliente	Aumentar el nivel de desempeño de los procesos que impactan al cliente.
Recurso Humano	mejorar sustancialmente las competencias del personal	Aumentar la calificación de los chóferes.
Financiera	y la rentabilidad de la Empresa	Disminuir los gastos operacionales.

Lo recomendado en ISO 9004:2000 sección 5.2.2 que dice “*La organización debería identificar las necesidades y expectativas del personal en aspectos como el reconocimiento, la satisfacción en el trabajo y el desarrollo personal*”. Tal atención ayuda a asegurarse de que el compromiso y la motivación del personal sean tan fuertes como sea posible. Es por eso que el recurso humano, esta contemplado en la política de la empresa

3.6.1 Indicadores por objetivo

Un sistema de gestión de la calidad, debe de tener como propósito el control de la variación de sus procesos, si desea alcanzar sus objetivos. En ISO 9004:2000 solo se menciona 2 veces la palabra variación y en ISO 9001:2000, no se menciona, no obstante en la cláusula 5.4.1 se establece que los objetivos de calidad deben ser medibles.

Para una correcta medición de esos objetivos, previamente se debe considerar una metodología en donde se identifique cuales son las variables que afectan al logro del objetivo:

Objetivos	Indicadores	Metas
Mantener el nivel de confiabilidad de nuestros clientes	% de reclamos por servicio no conforme	0% de reclamos por servicio no conforme
Reducir el tiempo de respuesta a los clientes	% Disponibilidad de los Flota.	100% Disponibilidad de Flota
Reducir la tasa de accidentes en ruta	%Accidentes en ruta	0% Accidentes en Ruta
Aumentar el nivel de desempeño de los procesos que impactan al cliente	Aumentar indicadores de desempeño por proceso.	No hay registro previo.

Aumentar la calificación de los chóferes	% chóferes con curso de chofer profesional	50% de chóferes con curso profesional
Disminuir los gastos operacionales.	Gastos Operacionales	15% Gastos operacionales.

En resumen, los objetivos de calidad Anuales definidos son los siguientes:

1. Mantener 0% de reclamos por servicio no conforme
2. Lograr 100% Disponibilidad de Flota.
3. Lograr 0% Accidentes en Ruta
4. Aumentar a 50% de chóferes con curso profesional
5. Disminuir 15% Gastos operacionales.

4. SUGERENCIAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LA EMPRESA

4.1 Estructura de costos del transporte y la importancia de la mantención

Al comenzar el análisis de la estructura de costos de la industria del Transporte, se identifican, costos fijos, costos variables y costos de maniobras adicionales que determinan su operación

- Los costos variables están relacionados con el kilometraje (combustible, peajes, neumáticos, desgaste del equipo, mantención y otros). Estos costos son en función de la distancia y se pueden analizar, entonces, como $C_v(d) = \text{pesos/Km}$.
- permanentes durante un periodo (gestión, sueldo de los chóferes, y el leasing). Estos costos son en función del tiempo y se pueden analizar como $C_f(t) = \text{pesos/día}$, o incluso hora.
- Los costos de maniobras adicionales, son aquellos en los que se incurre en forma independiente por viaje (maniobras de carga y descarga) C_a

Así, los costos de transporte se pueden representar según la siguiente ecuación.

*Ecuación 7.1 $C_t = C_v(d) + C_f(t) + C_a$

Los costos fijos son relativamente similares por tipo de camión y cuando la distancia a recorrer es reducida, estos costos son los que predominan. A medida que aumentan los kilómetros del viaje, la componente variable va tomando mayor peso y supera a la fija, como se explica en el gráfico 1, para una misma unidad de tiempo (por ejemplo, un día)

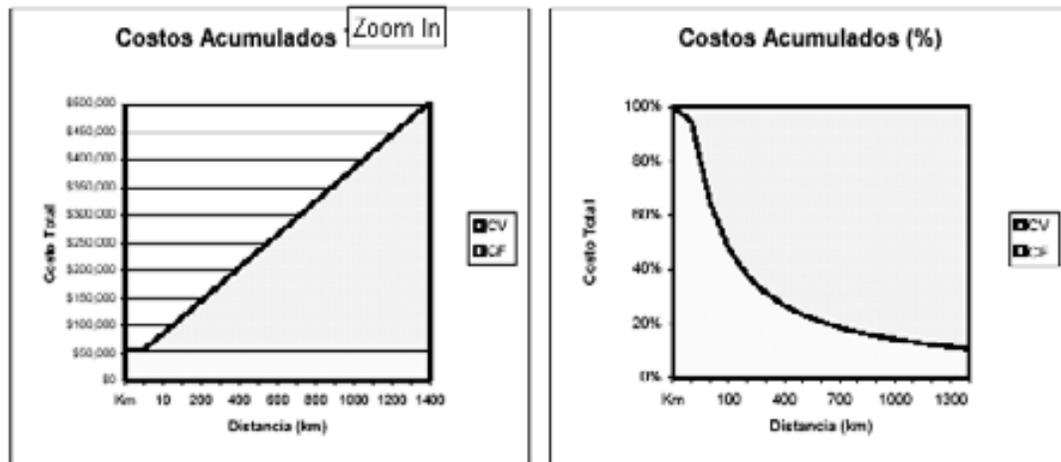


Gráfico 1: Relación costos fijos y variables en el Transporte (valores solo referenciales)

Los costos adicionales son independientes de la distancia. Por ejemplo, las maniobras de carga y descarga tienen un costo fijo equivalente a la mano de obra. En este caso, también pueden tener un efecto negativo al aumentar el tiempo del viaje y, como resultado, los costos, al restarle disponibilidad al equipo.

Para el abastecimiento desde distancias extensas, la componente variable del costo tiene un impacto mayor que la componente fija o adicional. Para reducir los costos de transporte, comienza a ser muy importante minimizar los kilómetros vacíos, completando viajes de retorno y la eficiencia del vehículo (pesos/Km.), para esto es primordial una optimización del uso del vehículo por medio de una adecuada mantención.

Lo último se realiza en forma muy poco organizada, realizándose muy pocas tareas de mantenimiento preventivo, siendo casi la tendencia el mantenimiento correctivo, además del nulo registro del historial de reparaciones de cada vehículo.

Por lo cual se sugiere un procedimiento de Gestión del Mantenimiento, el cual esta basado en un sistema de órdenes de trabajo, con el fin de llevar registro del historial de trabajos a cada equipo, junto con poder identificar los costos asociados a mantención, disponibilidad y tiempos muertos por falla de los equipos. Este procedimiento determina las directrices y responsabilidades dentro de la organización y debe de complementarse con un plan de mantenimiento, en el cual se deben asignar tareas de mantenimiento a cada equipo de acuerdo a los kilómetros de servicio. Esto último se deja planteado, ya que esta fuera del alcance del tema de este trabajo.

4.2 La Importancia de los Conductores

Otro factor importante son los conductores, quienes representan una interfaz clave entre la empresa y sus clientes, pero también entre la empresa y el público en general. Es fundamental que el nivel de los conductores y de la conducción sea tan riguroso como los demás aspectos de la explotación y gestión de una empresa. La sensibilización del conductor puede contribuir a mejorar la salud y a reducir la tensión de sus colegas, al aliviar la presión del tiempo y fomentar la cultura del trabajo bien hecho y conforme a los requisitos legales. La reducción de la tensión del conductor y la mejora de su salud redundan en beneficio de la empresa, ya que ésta optimiza el presupuesto de formación y saca el máximo provecho a los conductores más hábiles y concienzudos. Una conducción más moderada puede inducir reducciones en los costos de las primas de seguros, así como en el consumo de combustible.

Ante esta realidad se propone capacitar con el Curso de Conductor Profesional, a la totalidad de la dotación de choferes, puesto que actualmente, solo un chofer cuenta con esta acreditación.

Se sugiere además considerar en la planificación de los servicios, el tiempo suficiente, para que cada chofer pueda dar cumplimiento a la legislación vigente, que dictamina que cada chofer no debe de conducir mas de 5 horas continuas, con un intermedio de 1 hora y media, para continuar con el servicio.

Menos accidentes y menos reclamos a las compañías de seguros, asimismo, pueden suponer una contribución substancial a la reducción de los costos.

5. CONCLUSIONES

Es muy común en el interior de una empresa de que exista algún sistema de gestión en donde se administran de la manera mas eficiente los recursos, pero este no se encuentre formalizado y documentado, básicamente este trabajo se remitió a identificar los procesos necesarios para cumplir con el servicio deseado por los clientes y a documentar los procedimientos al interior de la empresa.

Diseñar un sistema ISO 9000 involucra más que tener un sistema de gestión de calidad dentro de la empresa, sino que esta misma debe estar revisada por un tercero para que verifique que el sistema cumple con las normas y estándares internacionales exigidos. Para lograr la certificación se requiere que la empresa sea sometida a una auditoria que asegure que cada operación y procedimiento se realice conforme a la norma y que se cumple con la documentación correspondiente.

La solidez de cualquier sistema de gestión de calidad, parte básicamente del grado de compromiso y convicción que mantenga la alta dirección de la empresa .Otro factor importante es la capacidad de integrar y capacitar respecto del sistema de gestión de calidad al personal de la organización.

Es necesario además el monitoreo constante a los procedimientos y registrar la información, puesto que las decisiones ante una eventual mejora se deben tomar en base a indicadores históricos y no en base a supuestos.

El diseño del sistema de gestión de calidad para la Empresa de Transportes Klett, es el primer paso para lograr una futura certificación, lo cual junto con mejorar el desempeño interno de la empresa, le proporciona una ventaja competitiva por sobre sus pares en el mercado.

6. BIBLIOGRAFÍA.

- 1) Norma Chilena NCh9000.Of2001 ISO 9000:2000, Sistema de Gestión de la Calidad.
- 2) Norma Chilena NCh9001.Of2001 ISO 9001:2000, Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos.
- 3) Norma Chilena NCh9004.Of2001 ISO 9004:2000, Sistema de Gestión de la Calidad. Directrices para la Mejora del Desempeño.
- 4) Besterfield, DALE, "Control de Calidad", Cuarta Edición. Ed. Prentice Hall S.A., México, 1995.
- 5) Club Gestión de Calidad, "Medición de la satisfacción de Clientes", Editorial Club Gestión de Calidad, Madrid, 1997.
- 6) Guia Practica para implantar ISO 9001:200,BSI Management Systems,2002
- 7) Realidades y Recomendaciones para la Optimización del Transporte de Carga Paletizada en la Industria de Consumo Masivo Chileno" ECR Chile, nov 2001
- 8) Referencias electrónicas.
www.logistec.cl
www.mtt.cl
www.eanchile.cl
www.mop.cl

ANEXOS

Transportes

KLETT

Valdivia 063-201360

MANUAL DE CALIDAD

Octubre de 2005

1.- PRESENTACION

1.1.- Presentación de la organización

1.2.- Organigrama funcional

2.- PROCESOS DE LA ORGANIZACION

2.1.- Identificación de procesos

2.2.- Secuencia e interacción de procesos

3.- OBJETIVO Y ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

3.1.- Objetivo

3.2.- Alcance

4.- SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

4.1.- Requisitos generales

4.2.- Requisitos de la documentación

5.- RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION

5.1.- Compromiso de la dirección

5.2.- Enfoque al cliente

5.3.- Política de la calidad

5.4.- Responsabilidad, autoridad y comunicación

5.5.- Revisión por la dirección

6.- GESTION DE RECURSOS

6.1.- Provisión de recursos

6.2.- Recursos humanos

6.3.- Infraestructura

6.4.- Ambiente de trabajo

7.- PRESTACION DEL SERVICIO

- 7.1.- Diseño y Planificación del Servicio
- 7.2.- Procesos relacionados con el cliente
- 7.3.- Compras

8.- MEDICION, ANALISIS Y MEJORA.

