

**PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BAJO NORMA
NTC/ISO 9001: 2015 EN LA EMPRESA CIVICO DIGITAL S.A.S.**

**CRISTIAN CAMILO HERRERA RODRIGUEZ
DIANA MARCELA QUIROGA CONTRERAS**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERIA
PROGRAMA DE INGENIERA INDUSTRIAL
ALTERNATIVA INVESTIGACIÓN
BOGOTÁ
2019**

**PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BAJO NORMA
NTC/ISO 9001: 2015 EN LA EMPRESA CIVICO DIGITAL S.A.S.**

**CRISTIAN CAMILO HERRERA RODRIGUEZ
DIANA MARCELA QUIROGA CONTRERAS**

Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial

**Director
Msc. Carolina Prada
Ingeniera Industrial**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERIA
PROGRAMA DE INGENIERA INDUSTRIAL
ALTERNATIVA INVESTIGACIÓN
BOGOTÁ
2019**



Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:
Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

Para leer el texto completo de la licencia, visita:
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/2.5/co/>

Usted es libre de:



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra
hacer obras derivadas

Bajo las condiciones siguientes:



Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



No Comercial — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

Nota de Aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bogotá, 28, mayo, 2019

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. GENERALIDADES	16
1.1. ANTECEDENTES	16
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.2.1. Descripción del problema	17
1.2.2. Planteamiento del problema	17
1.3. OBJETIVOS	17
1.3.1. Objetivo General	17
1.3.2. Objetivos Específicos	17
1.4. JUSTIFICACIÓN	18
1.5. DELIMITACIÓN	18
1.5.1. Espacio	18
1.5.2. Tiempo	19
1.5.3. Contenido	19
1.5.4. Alcance	19
1.6. MARCO REFERENCIAL	20
1.6.1. Marco Teórico	20
1.6.1.1. Ventajas	20
1.6.1.2. Desventajas	21
1.6.1.3. Aspectos mínimos a tener en cuenta para la planificación de un sistema de gestión de calidad	22
1.6.2. Marco Conceptual	23
1.6.2.1. Enfoque a procesos	23
1.6.2.2. Calidad	23
1.6.2.3. Información documentada	23
1.6.2.4. Prestación del servicio	23
1.6.2.5. SGC	23
1.6.2.6. Planeación estratégica	23
1.6.2.7. Sistema de gestión de calidad	24
1.6.2.8. Ciclo PHVA	24
1.6.2.9. DOFA	24
1.7. METODOLOGIA	24
1.7.1. Tipo de estudio	24
1.7.2. Fuentes de información	25
1.8. DISEÑO METODOLÓGICO	25
2. REALIZAR EL DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA CIVICO DIGITAL S.A.S BAJO LA NORMA NTC/ISO 9001:2015	27

3.	ESTABLECER EL CONTEXTO DE LA EMPRESA CIVICO DIGITAL S.A.S BAJO LA NORMA NTC/ISO 9001:2015	29
3.1.	COMPRESION DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO	29
3.2.	IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS	34
3.3.	DETERMINACION DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	34
3.4.	SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD Y SUS PROCESOS	34
3.4.1.	Mapa de procesos	34
3.4.2.	Caracterización por procesos	35
3.5.	MISION	35
3.6.	VISION	35
4.	PROPUESTA DOCUMENTAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE LA EMPRESA CIVICO DIGITAL S.A.S, BAJO LA NORMA TÉCNICA NTC/ISO 9001:2015	37
4.1.	ENFOQUE AL CLIENTE	37
4.2.	POLITICA DE CALIDAD	37
4.3.	ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN	38
4.4.	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	38
4.5.	OBJETIVOS DE CALIDAD	46
4.6.	PLANIFICACION DE LOS CAMBIOS	47
4.7.	RECURSOS	47
4.7.1.	Recursos de seguimiento y medición	52
4.7.2.	Conocimientos de la organización	52
4.8.	COMPETENCIA	53
4.9.	TOMA DE CONCIENCIA	53
4.10.	COMUNICACION	54
4.11.	INFORMACION DOCUMENTADA	58
4.12.	AUDITORIA INTERNA	58
4.13.	REVISION POR LA DIRECCION	58
5.	CONCLUSIONES	59
6.	RECOMENDACIONES	60
	BIBLIOGRAFIA	61
	ANEXOS	65

LSTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Resultados diagnóstico inicial del SGC	27

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Mapa de procesos	35

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Matriz DOFA	30
Cuadro 2. Recursos	48
Cuadro 3. Conocimientos de la organización	50
Cuadro 4. Matriz de comunicaciones	53