- 8.1.- Generalidades
- 8.2.- Autoevaluación
- 8.4.- Análisis de datos
- 8.5.- Mejora

1.- PRESENTACION

1.1.- Presentación de la Empresa

La Empresa de Transportes Klett, cuyo representante legal es el Sr. German Klett Aparicio, se encuentra ubicada en Avda Balmaceda 8320 en la ciudad de Valdivia, X región –Chile.

La Empresa de Transportes Klett, está comprometida a proporcionar un servicio que cumpla totalmente las expectativas de sus clientes, logrando reconocimiento como una empresa de alta calidad.

Esta es una parte que describe el compromiso de esta empresa, así como el proceso de mejora continua mediante el continuo análisis de la satisfacción del cliente.

Es compromiso de La Empresa de Transportes Klett, proporcionar a sus empleados la oportunidad de lograr un continuo desarrollo profesional, dentro de un ambiente laboral orientado a la calidad y al servicio al cliente, además de:

- Incrementar la satisfacción de sus clientes.
- Incrementar la productividad de nuestra empresa.
- Incrementar la motivación y la satisfacción del empleado hacia su trabajo.
- Fomentar una cultura de calidad dentro de la empresa enfocada a lograr la satisfacción de sus clientes.
- Mejorar la comunicación entre las diferentes áreas de la empresa.
- Fomentar un ambiente laboral participativo.

La Empresa de Transportes Klett cuenta con dependencias de 2504 mt² de los cuales 600mt² están urbanizados en oficinas administrativas y un Galpón donde se efectúa el mantenimiento de los Camiones.

Transportes Klett se dedica prestar servicio de Transporte de carga de carretera y las rutas mas frecuentes son:

- Valdivia-Concepción.
- Valdivia-Santiago.

Dentro de sus principales clientes se puede mencionar a :

- Planta Masisa- Valdivia.
- Frival
- Forestal Tornagaleones
- Forestal Santa Elena
- Megaservicios
- Cemento Melón
- Cemento Polpaico
- Soc. El Volcán
- Sorepa.

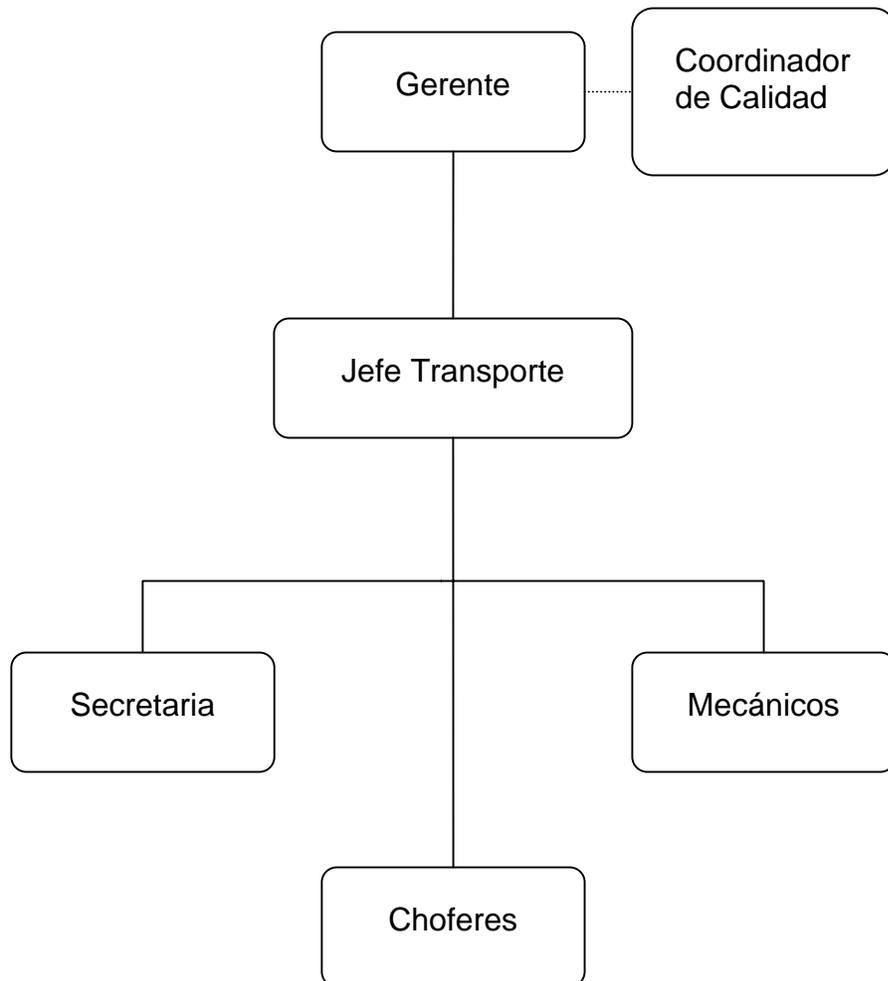
Su volumen de ingresos anuales llega alrededor de los 900 Millones de pesos.

Es importante que toda empresa cuente con los recursos necesarios para su desempeño óptimo, es por ello que esta empresa hace una renovación periódica de sus vehículos así como se preocupa por mantener la flota existente en condiciones de rápida respuesta y mayor disponibilidad. El detalle de su flota es el siguiente:

- 3 Camiones con Remolque-carrocería plana
- 2 Camiones con Remolque- carrocería estructural Tronquera.
- 1 Camión con Remolque-carrocería Chipera.
- 6 Tracto-camiones con Semiremolque con carrocería plana.
- 3Tracto-camiones con Semiremolque con carrocería Sider.
- 1Tracto-camión con Semiremolque-carrocería Chipera
- 1Tracto-camión con Semiremolque-carrocería Chipera ,Auto descargable

1.2.- Organigrama Funcional de la Empresa

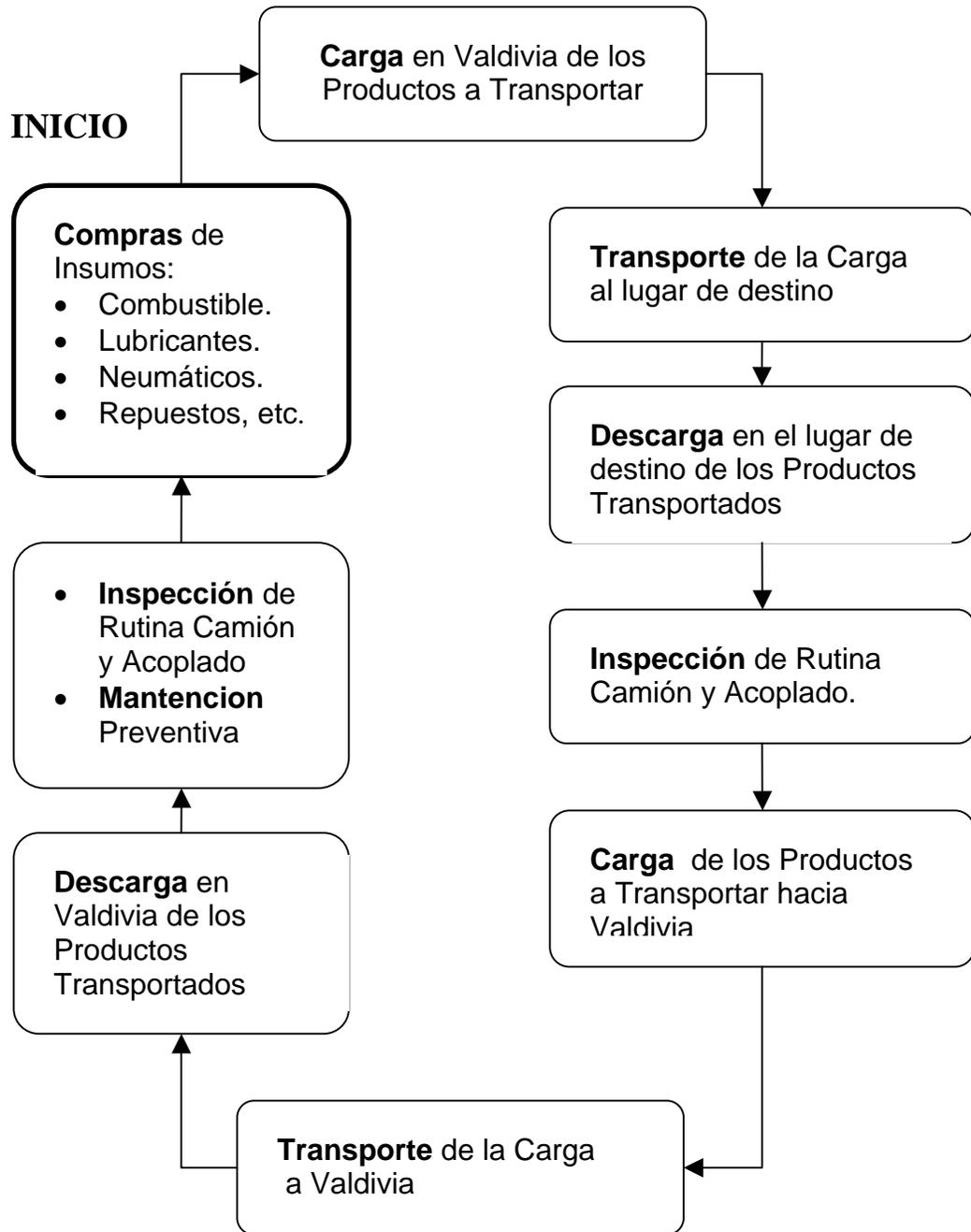
La Organización jerárquica y funcional de la empresa se articula de acuerdo con el siguiente organigrama:



2.- PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN

2.1.- Secuencia e Interacción de Procesos.

Los principales procesos para prestar el Servicio de Transporte de Carga y su interacción se ilustran en el siguiente Diagrama



Los procesos necesarios para la gestión son los siguientes:

- Programación y planificación del servicio de Transporte de Carga.
- Presupuesto económico y financiero.
- Compra de Insumos.
- Gestión comercial y tratamiento de pedidos
- Proceso de prestación de los diferentes servicios.
- Control de calidad de suministros
- Relaciones y servicio al Cliente.
- Prevención de riesgos laborales y protección del medio ambiente.
- Contabilidad general y de costos.
- Facturación y gestión de cobros.
- Confección y revisión del sistema de calidad de la organización.
- Sistemas de participación de los empleados.

2.2.- Procesos Externos.

La Empresa cuenta con procesos externos que son responsabilidad de otras áreas y son controlados por convenios, contratos o pedidos, así como por delimitaciones funcionales corporativas, estos procesos están fuera del alcance del Sistema de Gestión de Calidad.

- Contabilidad.
- Capacitación.
- Carga y Descarga de los productos a Transportar
- Estibado de la carga a transportar

3.- OBJETIVO Y ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

3.1.- Objetivo.

El presente Manual tiene el propósito de describir el Sistema de Gestión de la Calidad de la Empresa de Transportes Klett, así como documentar y comunicar a los integrantes de la organización la Política, Objetivos de Calidad que la Gerencia establece, servir de guía para el personal en su aplicación diaria para obtener la calidad en cada uno de sus procesos y la satisfacción de los requerimientos de los clientes, en pro de la mejora del desempeño de la empresa.

Su elaboración está basada en la estructura de la norma ISO 9004: 2000. "Sistemas de Gestión de la Calidad – Directrices para la mejora del desempeño".

3.2.- Alcance.

El Sistema de Gestión de la Calidad de la Empresa de Transportes Klett, abarca todas las actividades necesarias, que se realizan al interior de la organización, para prestar el servicio de transporte de carga, salvo la carga, descarga y estibado de los productos transportados, estos procesos quedan bajo responsabilidad de los clientes.

4.- SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

4.1.-Requisitos Generales

De acuerdo con la política de calidad expresada e impulsada por la Gerencia de la empresa, se diseña y establece un sistema de calidad, tomando como referencia los principios de la norma internacional ISO 9004:2000.

El sistema de calidad adoptado asegura la calidad del Servicio de Transporte de Carga y la eficiencia de los procesos, los cuales han de ser sometidos a acciones de mejora continua.

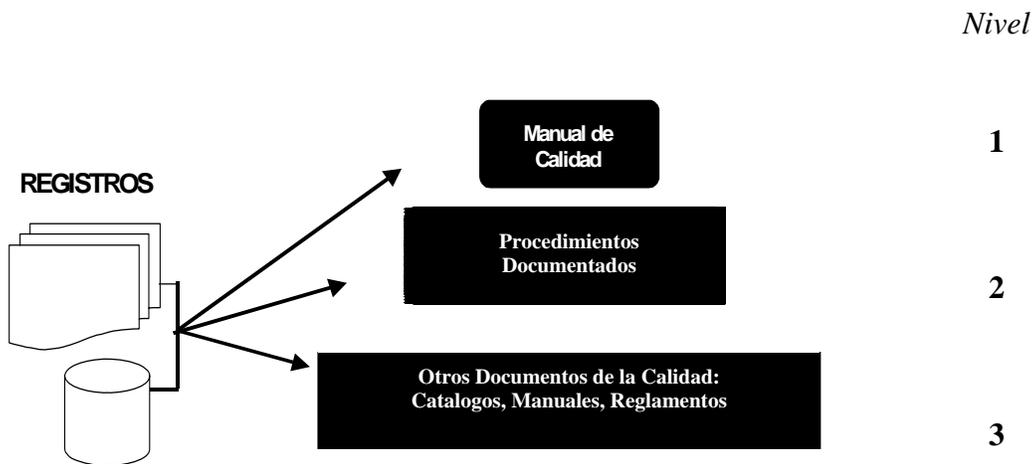
El sistema de calidad establecido comprende los procedimientos e instrucciones necesarios para la adecuada gestión competitiva de la empresa, los cuales están documentados y agrupados en un manual de calidad que se distribuye entre los responsables principales del proceso y se envía a todos los clientes para su aprobación y conocimiento.

El sistema de calidad estimula y controla la aplicación efectiva de los procedimientos e instrucciones de trabajo recogida en los documentos correspondientes.

4.2.- Requisitos de la Documentación.

4.2.1.- Generalidades.

La Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad de la Empresa de Transportes Klett tiene la siguiente estructura:



4.2.1.1.- Nivel 1.

Lo constituye el Manual de Calidad de la empresa, el cual describe el Sistema de Gestión de la Calidad, de acuerdo con la Política y Objetivos de Calidad y de él se derivan los siguientes niveles de la documentación.

4.2.1.2.- Nivel 2.

Lo constituido por los procedimientos documentados del Sistema de Gestión de la Calidad, en donde se describen las actividades necesarias para implementar los elementos del Sistema de la calidad.

4.2.1.3.- Nivel 3.

Se constituye por los procedimientos Específicos que rigen la ejecución de un trabajo en particular, de cada etapa de proceso, Instrucciones de trabajo que contienen en forma detallada tareas para realizar una actividad específica (Instructivos, Manuales de Equipo, Normas, Boletines Técnicos, Registros y Reglamentos).

4.2.2.- Manual de Calidad.

Es el documento rector dentro de la estructura de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad, ya que en el se establece la declaración de la Política y de los Objetivos de Calidad que rigen el trabajo así como los lineamientos de las actividades de la empresa, los cuales están sujetas a revisión y control en pro de la mejora continua

4.2.2.1.- Procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad.

Los documentos del sistema de calidad se identifican por un código y un título. La codificación de los procedimientos documentados está compuesta de tres letras y tres cifras.

Las letras son:

- ORG para los procedimientos generales.
- TRA para los de transporte.
- ADM para los administrativos y de gestión.

Las cifras se corresponden con números correlativos.

La documentación principal que rige los procesos que integran el Sistema de Gestión de la Calidad de la Empresa es:

- ORG.001 Procedimiento para Control de Documentos.
- ORG.002 Procedimiento para Control de Registros.

- ORG.003 Procedimiento de Comunicación Interna.
- ORG.004 Procedimiento de Revisión del Sistema de Calidad
- ORG.005 Procedimiento de Formación de Personal.
- ORG.006 Procedimiento para Acciones Preventivas.
- ORG.007 Procedimiento para Acciones Correctivas.
- ADM.001 Procedimiento para Revisión de Requisitos de Clientes
- ADM.002 Procedimiento de Evaluación de Satisfacción de los Clientes.

4.2.3.- Control de los Documentos.

4.2.3.1.- Documentos Requeridos por el Sistema de Gestión de la Calidad

Para asegurar la existencia de documentos en su versión vigente en los lugares donde son efectuadas operaciones esenciales para el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad, se aplican los lineamientos del procedimiento para Control de Documentos.

Los Registros se controlan aplicando el Procedimiento para el Control de Registros.

4.2.3.2.- Aprobación de los Documentos.

El Responsable de cada Proceso debe autorizar antes de su publicación los documentos que apliquen, a excepción de la documentación de origen externo como por ejemplo manuales de equipo.

Es responsabilidad del Gerente, autorizar el Manual del Sistema de Gestión de la Calidad y la documentación de uso general antes de su emisión.

4.2.3.3.- Revisión y Actualización de los Documentos.

Es responsabilidad del Responsable de cada proceso el asegurar que los procesos y la documentación asociada, se revise y se mantenga actualizada para garantizar la correcta ejecución del proceso que le ha sido asignado.

El Gerente debe asegurar que el Manual del Sistema de Gestión de la Calidad y los procedimientos generales sean revisados y actualizados al menos una vez al año.

4.2.3.5.- Control de Documentos no vigentes.

Es responsabilidad del Gerente, asegurar que cada vez que ocurra un cambio de versión de algún documento, sea segregado del rubro de documentos vigentes y colocarlo en la categoría de NO VIGENTE. A partir de esta actividad, solo podrá acceder cualquier documento cancelado u obsoleto el personal autorizado por la Gerencia, para evitar su uso no intencionado en cualquier punto de la organización.

4.2.4.- Control de Registros.

La calidad debe estar documentada. Los registros de calidad son los soportes escritos que recogen los resultados de mediciones y documentan el nivel de calidad de los servicios la empresa.

Todos los registros de calidad se soportan en sistemas informáticos. Se relacionan con el producto al que se refieren mediante el número de identificación correspondiente.

Los registros de calidad deben conservarse al menos durante dos años, no solamente para poder consultarlos en caso de reclamo del cliente, sino al objeto de poder utilizarlos como datos estadísticos para futuros estudios de prevención o mejora.

Se consideran registros, todos aquellos documentos que integran el Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo al Procedimiento para Control de Registros, en el que se establecen los lineamientos para mantenerlos legibles, fácilmente identificables, su almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y su disposición.

Todo personal que elabora documentos, es responsable de definir los registros que debe generar el documento y que en términos de resultados permita proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como la operación eficaz del Sistema de Gestión de Calidad, identificando a el

responsable de su conservación, el tiempo de resguardo y la disposición que se le debe dar cuando éste es cumplido.

Los registros de calidad se identifican con las letras RGC, seguidos de números correlativos.

El único registro documentado es el de Rendición de gastos de viaje, y de responsabilidad de los chóferes completarlos y el visto bueno corresponde al Gerente.

5.- RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION.

5.1.- Compromiso de la Dirección.

El Gerente participara activamente en la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad así como en la mejora continua de su eficacia, mediante las siguientes actividades:

- Al menos una vez al mes, revisa el avance y el logro de metas establecidas, en donde se le da énfasis a la importancia de satisfacer tanto los requisitos del Cliente así como los legales y reglamentarios.
- El Gerente consciente de que la calidad es responsabilidad de todos, define la Política de Calidad y los Objetivos de Calidad que deben conducir los esfuerzos del personal en la satisfacción de los Clientes y los revisa al menos una vez al año para mantenerlos adecuados a los intereses de la organización.
- De manera semestral el Gerente en conjunto con el Jefe de Transportes, realiza revisiones al Sistema de Gestión de la Calidad con el objeto de mantener su eficacia.

5.2.- Enfoque al Cliente.

La Empresa establece el Sistema de Gestión de la Calidad con el objetivo de que el Cliente y su satisfacción, sean el eje fundamental del personal que la integra en la ejecución diaria de su trabajo.

Para ello, existe una estrecha relación para mantener actualizadas las especificaciones de cada uno de los servicios.

Las especificaciones del Servicio de Transporte de Carga contemplan:

- Especificación Técnica del vehículo requerido para el Servicio.
- Tiempo de Servicio.
- Capacidad de Respuesta.

Estas especificaciones se revisan al menos una vez al año o antes si el Cliente lo requiere, con el objeto de incorporar cualquier modificación o nuevo requisito.

El Gerente da seguimiento al cumplimiento de los requisitos establecidos por el Cliente a través del análisis de los registros que se realizan del Servicio No Conforme ,para que en cuando sea necesario se apliquen acciones correctivas y/o preventivas.

El grado de satisfacción del Cliente se determina mediante el uso del Procedimiento de Evaluación de Satisfacción de los Clientes.

5.3.- Política de Calidad.

El Gerente define la Política de Calidad, fundamentándose en la Misión y Visión de la empresa, y en el mercado, a través del desarrollo y de una optima administración de los recursos.

5.3.1.-Misión

Conseguir, en el mínimo plazo, el liderazgo en la prestación del servicio de transporte de carga terrestre cumpliendo con las expectativas de rapidez y seguridad de sus clientes y la obtención de beneficios a todos los niveles de la empresa

5.3.2.-Visión

La estrategia de la empresa estará basada en la ampliación y renovación tecnológica de su Flota de camiones, el mejoramiento de sus instalaciones, la preocupación por la capacitación de sus chóferes y personal de mantenimiento, junto con el desarrollo de un programa basado en el conocimiento y satisfacción de sus expectativas.

5.3.3.-Política de Calidad

Proveer un servicio de transporte de carga confiable, ofreciendo un servicio de calidad cumpliendo con las expectativas de rapidez y seguridad, mejorar continuamente más allá de los requerimientos del cliente, mejorar sustancialmente las competencias del personal y la rentabilidad de la Empresa

La Política de Calidad es el marco de referencia sobre el cual se establecen y revisan los Objetivos de Calidad.

Es responsabilidad del Gerente y su Comité de Calidad, revisar al menos una vez al año la Política de Calidad para mantener su continua adecuación.

5.4.- Planificación.

5.4.1.- Objetivos de Calidad.

El Gerente como resultado de los logros alcanzados y de la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad establece los Objetivos de Calidad congruentes con la Política de Calidad.

El Gerente establece objetivos a largo plazo que marcan la orientación de la Empresa y de ellos se derivan la fijación de Metas que se encuentran definidas por los indicadores a cumplirse en el año para el que se planea.

5. Mantener 0% de reclamos por servicio no conforme
6. Logra 100% Disponibilidad de Flota.
7. Logra 0% Accidentes en Ruta
8. Aumentar a 50% de chóferes con curso profesional
9. Disminuir 15% Gastos operacionales.