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Identificación de necesidades y expectativas de partes interesadas	64
Anexo B. Procedimiento para la gestión del cambio	68
Anexo C. Formato reporte de cambios	71
Anexo D. Perfil de cargo gerente general	73
Anexo E. Perfil de cargo gerente financiero	76
Anexo F. Perfil de cargo gerente comercial	78
Anexo G. Perfil de cargo asistente comercial	81
Anexo H. Perfil de cargo asistente servicio al cliente	84
Anexo I. Perfil de cargo asistente de contenidos	87
Anexo J. Perfil de cargo director de diseño y desarrollo	90
Anexo K. Perfil de cargo gerente de gestión humana	92
Anexo L. Perfil de cargo asistente de gestión humana	96
Anexo M. Perfil de cargo director administrativo	99
Anexo N. Perfil de cargo coordinador de calidad	102
Anexo Ñ. Procedimiento de auditorías internas	105
Anexo O. Formato programa de auditorías	110
Anexo P. Formato plan de auditorías	111
Anexo Q. Formato informe de auditorías internas	112
Anexo R. Procedimiento revisión por la dirección	113
Anexo S. Informe de revisión por la dirección	116
Anexo T. Diagnóstico inicial del SGC	117
Anexo U. Caracterizaciones de procesos	118
Anexo V. Despliegue de objetivos de calidad	119
Anexo X. Procedimiento información documentada	120
Anexo Y. Listado maestro de información documentada	121

GLOSARIO

ACCIÓN CORRECTIVA: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable. Puede haber más de una causa para una no conformidad. La acción correctiva se toma para prevenir que algo vuelva a producirse, mientras que la acción preventiva se toma para prevenir que algo suceda. Existe diferencia entre corrección y acción correctiva¹.

ALTA DIRECCIÓN: Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización².

AUDITORÍA: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría³.

COMPETENCIA: Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes⁴.

CONFORMIDAD: Cumplimiento de un requisito⁵.

CLIENTE: Organización o persona que recibe un producto⁶.

DISEÑO DEL SISTEMA DE CALIDAD: métodos y procedimientos para controlar, mejorar y garantizar la calidad⁷

DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA: documentar los procedimientos y dejar constancia escrita de todo el sistema y en especial, de los registros operativos donde conste que se están llevando a cabo los procedimientos, instrucciones y normas establecidas para producir con la calidad especificada o establecida⁸.

DOCUMENTO: Información y su medio de soporte⁹.

INDICADOR: Se define como un número que sirve para poder evaluar el desempeño de la organización¹⁰.

ISO: Organización internacional de normas¹¹.

CERTIFICACIÓN: objetivo de algunas de las empresas que diseñan sus sistemas

1. ISO 9001 calidad. Sistemas de gestión de la calidad según ISO 9000. [en línea]. Bogotá: La empresa (18 de abril del 2019). Disponible en: <http://iso9001calidad.com/>

2. Ibid., p.1.

3. Ibid., p.1.

4. ACOSTA SARMIENTO, ANA JANET. Planificación de un sistema de gestión de calidad orientado al cumplimiento de los requisitos de las normas NTC-ISO 9001/2008 en la sede principal de la empresa agrícola del Campo S.A. Bogotá. Universidad Libre. Facultad de ingeniería. Modalidad Investigación aplicada, 2014.

5. ISO 9001 calidad. Sistemas de gestión de la calidad según ISO 9000. [en línea]. Bogotá: La empresa (18 de abril del 2019). Disponible en: <http://iso9001calidad.com/>

6. ACOSTA SARMIENTO, ANA JANET. Planificación de un sistema de gestión de calidad orientado al cumplimiento de los requisitos de las normas NTC-ISO 9001/2008 en la sede principal de la empresa agrícola del Campo S.A. Bogotá. Universidad Libre. Facultad de ingeniería. Modalidad Investigación aplicada, 2014

7. ISO 9001 calidad. Sistemas de gestión de la calidad según ISO 9000. [en línea]. Bogotá: La empresa (18 de abril del 2019). Disponible en: <http://iso9001calidad.com/>

8. Ibid., p.1

9. Ibid., p.1

10. Ibid., p.1

11. Ibid., p.1

de gestión de la calidad con base en las normas ISO 9000¹²

OBJETIVO DE CALIDAD: Algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad¹³.

ORGANIZACIÓN: Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones¹⁴.

POLÍTICA DE CALIDAD: Intenciones globales y orientación de una organización con respecto a la calidad¹⁵.