5.5.- Responsabilidad, Autoridad y Comunicación.

5.5.1.- Responsabilidad y Autoridad.

El Gerente es el Propietario y representante legal, quien dirige la empresa en su nivel más alto. Aparte de las funciones propias de Gerencia como lo es la administración de los recursos financieros y humanos, es el responsable de la implantación del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa, desempeñando la función de Coordinador de Calidad.

El Jefe de Transportes es el responsable de que el servicio de Transporte de Carga se realice de acuerdo a lo establecido por el Sistema de Gestión de Calidad y las necesidades de los clientes, por lo cual es el encargado de la dotación de chóferes, secretaria y mecánicos.

La Secretaria es la encargada del aspecto administrativo de la empresa y es responsable de mantener los registros del Sistema de Gestión de Calidad, para su posterior procesamiento y análisis.

Los Choferes desempeñan la función de ser los conductores de los camiones quienes llevan a destino la carga asignada por los clientes, son responsables del correcto funcionamiento de su máquina, por lo cual ejecutan actividades básicas de mantenimiento autónomo: inspecciones de rutina, limpieza, lubricación, ajustes.

Los Mecánicos son los encargados de la mantención preventiva de los camiones, y realizan tareas como: Lubricación, Cambio de Filtros, Regulación de Frenos, Rotación y cambio de neumáticos, soldadura y de algunas actividades sencillas de mantenimiento correctivo, las de mayor envergadura son realizadas por el Servicio Técnico de cada máquina.

5.5.2 Representante de la Dirección

Debido a las reducidas dimensiones de la empresa no cuenta con personal exclusivamente dedicado a funciones de calidad, estando éstas repartidas entre los responsables de la organización. Estas actividades son dirigidas por el Gerente quien cumple la función de Coordinador de Calidad (CC) y desarrolladas por el Jefe de Transporte y el Personal de la empresa en lo que se refiere al sistema de gestión de la calidad.

Dentro de la estructura general de la organización la Gerencia tiene la autoridad en todo lo referente al desarrollo del sistema de calidad, desempeñando las misiones de coordinación de las actividades y operaciones, así como del control sobre las mismas, profundizando en el conocimiento de las necesidades explícitas o implícitas de los clientes con relación respecto a los servicios que han de suministrarse.

El Gerente, con ayuda de todo el personal de la empresa, intenta transformar dichas necesidades en especificaciones reales del servicio de transporte de carga, al objeto de conseguir con su desarrollo el máximo de satisfacción de los clientes.

5.5.3.- Funciones del Coordinador de Calidad

Las funciones del Coordinador de Calidad son las siguientes:

- Asegurar que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.
- Informarse sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora.
- Asegurar que promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización, fomentando la motivación del personal y las actividades de participación que se hayan establecido.
- Revisar las especificaciones técnicas que han de cumplir los insumos y demás suministros y señalar las condiciones de verificación de los mismos.
- Inspeccionar los insumos y suministros que entran a la Empresa, para asegurarse que cumplan las especificaciones de calidad exigidas en el pedido.

- Controlar la calidad final del servicio de transporte de carga y reflejar dichos controles en documentos apropiados.
- Controlar la calidad del servicio al cliente y realizar u organizar las autoevaluaciones del servicio de transporte de carga.
- Ser el representante ante los clientes, en todos los contratos, para asegurar que se ponen en práctica permanentemente los requisitos del sistema de calidad de la organización.

5.5.4.- Comunicación interna

Las comunicaciones e informaciones de las materias relacionadas con este sistema de calidad son objeto de un análisis adecuado, con el fin de que se produzca una correcta transmisión de las mismas. Igualmente se han establecido un cauce vertical de información a fin de que todo el personal pueda aportar su testimonio a cualquier nivel de la organización.

La organización considera que todos los procedimientos, registros y el manual de calidad, no deban ser objeto de reserva alguna.

La comunicación del Sistema de Gestión de Calidad, esta determinada por el Procedimiento de Comunicación Interna.

5.6.- Revisión por la Dirección.

5.6.1.- Generalidades.

El Gerente en conjunto con el Jefe de Transporte, realiza al menos una vez al año una revisión del Sistema de Gestión de la Calidad para asegurarse de su aplicación, adecuación y eficacia. En esta revisión se debe considerar

cualquier oportunidad de mejora detectada, la necesidad de efectuar cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo la Política y los Objetivos de Calidad.

Todo esto bajo las directrices del Procedimiento Revisión del Sistema de Calidad.

5.6.2.- Información para la Revisión.

El Gerente es el responsable de dirigir y convocar por escrito al Comité de Calidad, grupo compuesto por un representante de cada uno de los niveles de la empresa, más el Jefe de Transporte. El objetivo de este comité es revisar el sistema de gestión de calidad. En la comunicación escrita debe indicar la agenda de trabajo, que debe contemplar al menos:

- Resultados de Auto evaluaciones.
- Retroalimentación del Cliente.
- Cumplimiento de Objetivos de Calidad y Metas.
- Desempeño de los Procesos.
- Conformidad del Servicio.
- Estado de Acciones Correctivas y Preventivas.
- Acciones de Seguimiento de Revisiones Previas por la Gerencia.
- Cambios que podrían afectar al Sistema de Gestión de la Calidad.
- Recomendaciones para la Mejora.

5.6.3.- Resultados de la revisión.

El Comité de Calidad revisa los resultados obtenidos, define las acciones que se deben aplicar para mejorar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad, procesos, servicios en relación con los requisitos del cliente asignando

responsables de realización y seguimiento, fechas de terminación así como de los recursos necesarios. El Gerente, prepara informes de la revisión y en conjunto con los Representantes de cada Proceso realiza el seguimiento a los acuerdos establecidos hasta su conclusión satisfactoria.

6.- GESTION DE LOS RECURSOS

6.1.- *Provisión de los Recursos.*

En la etapa de planeación del Sistema de Gestión de la Calidad, para mejorar el desempeño de la organización se Identifican los recursos necesarios para prestar un servicio correctamente, así como para el logro de los objetivos de la organización, el cumplimiento de los requisitos y aumentar la satisfacción del cliente.

La Gerencia asigna los recursos necesarios para:

- La Planificación de la Calidad y el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Instalaciones.
- Gestión de la Información.
- Gestión de la Tecnología.
- Incremento de la competencia del personal a través de la formación, educación y aprendizaje.
- Planificación de necesidades futuras de recursos

6.2.- *Recursos Humanos.*

6.2.1.- Generalidades.

La Gerencia identifica y proporciona, en todo momento, el suficiente personal adiestrado para cubrir con eficiencia las actividades de prestación de servicios, de administración y de realización de los controles descritos en este manual y en los procedimientos de referencia.

El Gerente y el Jefe de Transporte se encargan de la organización de tareas y de que la preparación del personal sea la adecuada para los trabajos a realizar, considerando acciones de selección y formación que garanticen el cumplimiento de los objetivos de calidad establecidos.

La Gerencia, considera al Recurso Humano como el más valioso de sus activos, por lo que su selección, competencia, capacitación y comunicación es prioritaria.

6.2.2.- Competencia, Toma de Conciencia y Formación.

Cada año el Jefe de Transporte, evalúa el nivel de competencia del personal de la Empresa, para identificar sus áreas de mejora y con base a acciones específicas reforzar los conocimientos y habilidades que le permitan el mejor desempeño de sus funciones.

La eficacia de las acciones aplicadas se evalúa a los siguientes seis meses, con los resultados obtenidos de la siguiente evaluación de la competencia.

6.2.3.- Capacitación.

En la organización, anualmente el Jefe de Transporte realiza la detección de necesidades de capacitación de acuerdo al Procedimiento "Formación del Personal". Con base a las necesidades resultantes, el Gerente, las estudia y analiza, para proveer de los recursos necesarios.

El Gerente de la organización, da seguimiento al cumplimiento del programa autorizado y de mantener un expediente de cada empleado.

6.3.- Infraestructura.

6.3.1.- Edificios, espacio de trabajo.

Las oficinas administrativas y espacios de trabajo existentes en la Empresa, corresponden a proyectos arquitectónicos planeados y dimensionados para que su capacidad absorba demandas a largo plazo y acorde a los procesos que se ejecutan, así como los servicios asociados que proporcionan confort y seguridad al personal.

6.3.2.-Flota de Camiones y acoplados

La Empresa se esmera en contar con una moderna flota de camiones, para así tener una máxima disponibilidad y rendimiento de los equipos con el fin de prestar un servicio seguro y confiable, para así cumplir eficientemente las expectativas de los clientes.

El detalle de la flota es el siguiente:

- 3 Camiones con Remolque-carrocería plana
- 2 Camiones con Remolque- carrocería estructural Tronquera.
- 1 Camión con Remolque-carrocería Chipera.
- 6 Tracto-camiones con Semiremolque con carrocería plana.
- 3Tracto-camiones con Semiremolque con carrocería Sider.
- 1Tracto-camión con Semiremolque-carrocería Chipera
- 1Tracto-camión con Semiremolque-carrocería Chipera ,Auto descargable

6.3.3.- Mantenimiento de la Flota.

Se ha establecido un sistema de mantenimiento de la flota, basado en los principios del mantenimiento preventivo, destinando a los choferes labores de inspección y de pequeñas reparaciones y ajustes, dando cuenta, mediante

órdenes de trabajo, de aquellas otras anomalías que no puedan solucionarse. Todo esto está delineado por el Procedimiento Gestión del Mantenimiento.

Los Mecánicos son los encargados de la mantención preventiva de los camiones, y realizan tareas como: Lubricación, Cambio de Filtros, Regulación de Frenos, Rotación y cambio de neumáticos, soldadura y de algunas actividades sencillas de mantenimiento correctivo, las de mayor envergadura son realizadas por el Servicio Técnico de cada máquina.

7.- REALIZACION DEL SERVICIO.

7.1.- Planificación de la Realización del Servicio.

La Planificación del servicio de Transporte de Carga se realiza de acuerdo a las especificaciones planteadas por el cliente y acordadas por ambas partes contractualmente.

Para la Planificación de nuevos servicios se precisa con el Cliente la especificación técnica funcional, los casos de tráfico y tarifas, pronóstico de carga/tráfico y facturación, datos que son la base para la planificación del servicio.

7.2.- Procesos relacionados con el cliente.

7.2.1.- Determinación de los requisitos relacionados con el servicio.

La Empresa establece el Sistema de Gestión de la Calidad con el objetivo de que el Cliente y su satisfacción, sean el eje fundamental de la ejecución diaria del trabajo del personal.

Para ello, existe una estrecha relación para mantener actualizadas las especificaciones de cada uno de los servicios.

Las especificaciones básicas del Servicio de Transporte de Carga contemplan:

- Especificación Técnica del vehículo requerido para el Servicio.

- Tiempo de Servicio.
- Capacidad de Respuesta.

Estos requisitos quedan formalizados por medio de la relación contractual entre el cliente y la empresa.

7.2.2.-Revisión de los requisitos relacionados con el servicio.

Las especificaciones determinadas se revisan al menos una vez al año o antes si el Cliente lo requiere, con el objeto de incorporar cualquier modificación o nuevo requisito.

Todo esto delineado por el Procedimiento Revisión de los Requisitos del Cliente.

7.3.- Compras.

7.3.1.- Proceso de Compras.

La adquisición de los productos y servicios que se utilizan en la empresa para la creación y mantención de la infraestructura necesaria para proporcionar Servicios a los Clientes, está definida en las responsabilidades del Gerente quien evalúa a los proveedores y determina si cumplen con los requerimientos comerciales, de solvencia económica, financiera y moral necesarios, así como la evaluación de cotizaciones, selección de ofertas de proveedores y despacho de pedidos.

7.3.2.- Verificación de los Productos Comprados.

Para los productos y servicios que se adquieren y que impactan la calidad final de los servicios, el Jefe de Transporte realiza la recepción al Proveedor, y verifica antes de su aceptación que estos cumplan con los requisitos establecidos en el Pedido correspondiente.

8.- MEDICION, ANALISIS Y MEJORA.

8.1.-Generalidades.

Los datos de mediciones y su registro son importantes en la toma de decisiones basadas en los hechos. La Gerencia se esmera en que se efectúen eficaz y eficientemente la medición, recopilación y validación de indicadores de desempeño de la organización y satisfacción de los clientes y personal.

El resultado del análisis de los datos de las actividades de mejora, son el elemento de entrada de la revisión por parte de la gerencia con el fin de proporcionar información para mejorar el desempeño de la empresa.

8. 2.- Autoevaluación.

El Gerente, al menos una vez al año considera las siguientes variables para definir los procesos o áreas a evaluar:

- Importancia de los procesos.
- Desempeño de los procesos.
- Magnitud de los procesos.
- Resultados de autoevaluaciones previas.
- Cumplimiento de objetivos y metas.

Con base a la información que aporten estas variables, decide la prioridad en la que los procesos deben ser evaluados con el objetivo de determinar si el Sistema de Gestión de la Calidad es conforme a las disposiciones planificadas, las directrices de la norma, y si se ha implementado y se mantiene de manera eficaz, generando el Programa Anual de Autoevaluaciones para su aplicación.

Las Autoevaluaciones se realizan aplicando el Cuestionario de Autoevaluación, cuyo enfoque es para evaluar la madurez del Sistema del Gestión de Calidad y el desempeño de los procesos.

Los resultados de las Autoevaluaciones son registrados por el Gerente en el Informe Final de Autoevaluación, quien toma oportunamente acciones correctivas para la solución de las causas de las fallas.

8.3.- Análisis de Datos.

Mensualmente la Secretaria recopila principalmente los datos resultantes de:

- Consumo de combustible por camión.
- Rendición de Gastos por camión.

Semestralmente:

- Medición de la Satisfacción del Cliente.

El Gerente junto a el Jefe de Transporte, analizan los resultados obtenidos para evaluar dónde puede realizarse alguna mejora en el Sistema de Gestión de la Calidad y en su caso aplicar acciones preventivas o correctivas.

8.4.- Mejora.

8.4.1.- Mejora Continua.

La mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad, se logra mediante la revisión al menos mensual por el Responsable de Proceso y los niveles ejecutivos que considere pertinentes, de los datos obtenidos en el cumplimiento de los objetivos de calidad, los resultados de las auto evaluaciones, las acciones correctivas y preventivas, el análisis y evaluación de los datos, identificando áreas de mejora e implementando en su área de responsabilidad las acciones que se consideren convenientes, mismas que se presentan en la reunión mensual de resultados al comité de calidad.

Semestralmente el Gerente junto a el Jefe de Transporte se reúnen realizando un análisis integral de los resultados, examinando las posibilidades de mejora se identifican oportunidades y se planea la acción o acciones necesarias para su implementación.

8.4.2.- Acción Correctiva.

La aplicación de acciones correctivas en la empresa, están en función a la magnitud de los problemas y a los riesgos encontrados, de acuerdo al Procedimiento para Acciones Correctivas.

8.4.3.- Acción preventiva.

La aplicación de acciones preventivas se define en función de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia.

Del resultado de las reuniones semestrales del Gerente con el Jefe de Transporte, así como del seguimiento y evaluación de la empresa, se definen las acciones preventivas necesarias.

Asimismo, al detectar alguna potencialidad en la ejecución diaria de los procesos, se iniciar acciones preventivas, de acuerdo al Procedimiento para Acciones Preventivas.

9.- DOCUMENTOS DE REFERENCIA.

- Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos. ISO 9001: 2000.
- Sistemas de Gestión de la Calidad
Directrices para la Mejora del Desempeño. ISO 9004: 2000.
- Sistemas de Gestión de la Calidad – Fundamentos. ISO 9000: 2000.
- Directrices para desarrollar Manuales de Calidad. ISO 10013: 1995.

Transportes

KLETT

Valdivia 063-201360

**PROCEDIMIENTOS
DOCUMENTADOS**

Octubre de 2005

Listado de Procedimientos

La documentación principal que rige los procesos que integran el Sistema de Gestión de la Calidad de la Empresa es:

- ORG.001 Procedimiento para Control de Documentos.
- ORG.002 Procedimiento para Control de Registros.
- ORG.003 Procedimiento de Comunicación Interna.
- ORG.004 Procedimiento de Revisión del Sistema de Calidad
- ORG.005 Procedimiento de Formación de Personal.
- ORG.006 Procedimiento para Acciones Preventivas.
- ORG.007 Procedimiento para Acciones Correctivas.
- ADM.001 Procedimiento para Revisión de Requisitos de Clientes
- ADM.002 Procedimiento de Evaluación de Satisfacción de los Clientes.

Procedimiento sugerido para mejorar el desempeño de la empresa

- TRA. 001 Procedimiento de Gestión del Mantenimiento

<p>Transportes KLETT Valdivia (063-201360)</p>	<p>ORG.001 CONTROL DE LOS DOCUMENTOS</p>	<p>Pág. 1/2 Edición: 1/01 Revisión: 0</p>
<p>1. OBJETO El objeto del presente procedimiento documentado es el control de la edición, distribución y revisión de los documentos que forman parte del sistema de gestión de calidad.</p> <p>2. ALCANCE El alcance de este procedimiento se extiende a los siguientes documentos: 1.- procedimientos documentados 2.- registros</p> <p>3. ASIGNACIONES Y RESPONSABILIDADES La responsabilidad de la edición y revisión de los documentos del sistema corresponde al Gerente y al Jefe de Transporte, (R.P.) quienes coordinan los trabajos de preparación y distribución y proceden a la autorización de los mismos mediante su firma y fecha de vigencia. El Gerente tendrá la responsabilidad de la distribución de los documentos 1 y 2.</p> <p>4. IDENTIFICACIÓN Los documentos del sistema de calidad se identifican por un código y un título. La codificación de los procedimientos documentados está compuesta de tres letras y tres cifras. Las letras son: ORG para los procedimientos generales, TRA para los de transportes, y ADM para los administrativos y de gestión. Las cifras se corresponden con números correlativos.</p> <p>5. REDACCIÓN Y REVISIÓN El (R.P.) correspondiente, bien por propia iniciativa o a petición de personal de la empresa, tomará la decisión de redactar cada uno de los documentos del sistema, los cuales deben cubrir todas las actividades fundamentales de la organización. Para ello, identificará a todos los posibles afectados por la actividad y posteriormente, nombrará a un equipo liderado por un encargado, quien, una vez acopiada la información adecuada, procederá a la redacción del documento, cuyo primer borrador será enviado a todos los afectados. Una vez recogidas las sugerencias de los afectados, el equipo redactor realizará la propuesta definitiva, que tras su consideración por parte del (R.P.) será firmada y fechada por éste y enviada al Gerente para su distribución entre los afectados. La revisión de un documento se realizará mediante los mismos trámites y autorizaciones que la redacción inicial.</p>		

Transportes KLETT <i>Valdivia (063-201360)</i>	ORG.001 CONTROL DE LOS DOCUMENTOS	Pág. 2/2 Edición: 1/01 Revisión: 0
<p>6. FORMATO Los documentos escritos se adaptarán al formato del presente procedimiento documentado.</p> <p>7. UTILIZACIÓN En los puntos en donde se lleven a cabo operaciones fundamentales, se dispone de los procedimientos o instrucciones necesarios para el adecuado desarrollo del trabajo, encontrándose estos documentos accesibles a las personas afectadas. Existirá una lista de referencia de todos los documentos en vigor con la fecha de la última revisión aprobada y distribuida, para cada uno de ellos.</p> <p>8. DISTRIBUCIÓN Cuando el Jefe de Transporte envía al Gerente un documento de nueva creación, le acompaña de una lista de personal afectado, a fin de que se realice la distribución correspondiente, exigiendo a cada uno de los afectados acuse de recibo del documento. Cuando el documento es revisión de uno anterior, el Gerente, exigirá, junto con el acuse de recibo de la nueva versión, la entrega de la que ha perdido su vigencia. En caso de no recibirla, comunica esta anomalía al (R.P.) correspondiente.</p> <p>9. ARCHIVO Cuando, por razones legales o de compromiso con el cliente, haya que archivar un contrato, una especificación o un procedimiento que hayan perdido su vigencia, se guardaran en el archivo denominado "Archivo de no vigentes" y cada documento estará sellado con la inscripción "No vigente".</p>		
Responsable de Procedimiento (R.P.)	Fecha de vigencia: Firma:	

<p>Transportes KLETT Valdivia (063-201360)</p>	<p>ORG.002 CONTROL DE REGISTROS</p>	<p>Pág. 1/1 Edición: 1/01 Revisión: 0</p>
<p>1. OBJETO El objeto del presente procedimiento documentado es el control de la edición y cumplimiento de los registros que forman parte del sistema de gestión de calidad.</p> <p>2. ALCANCE El alcance de este procedimiento es la totalidad de los registros del sistema de calidad.</p> <p>3. ASIGNACIONES Y RESPONSABILIDADES El Gerente y el Jefe de Transporte, definen los puntos y parámetros de control que el sistema de Calidad establece. La preparación del registro correspondiente a cada uno de ellos es misión del Jefe de Transporte, coordinado por el Gerente, el cual adaptará los formatos correspondientes al estilo general del sistema. Dado que los controles de cada actividad y la persona encargada de llevarlos a cabo, están perfectamente definidos en el procedimiento documentado correspondiente, de ahí se deriva la responsabilidad de anotación en los registros de los datos obtenidos. Una vez rellenado cada registro se enviará al Gerente el original o, al menos, una copia del mismo, a fin de que se lleven a cabo los análisis estadísticos pertinentes</p> <p>4. IDENTIFICACIÓN Los registros del sistema de calidad se identifican por un código y un título. La codificación está compuesta por las letras RGC y el correlativo que le corresponda. En todos ellos figurarán las siguientes casillas: - fecha - nombre y firma del responsable</p> <p>5. ARCHIVO La Secretaria trasladará los datos de los controles al sistema informático y archivará la totalidad de los registros durante un periodo de dos años, a menos que el Gerente estime lo contrario.</p>		
<p>Responsable de Procedimiento (R.P.)</p>	<p>Fecha de vigencia: Firma:</p>	

<p>Transportes KLETT Valdivia (063-201360)</p>	<p>ORG.003 COMUNICACIÓN INTERNA</p>	<p>Pág. 1/3 Edición: 1/01 Revisión: 0</p>
<p>1. OBJETO El objeto del presente procedimiento documentado es el establecimiento de un sistema de comunicación interno para los asuntos relativos a la gestión de la calidad.</p> <p>2. ALCANCE El alcance de este procedimiento incluye toda la comunicación relativa a la gestión de la organización, tanto en lo que se refiere a los sentidos verticales gerencia-empleados y empleados-gerencia como a la referente a la comunicación horizontal entre distintos departamentos y funciones.</p> <p>3. ASIGNACIONES Y RESPONSABILIDADES De acuerdo con el alcance definido, la responsabilidad de la comunicación atañe a todos los empleados y directivos de la empresa, pudiendo concretar los siguientes cometidos. El Gerente es responsable del mantenimiento y revisión del sistema de comunicación, así como de la aportación de los recursos suficientes para que ésta pueda desarrollarse. El Jefe de Transporte es responsable del enlace entre la Gerencia y la totalidad de empleados y de la correcta transmisión de mensajes en ambos sentidos. Los empleados se responsabilizan de asumir los mensajes de la Gerencia y de transmitirle mediante los canales establecidos en este procedimiento información sobre problemas detectados y oportunidades de mejora para la gestión.</p> <p>4. COMUNICACIÓN DE LA POLÍTICA La Gerencia transmite a la totalidad de los empleados los principios de la Política de calidad de la empresa, mediante una carta personalizada entregada a cada trabajador. Dicha carta se repite cada vez que se produzca una renovación de dichos principios y, en todo caso, una vez en cada periodo anual. La Política de calidad de la empresa, se indica en carteles estratégicamente situados que se renuevan anualmente, modificando su formato.</p>		

<p>Transportes KLETT Valdivia (063-201360)</p>	<p>ORG.003 COMUNICACIÓN INTERNA</p>	<p>Pág. 2/3 Edición: 1/01 Revisión: 0</p>
<p>5. COMUNICACIÓN DE OBJETIVOS Y RESULTADOS</p> <p>La Gerencia transmite a la totalidad de los empleados los objetivos anuales establecidos para toda la organización y los resultados obtenidos al finalizar cada periodo semestral, utilizando como canales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reuniones de los mandos con sus empleados - Carteles y comunicaciones en el tablón de anuncios <p>6. REUNIONES DE PERSONAL</p> <p>El Jefe de Transporte se reúne, una vez por semestre, con la totalidad de los empleados de la empresa, para informar de los resultados técnicos y económicos obtenidos en el periodo y los planes para el próximo semestre, terminando la reunión con un diálogo, en el que pueden participar todos los empleados.</p> <p>7. SISTEMA DE SUGERENCIAS</p> <p>Todos los empleados tienen la obligación de comunicar a sus mandos directos, personalmente, o a la Gerencia , por escrito, sus sugerencias respecto a los siguientes asuntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Problemas apreciados respecto a la calidad o los costos – Dificultades para desarrollar correctamente su trabajo – Oportunidades de mejora de la gestión en general – Posibilidades de mejora de sus condiciones de trabajo <p>Cuando el Gerente considere que una sugerencia personal o de un equipo haya podido contribuir a una mejora importante en el proceso, se considerará la posibilidad de premiar económicamente al o los responsables de la mejora. La Gerencia llevará cuenta de las sugerencias realizadas por el personal, llamando la atención al Jefe de Transporte en el caso que haya escasez de comunicaciones.</p>		

Transportes KLETT <i>Valdivia (063-201360)</i>	ORG.003 COMUNICACIÓN INTERNA	Pág. 3/3 Edición: 1/01 Revisión: 0
<p>8. DERECHO DE INFORMACIÓN</p> <p>Todos los empleados tienen derecho a conocer todos los datos de la organización que no hayan sido previamente declarados confidenciales por la Gerencia. Dichos datos pueden obtenerse mediante solicitud a su jefe de Departamento.</p> <p>9. REGISTROS</p> <p>Se llevan registros de las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Reuniones de Personal. – Sugerencias que puedan contribuir a mejoras del proceso – Reuniones departamentales de comunicación horizontal. <p>Todos estos registros se envían al Gerente.</p>		
Responsable de Procedimiento (R.P.)	Fecha de vigencia: Firma:	

<p>Transportes KLETT Valdivia (063-201360)</p>	<p>ORG.004 REVISION DEL SISTEMA DE CALIDAD</p>	<p>Pág. 1/1 Edición: 1/01 Revisión: 0</p>
<p>1. OBJETO El objeto de la Revisión del sistema de calidad es asegurar que se lleva a cabo dicha actividad, de acuerdo con lo estipulado por la Gerencia, al objeto de cubrir los siguientes objetivos: a) La mejora de la eficacia del sistema de gestión de calidad y sus procesos b) La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente, y c) La optimización de las necesidades de recursos.</p> <p>2. ALCANCE El alcance del presente apartado se extiende a la totalidad de las actividades consideradas por el sistema de calidad y representadas por los documentos correspondientes. La revisión demostrará la continuidad en la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema e incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad oportuna de cambios en la política, los objetivos y los procesos.</p> <p>3. ASIGNACIONES Y RESPONSABILIDADES La revisión del sistema se incluye dentro de la Gerencia, siendo asistida en esta tarea por el Jefe de Transporte, quienes prepararan los trabajos y documentos necesarios, establecerá el programa de acciones para la revisión y coordinará las operaciones.</p> <p>4. PLAZOS DE REVISIÓN Para la revisión del sistema se establece un plazo bianual, por lo que deben adaptarse a dicho intervalo todas las actividades relacionadas.</p> <p>5. INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN La información de entrada para la revisión del sistema de calidad incluye: a) Informes de auto evaluaciones y de acciones correctoras y preventivas b) Las informaciones recibidas de los clientes c) Resultados del desempeño de procesos y conformidad del servicio</p> <p>6. RESULTADOS DE LA REVISIÓN Los resultados de la revisión incluyen acciones y decisiones sobre la optimización del sistema, la mejora de los productos y las necesidades de los recursos.</p>		
<p>Responsable de Procedimiento (R.P.)</p>	<p>Fecha de vigencia: Firma:</p>	

<p>Transportes KLETT Valdivia (063-201360)</p>	<p>ORG.005 FORMACION DEL PERSONAL</p>	<p>Pág. 1/3 Edición: 1/01 Revisión: 0</p>
<p>1. OBJETO El objeto del presente procedimiento documentado es el establecimiento de un sistema de formación y adiestramiento para el personal de la organización.</p> <p>2. ALCANCE El alcance de este procedimiento incluye la planificación de todas las acciones formativas realizadas en la organización, su ejecución y la evaluación de su eficacia.</p> <p>3. ASIGNACIONES Y RESPONSABILIDADES La Gerencia es responsable de la aprobación y puesta en marcha de los programas anuales de formación como conjunto de las propuestas departamentales. El Jefe de Transporte es el responsable de proponer anualmente a la Gerencia los planes departamentales de formación. La Gerencia se responsabiliza del desarrollo y evaluación de los planes anuales de formación.</p> <p>4. PROPUESTAS DEPARTAMENTALES El Jefe de Transporte recoge, a lo largo del año, las necesidades de formación detectadas o sugeridas por el propio personal, estimulando su presentación en el caso de que no se produzcan. Contando con esta información, prepara la propuesta departamental de formación para el siguiente año, que debe presentar al Gerente antes del 31 de Octubre. El Gerente analiza las distintas propuestas departamentales, estudia su posibilidad de realización teniendo en cuenta el costo de los planes formativos en conjunto, examinando las posibilidades de solicitar y recibir subvenciones exteriores, como lo son las franquicias SENCE.</p> <p>5. PROGRAMA ANUAL DE FORMACIÓN Antes del día 30 de Noviembre, El Gerente convoca una reunión para el establecimiento del Programa Anual de Formación para el siguiente año. A esta reunión asisten todos los representantes departamentales. A la vista de las propuestas departamentales y de los distintos análisis realizados por el Gerente se establece el Programa definitivo, junto con el calendario de realización y el Plan de evaluación posterior.</p>		

<p>Transportes KLETT Valdivia (063-201360)</p>	<p>ORG.005 FORMACION DEL PERSONAL</p>	<p>Pág. 2/3 Edición: 1/01 Revisión: 0</p>
<p>6. CRITERIOS GENERALES</p> <p>La oportunidad del programa de formación se fundamenta en la implantación del sistema de Calidad, por lo que la puesta en marcha de las acciones de formación están totalmente coordinadas con la implantación y desarrollo del sistema de la calidad.</p> <p>Las materias básicas para la formación son las relacionadas con el trabajo específico del personal aunque se procura impartirlas con posterioridad a los conceptos correspondientes a la participación y necesidad de la calidad, dado que de esta forma entenderá mejor las razones por las que debe conocer aún mejor su trabajo.</p> <p>Se utilizan, en lo posible, como monitores de formación a los correspondientes mandos, con lo cual se refuerza su posición de autoridad y liderazgo.</p> <p>7. MATERIAS OBJETO DE FORMACIÓN</p> <p>Independientemente de los programas formativos sobre la mejora de conocimientos del trabajo específico que realiza cada empleado, se desarrolla, a todos los niveles, un programa básico de formación en calidad que abarca las siguientes materias:</p> <p><i>Gerente</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) Política de calidad. Sistemas b) Motivación del personal c) Sistemas de participación d) Fundamentos de las técnicas de calidad <p><i>Jefe de Transporte</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) Sistemas de calidad b) Motivación. c) Cálculo de costos. Función de pérdida d) Técnicas estadísticas h) Formación complementaria de su área <p><i>Personal empleado</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) Necesidad de la calidad b) Formación complementaria de su área c) Técnicas estadísticas elementales e) Seguridad Laboral. 		

Transportes KLETT <i>Valdivia (063-201360)</i>	ORG.005 FORMACION DEL PERSONAL	Pág. 3/3 Edición: 1/01 Revisión: 0
<p>8. DESARROLLO DEL PROGRAMA</p> <p>Una vez aprobado el Programa Anual de Formación, el Gerente elabora y cursa las oportunas solicitudes de subvención a los organismos correspondientes.</p> <p>Igualmente, y a lo largo del año de que se trate, realiza las adecuadas actividades para el desarrollo del Programa, preparando con antelación las documentaciones y material didáctico de presentación, infraestructura, medios audiovisuales y preparando los correspondientes pedidos a las entidades externas que se haya decidido contratar.</p> <p>Realiza las convocatorias a las distintas acciones de formación, mediante comunicación al Jefe de Transporte, quien se encarga de informar personalmente a los empleados asistentes, realizando los reemplazos o sustituciones de personal que sean necesarios.</p> <p>9. REGISTROS</p> <p>La Secretaria archivara los siguientes registros.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Programa Anual de Formación - Cuadro resumen de actividades formativas y horas empleadas - Ficha de asistencia por alumno - Hoja de asistencia de los profesores - Contratos con entidades colaboradoras 		
Responsable de Procedimiento (R.P.)	Fecha de vigencia: Firma:	

Transportes KLETT Valdivia(063-201360)	ORG.006 ACCION PREVENTIVA	Pág. 1/2 Edición: 1/01 Revisión:0
<p>1. OBJETO</p> <p>El objeto del presente procedimiento documentado es el definir la metodología de actuación preventiva para la eliminación de las causas potenciales de no conformidad.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Este procedimiento regula las acciones a desarrollar desde el momento en que el Gerente abre el expediente de acción preventiva, hasta que lo cierra, tras haberse estudiado la oportunidad de mejora, decidido y ejecutado las acciones correspondientes, comprobado que se han llevado a cabo y garantizado que dan el resultado positivo y esperado.</p> <p>3. APERTURA DE EXPEDIENTE</p> <p>El CC abre expediente de acción preventiva cuando se detecta una oportunidad de mejora en los siguientes casos:</p> <ul style="list-style-type: none">– Análisis de los datos de los registros– Análisis de las encuestas a los clientes– Sugerencias de cualquier funcionario de la organización <p>Las mejoras detectadas en las auditorias no son objeto de apertura de expediente, ya que se considera que actúa como tal, el informe de auditoria correspondiente.</p> <p>El expediente se desarrolla mediante el formato AP, el cual se incluye en el presente procedimiento.</p> <p>4. ASIGNACIONES Y RESPONSABILIDADES</p> <p>El Gerente desde que ha abierto el expediente, se encarga de ir rellenando las sucesivas casillas del formato, hasta su terminación.</p> <p>La responsabilidad total de la acción preventiva es, sin embargo, del Jefe de Transporte, o de la persona en quien expresamente delegue. Para poder desarrollar esta responsabilidad, es informado inmediatamente, de la apertura del expediente, por el Gerente.</p>		

Transportes KLETT <i>Valdivia(063-201360)</i>	ORG.006 ACCION PREVENTIVA	Pág. 2/2 Edición: 1/01 Revisión: 0
<p>5. ACCIONES Y PLAZOS</p> <p>Tras la comunicación de la apertura de expediente, el Jefe de Transporte, organiza una reunión en un plazo máximo de dos días, convocando a la misma al Gerente y a cuantas personas considere conveniente. En dicha reunión se planifican las acciones adecuadas para la eliminación definitiva de la anomalía estudiada y se establecen los responsables de su desarrollo y los plazos para su ejecución.</p> <p>Cumplidos los plazos y salvo que se haya solicitado prórroga de alguno, el Jefe de Transporte convoca otra reunión de seguimiento en donde el Gerente informa de la verificación, no solamente del cumplimiento de acciones, sino también de la efectividad de las mismas, pudiendo en ese momento tomar el acuerdo de cierre definitivo del expediente, el cual será archivado por el Gerente.</p>		
Responsable de Procedimiento (R.P.)	Fecha de vigencia: Firma:	

<p>Transportes KLETT Valdivia (063-201360)</p>	<p>ORG.007 ACCION CORRECTIVA</p>	<p>Pág. 1/2 Edición: 1/01 Revisión: 0</p>
<p>1. OBJETO El objeto del presente procedimiento documentado es el definir la metodología de actuación correctiva ante no conformidades detectadas, reclamos por parte de los clientes o cualquier tipo de anomalías en los procesos de la empresa.</p> <p>2. ALCANCE Este procedimiento regula las acciones a desarrollar desde el momento en que el Gerente abre el expediente de acción correctiva, hasta que lo cierra, tras haberse estudiado la anomalía, decidido y ejecutado las acciones correspondientes, comprobado que se han llevado a cabo y garantizado que dan el resultado positivo y esperado.</p> <p>3. APERTURA DE EXPEDIENTE. El Gerente abre expediente de acción correctiva en los siguientes casos: – Recepción de registro de no conformidad con posibilidad de repetición – Reclamo del cliente transmitido a la Gerencia de la organización. – Detección por un representante de la organización de una anomalía de proceso.</p> <p>Las no conformidades detectadas en las autoevaluaciones no son objeto de apertura de expediente, ya que se considera que actúa como tal, el informe de autoevaluación correspondiente. El expediente se desarrolla mediante el formato AC, el cual se incluye en el presente procedimiento.</p> <p>4. ASIGNACIONES Y RESPONSABILIDADES El Gerente cuando abre el expediente y se encarga de ir rellenando las sucesivas casillas del formato, hasta su terminación. La responsabilidad total de la acción correctiva es, sin embargo, del Jefe de Transporte, o de la persona en quien expresamente delegue. Para poder desarrollar esta responsabilidad, es informado inmediatamente, de la apertura del expediente, por el CC.</p>		

Transportes KLETT <i>Valdivia (063-201360)</i>	ORG.007 ACCION CORRECTIVA	Pág. 2/2 Edición: 1/01 Revisión: 0
<p style="text-align: center;">4. ACCIONES Y PLAZOS</p> <p>Tras la comunicación de la apertura de expediente, el Jefe de Transporte organiza una reunión en un plazo máximo de dos días, convocando a la misma al Gerente y a cuantas personas considere conveniente. En dicha reunión se planifican las acciones adecuadas para la eliminación definitiva de la anomalía estudiada y se establecen los responsables de su desarrollo y los plazos para su ejecución.</p> <p>Cumplidos los plazos y salvo que se haya solicitado prórroga de alguno, el Jefe de Transporte convoca otra reunión de seguimiento en donde el Gerente informa de la verificación, no solamente del cumplimiento de acciones, sino también de la efectividad de las mismas, pudiendo en ese momento tomar el acuerdo de cierre definitivo del expediente, el cual será archivado por el Gerente.</p>		
Responsable de Procedimiento (R.P.)	Fecha de vigencia: Firma:	

Transportes KLETT Valdivia (063-201360)	ADM.001 REVISION REQUISITOS CLIENTES	Pág. 1/2 Edición: 1/01 Revisión: 0
<p>1. OBJETO</p> <p>El objeto de la Revisión de requisitos del servicio es asegurar que la empresa controla la calidad de los contratos que se establecen con sus clientes en lo referente a los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none">a) Definición y documentación adecuada de todos los requisitos.b) Resolución de cualquier diferencia que se presente entre los requisitos del contrato y los de la oferta.c) La empresa tiene la capacidad suficiente para cumplir los requisitos del contrato con el cliente. <p>2. ALCANCE</p> <p>El alcance del presente apartado se extiende a la totalidad de los contratos suscritos por la empresa y comprende desde el momento de la recepción de la petición de oferta, hasta la prestación total del servicio estipulado en el contrato.</p> <p>3. ASIGNACIONES Y RESPONSABILIDADES</p> <p>El Gerente asume íntegramente las responsabilidades señaladas en este apartado y posterior a el estudio de los contratos en cuanto a plazos y precios ,da el visto bueno a todos los contratos .El Jefe de Transporte, se responsabiliza de garantizar que la empresa tiene capacidad técnica suficiente para conseguir los requisitos técnicos del pedido.</p>		

<p>Transportes KLETT Valdivia (063-201360)</p>	<p>ORG.006 REVISION REQUISITOS CLIENTES</p>	<p>Pág. 2/2 Edición: 1/01 Revisión: 0</p>
<p>4. MODIFICACIONES DEL CONTRATO</p> <p>Cualquier modificación del contrato antes de ser acordada con el cliente, será estudiada por el Gerente con el Jefe de Transporte quienes analizan dicha modificación y le informan acerca de las posibles modificaciones en precio, plazo o condiciones de la entrega.</p> <p>El objeto de controlar que se han definido y documentado adecuadamente todas las especificaciones de calidad, que no existen diferencias sustanciales entre los diversos documentos que componen el contrato y que la empresa tiene la capacidad suficiente para satisfacer los requisitos del mismo, se establecerá un sistema de revisión de contratos, de acuerdo con los siguientes principios.</p> <p>El sistema de revisión del contrato incorporará todos los documentos oficiales que definen el mismo, como pueden ser licitaciones, pedidos, anexos, y actas de reuniones en las que se hayan tomado decisiones que modifiquen o complementen las condiciones contractuales.</p> <p>En las licitaciones se expresarán con toda claridad las características de calidad que deba tener el servicio, contemplando cuando sea recurrente a la legislación vigente que sea aplicable al servicio.</p> <p>En los contratos en los que intervengan subcontratistas, se incorporarán al sistema de revisión de contrato cuantos documentos, actas de reuniones o modificaciones de especificación se hayan acordado, a fin de que no exista discrepancia entre los requisitos del cliente y las especificaciones finales.</p>		
<p>Responsable de Procedimiento (R.P.)</p>	<p>Fecha de vigencia: Firma:</p>	

<p>Transportes KLETT Valdivia (063-201360)</p>	<p>ADM.002 EVALUACION SATISFACCION CLIENTE</p>	<p>Pág. 1/2 Edición: 1/01 Revisión: 0</p>
<p>1. OBJETO El objeto de este procedimiento es establecer los sistemas de evaluación de la satisfacción de los clientes y proceder a implantar las mejoras consecuentes con los resultados de dicha evaluación.</p> <p>2. ALCANCE Se pretende evaluar la satisfacción de la totalidad de los clientes para la totalidad de servicios que presta la empresa.</p> <p>3. ASIGNACIONES Y RESPONSABILIDADES El Gerente asume íntegramente las responsabilidades señaladas en este apartado. Para el estudio de los resultados de la evaluación y el desarrollo de las mejoras posteriores se forma una comisión en la que participan el Jefe de Transporte y el Personal Administrativo</p> <p>4. ENCUESTAS PARA LOS CLIENTES Con una frecuencia al menos anual, el Gerente visitará a cada cliente y le propondrá cubrir una encuesta sobre su satisfacción, desglosada según los siguientes conceptos, ofreciéndose para darle toda la información que necesite sobre la interpretación y objetivos de la encuesta, e incluso para ayudarlo en la confección de la misma.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Calidad y confiabilidad de los servicios suministrados – Cumplimiento de expectativas en cuanto al Servicio de Transporte – Trato recibido de Empresa y de todo su personal en contacto – Cumplimiento de tiempos prometidos – Agilidad y flexibilidad en el Servicio. – Precio en relación con el de la competencia – Conocimiento previo de las expectativas de los clientes – Seriedad comercial en compromisos y relaciones <p>Salvo casos excepcionales de respuesta negativa, el Gerente insistirá a el cliente respecto a la realización de la encuesta, a fin de recopilar el mayor número de datos posibles que permitan transformar sus necesidades en especificaciones para el servicio prestado.</p>		

Transportes KLETT <i>Valdivia (063-201360)</i>	ADM.002 EVALUACION SATISFACCION CLIENTE	Pág. 2/2 Edición: 1/01 Revisión: 0
<p>5. CÁLCULO INTERNO DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES</p> <p>La Secretaria está encargado de recopilar, de entre sus propios datos, los necesarios para el cálculo de la satisfacción de los clientes respecto a los siguientes indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Índices de reclamos de clientes – Cumplimiento de servicio. – Reducción de tiempo de servicio – Resultados de autoevaluaciones – Fidelidad de clientes. – Manifestaciones expresas de felicitación por parte de clientes <p>5. ESTUDIO DE LOS INDICADORES E IMPLANTACIÓN DE MEJORAS</p> <p>Bajo la coordinación del Gerente se forma un equipo de trabajo encargado de estudiar los datos procedentes de las encuestas de clientes y de los índices internos de cumplimiento, al objeto de transformar los resultados obtenidos en oportunidades de mejora de la satisfacción.</p> <p>Los estudios se realizarán, al menos, una vez cada seis meses y el equipo deberá diseñar las modificaciones oportunas en las actividades encuestadas, implantarlas en los procesos pertinentes y evaluar los resultados de su implantación.</p> <p>El equipo está formado por representantes de toda la Empresa y estará asistido por cuanto personal se considere oportuno.</p> <p>7. COMUNICACIONES Y REGISTROS</p> <p>Se pasa comunicación a la Gerencia de todas las mejoras implantadas, las cuales quedan registradas para los efectos de la revisión del Sistema.</p>		
Responsable de Procedimiento (R.P.)	Fecha de vigencia: Firma:	

Transportes KLETT <i>Valdivia (063-201360)</i>	TRA.001 GESTION DEL MANTENIMIENTO	Pág. 1/2 Edición: 1/01 Revisión: 0
<p>1. OBJETO El objeto del presente procedimiento documentado es el establecimiento de un sistema de mantenimiento preventivo para la flota con que cuenta la empresa.</p> <p>2. ALCANCE El alcance de este procedimiento incluye la gestión del mantenimiento de todos los camiones, remolques, acoplados de propiedad de la empresa.</p> <p>3. ASIGNACIONES Y RESPONSABILIDADES El contingente de Chóferes tiene asignada la labor de vigilancia, inspección y pequeñas reparaciones, tratamientos y ajustes del vehículo a su cargo, así como de notificar al departamento de Mantenimiento aquéllas que no tenga medios, preparación o disponibilidad para resolver. Los mecánicos son responsables del buen estado de funcionamiento de la totalidad de la flota.</p> <p>4. MANTENIMIENTO PREVENTIVO POR PARTE DEL OPERADOR El Gerente preparara unas fichas de inspección y cuidado para cada tipo de vehículo y son entregadas a los chóferes para su ejecución. En dichas fichas figuran una serie de operaciones periódicas tales como: inspecciones de rutina, engrases, limpiezas y ajustes que pueden realizarse antes de cada servicio. Cualquier anomalía observada por el chofer en la ejecución de la ficha o durante el funcionamiento normal será comunicada a Mantenimiento mediante una Orden de Trabajo OT en la que figure: máquina y su código, anomalía observada, nombre del Chofer, fecha y hora de la entrega.</p> <p>5. MANTENIMIENTO PREVENTIVO POR PARTE DE ESPECIALISTAS El departamento de Mantenimiento prepara unas fichas de revisión a realizar durante periodos de máquina parada. Por ser necesarias medidas, reglajes y desmontaje de alguna pieza, tapa o protección. Las anomalías que no puedan ser reparadas en dicha revisión deberán ser notificadas mediante la correspondiente O.T.</p>		

Transportes KLETT Valdivia (063-201360)	TRA.006 GESTION DEL MANTENIMIENTO	Pág. 2/2 Edición: 1/01 Revisión: 0
<p>6. MANTENIMIENTO CORRECTIVO</p> <p>Cuando en el departamento de Mantenimiento se recibe una O.T. se procede a su ejecución atendiendo a las siguientes circunstancias: grado de urgencia de la orden, disponibilidad del equipo, existencia de repuestos, otras O.T. pendientes de ejecución, etc. Cuando la O.T. queda cumplida se le envía una copia al operador que la promovió, a fin de que compruebe si la reparación ha sido correcta. En caso de no ser así, se lanza una nueva O.T.</p> <p>7. CONTROL DE LA EJECUCION</p> <p>Cada 7 días el Jefe de Transporte se reúne con el responsable del departamento de Mantenimiento y ambos comprueban las O.T. pendientes, tomando las medidas oportunas para su cumplimiento. A efectos informativos, el personal administrativo realiza una estadística de O.T. agrupándolas por motivos, por equipos, por plazos, etc. con el fin de identificar problemas cuya resolución pueda favorecer la mejora continúa.</p> <p>8. REGISTROS</p> <p>La Secretaria conservará el original de todas las O.T. ejecutadas, así como las estadísticas de los datos de las actuaciones agrupadas por diversos motivos.</p> <p>9. MODELO DE O.T.</p> <p>Las órdenes de trabajo para Mantenimiento (O.T.) adoptan el formato adjunto:</p>		
Responsable de Procedimiento (R.P.)	Fecha de vigencia: Firma:	

Transportes

KLETT

Valdivia 063-201360

**REGISTROS
DOCUMENTADOS**

Octubre de 2005

<p>Transportes KLETT Valdivia (063-201360)</p>	<p>RGC 0001. RENDICION DE GASTOS</p>	<p>Nº _____ Patente _____</p>
<p>Conductor _____</p>		

I D A	
Carga :	Fecha :
Origen :	Destino :
Guías :	Folios :
Kilos :	Llegada :

RETORNO	
Carga :	Fecha :
Origen :	Destino :
Guías :	Folios :
Kilos :	Llegada :

I D A	
Carga :	Fecha :
Origen :	Destino :
Guías :	Folios :
Kilos :	Llegada :

RETORNO	
Carga :	Fecha :
Origen :	Destino :
Guías :	Folios :
Kilos :	Llegada :

CONSUMO PETROLEO					
Fecha	Lugar	Kmts.	Libros	Monto	Rend. X litro
TOTAL					

ENCARPES		
Lugar	Fecha	Monto
TOTAL		

PROPINAS	
Lugar	Monto
TOTAL	

GASTOS VARIOS	
Detalle	Monto
TOTAL	

RESUMEN GASTOS	
Detalle	Monto
Encarpes	
Propinas	
Gastos Varios	
Petróleo Contado	
Viáticos	
Peajes	
Total	

RENDIMIENTO GENERAL			
Salida	Llegada	Recorr.	Rendimiento

Dinero Entregado	
Gastos Totales	
Diferencia a Rendir	

SOLO GERMÁN KLETT A.		
Diferencia Saldada total	SI	NO
Saldo a Descuento		

Fecha Rendición ____/____/____

Transportes KLETT Valdivia (063-201360)		REG.002 REGISTRO ACCIONES PREVENTIVAS Nº 000	
Apertura de mejora			
Motivo:			
Fecha		Responsable:	
Causa de la anomalía:			
Reunión Inicial			
Fecha		Responsable:	
Asistentes :			
Acciones Correctivas:		Responsables:	Plazos:
Cumplimiento de Acciones			
Acción Implementada		Fecha	Eficiencia

.....

V.B.
Gerente

Transportes KLETT Valdivia (063-201360)		REG.003 REGISTRO ACCIONES CORRECTIVAS Nº 000	
Apertura de mejora			
Motivo:			
Fecha	Responsable:		
Causa de la anomalía:			
Reunión Inicial			
Fecha	Responsable:		
Asistentes:			
Acciones Correctivas:	Responsables:	Plazos:	
Cumplimiento de Acciones			
Acción Implementada	Fecha	Eficiencia	

.....

V.B.
Gerente

Transportes

KLETT

Valdivia 063-201360

CUESTIONARIO AUTOEVALUACION

Octubre de 2005

**Cuestionario de AutoEvaluación Sistema de Gestión de Calidad
Empresa de Transportes *KLETT*- Valdivia**

Responsabilidad de la dirección

1. La directiva o administración ha definido y documentado la política de calidad, objetivos y compromiso.
S N ?
2. Hay esfuerzos encaminados para asegurar que la política de calidad se entienda en todos los niveles.
S N ?
3. La responsabilidad, autoridad y relaciones que afectan a la calidad están definidas.
S N ?
4. Los requerimientos de verificación internos han sido identificados.
S N ?
5. Ha sido asignado el personal independiente, en forma adecuada y entrenado para las actividades de verificación.
S N ?
6. Ha sido nombrado un representante calificado de la dirección.
S N ?
7. La directiva regularmente conduce y registra las revisiones del sistema de calidad,
S N ?

Sistema de calidad

8. Está establecido un sistema de calidad documentado que cubre los requerimientos de los clientes..

S N ?

9. Se mantiene el sistema y las prácticas de operación están conformes a los requerimientos.

S N ?

Revisión contractual

10. Se revisan adecuadamente los requerimientos de cada contrato.

S N ?

11. Cada contrato se revisa para determinar si los requerimientos pueden cumplirse.

S N ?

12. Cualquier requerimiento de un contrato diferente a la oferta original se resuelve adecuadamente.

S N ?

13. Los procedimientos aseguran que los pasos anteriores se llevan a cabo y se mantengan los registros de los mismos.

S N ?

Control de Documentos

14. Se mantienen documentos para controlar todos los datos y documentos relacionados con el sistema de calidad.

S N ?

15. Los documentos se revisan, aprueban y autorizan previamente a su emisión.

S N ?

16. Las emisiones pertinentes están disponibles y los documentos obsoletos se eliminan prontamente. S N ?
17. Los cambios de documentos se revisan y aprueban por los revisores y aprobadores originales. S N ?
18. Los cambios se identifican en el documento o en un documento adjunto como sea más práctico. S N ?
19. Existe un procedimiento de control de documentos; que identifica las revisiones actuales. S N ?
20. Los documentos se emiten nuevamente después de que un número práctico de cambios se ha hecho. S N ?

Compras

21. Los proveedores se seleccionan con base en su capacidad y habilidad de cumplimiento de los requerimientos. S N ?
22. Los datos y documentos de compras son revisados y aprobados antes de emitirlos. S N ?
23. El desempeño del proveedor se registra y monitorea. S N ?

Control de Procesos

24. Están establecidas y estipuladas las instrucciones de trabajo donde se requieran. S N ?
25. Las características de proceso y servicio se monitorean y controlan. S N ?
26. Los equipos y procesos se aprueban como se requiere. S N ?

27. Los procesos principales se identifican y se mantienen registros apropiados.

S N ?

28. Los procesos principales emplean monitoreo continuo cumpliendo los procedimientos documentados.

S N ?

Control de servicio no conforme

29. Se mantienen procedimientos para prevenir el servicio no conforme.

S N ?

30. El servicio no conforme es identificado, documentado, evaluado y segregado (cuando y donde es posible).

S N ?

31. Está definida la responsabilidad para revisar y analizar el servicio no conforme

S N ?

Acción correctiva y preventiva

32. Se investiga la causa de no conformidad del servicio y la acción correctiva necesaria.

S N?

33. Se analizan todos los procesos, operaciones, registros de calidad, reportes de servicios y reclamos de los clientes.

S N?

34. Se inician las acciones preventivas correspondientes al riesgo encontrado.

S N?

35. Se aplican controles para asegurar que las acciones correctivas son

efectivas.

S N ?

36. Se registran e implantan los cambios de procedimientos de las acciones correctivas.

S N ?

37. Se guardan los procedimientos documentados para asegurar que los pasos anteriores sean llevados a cabo.

S N ?

Proceso de Transporte

38. Hay métodos de manejo establecidos que previenen el daño y deterioro.

S N ?

39. Se proporciona almacenaje seguro dependiendo del uso o entrega del producto y se emplean métodos prescritos para autorización de recibo y despacho a y desde tales áreas.

S N ?

40. Se hacen arreglos para la protección del producto transportado.

S N ?

41. Se mantienen los procedimientos documentados para asegurar que los pasos anteriormente descritos son llevados a cabo.

S N ?

Registros de calidad

42. Los procedimientos se mantienen para identificación, llenado, almacenamiento y disposición de los registros de calidad.

S N ?

43. Los registros de calidad son legibles, identificables con el servicio, fácilmente recuperables y protegidos contra daño o pérdida.

S N ?

44. Se establece el tiempo de retención y registra para todos los registros de calidad.

S N ?

45. Están disponibles los registros para los clientes o contratantes, cuando son requeridos

S N ?

Autoevaluaciones

46. Se llevan a efecto autoevaluaciones documentadas del sistema de calidad en forma total, para verificar el cumplimiento con las políticas y procedimientos del sistema de calidad, para determinar la efectividad del sistema de calidad.

S N ?

47. Las autoevaluaciones se programan y basan sobre un estado de importancia y seguidas de acciones llevadas a cabo de acuerdo con procedimientos documentados.

S N ?

48. La Gerencia comunica los resultados de las autoevaluaciones e inician a tiempo las acciones correctivas.

S N ?

Formación de Personal

49. Se califica el personal sobre la base de educación, entrenamiento y experiencia.

S N ?

50. Se mantienen procedimientos para asegurar que las necesidades de entrenamiento se identifiquen para suministrar el entrenamiento al personal que lleva a cabo las actividades que afectan a la calidad.

S N ?

51. Se mantienen registros apropiados del entrenamiento.

S N ?

52. Donde se especifican actividades del servicio en el contrato, se mantienen procedimientos empleados para asegurar que el servicio cumple los requerimientos especificados

S N ?

53. Cuando se usan técnicas estadísticas para verificar, controlar o monitorear la calidad del producto, éstas se definen y documentan.

S N ?

54. TOTALES:

- | | |
|---------------------|---|
| i. Sí (/53) x 100 | % |
| ii. No (/53) x 100 | % |
| iii. ? (/53) x 100 | % |

Fecha: / /

.....
V^oB^o Gerente