PRODUCTO: Resultado de un proceso¹⁶.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos¹⁷.

REQUISITO: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria¹⁸.

¹²ISO 9001 calidad. Sistemas de gestión de la calidad según ISO 9000. [en línea]. Bogotá: La empresa (18 de abril del 2019). Disponible en: <http://iso9001calidad.com/>

¹³ACOSTA SARMIENTO, ANA JANET. Planificación de un sistema de gestión de calidad orientado al cumplimiento de los requisitos de las normas NTC-ISO 9001/2008 en la sede principal de la empresa agrícola del Campo S.A. Bogotá. Universidad Libre. Facultad de ingeniería. Modalidad Investigación aplicada, 2014

¹⁴Ibid., p.11

¹⁵Ibid., p.11

¹⁶Ibid., p.11

¹⁷Ibid., p.11

¹⁸ISO 9001 calidad. Sistemas de gestión de la calidad según ISO 9000. [en línea]. Bogotá: La empresa (18 de abril del 2019). Disponible en: <http://iso9001calidad.com/>

RESUMEN

El presente documento tiene como objetivo realizar la planificación del sistema de gestión de calidad para la empresa Cívico Digital S.A.S., orientado al cumplimiento de los requisitos bajo la norma es NTC/ISO 9001:2015.

Para el desarrollo de la propuesta de planificación del sistema de gestión de la calidad se desarrolló inicialmente la planeación estratégica de la organización permitiendo realizar, analizar y definir el contexto de la organización, análisis de riesgos y oportunidades, definición de la misión, visión, objetivos de calidad, política de calidad, mapa de procesos, caracterizaciones de procesos, matriz de necesidades y expectativas de partes interesadas, luego como segundo paso se aplicó la lista de chequeo de diagnóstico inicial en la cual se evalúa el cumplimiento actual de la empresa VS requisitos de la norma NTC/SO 9001:2015, de la cual se permitiendo conocer las falencias y faltantes, con este resultado se desarrolló finalmente la propuesta documental realizando la entrega de perfiles de cargo, matriz de comunicaciones, información documentada para la planificación y desarrollo de auditorías internas y revisión por la dirección.

Palabras claves:

Planeación estratégica, diagnóstico inicial, procesos, planificación, sistema de gestión de calidad, riesgos y oportunidades.

Abstract

The objective of this document is to carry out the planning of the quality management system for the company Cívico Digital S.A.S., oriented to the fulfillment of the requirements under the norm NTC / ISO 9001: 2015. For the development of the proposal of the planning of the management system of the same is adapted to the organization of the organization is made, analyzed and defined the context of the organization, the analysis of risks and opportunities, the definition of the mission, vision, quality objectives, quality policy, process map, process characterization, matrix of needs and expectations of the interested parties, then as a second step the initial diagnosis checklist is applied in which the current compliance of the company VS requirements of the standard NTC / SO 9001: 2015 is evaluated, from which the shortcomings and shortcomings can be known, in order to obtain the documentary information for the planning and development of the load. Internal audits and review by management.

Keywords:

Strategic planning, initial diagnosis, processes, planning, quality management system, risks and opportunities.

INTRODUCCIÓN

Con el fin de dar cumplimiento a los objetivos y entregar productos y servicios catalogados como “buenos” y “aceptables”, las empresas han desarrollado sistemas de distribución, control y cultura organizacional; dejando de lado el concepto de calidad. El término de calidad se consideraba implícito cuando se aseguraba que el producto estaba bien elaborado o el servicio cumplía su función. Sin embargo, cuando la globalización empezó a marcarse a nivel mundial y su desarrollo fue generando cada vez más impacto, se hizo necesaria la adopción de estándares de calidad que permitieran evidenciar y fortalecer la capacidad para dar cumplimiento a los requisitos del mercado y de los clientes.

Para la adopción de estos estándares de calidad se requiere en primera instancia la adopción de un conjunto de principios que permitan identificar bajo que orientación y enfoque se va a realizar la planificación del sistema de gestión de calidad, la importancia y beneficios que aportan. A continuación, se relacionan los principios de calidad bajo la norma de calidad NTC/ISO 9001:2015:

- Enfoque al cliente
- Liderazgo
- Compromiso de las personas
- Enfoque a procesos
- Mejora
- Toma de decisiones basada en la evidencia
- Gestión de las relaciones

Según Martín¹⁹, los sistemas de gestión de calidad (SCG) desde su nacimiento, en el año 1987, han tenido como fin común velar por la satisfacción del cliente externo y a partir de la fecha se han generado nuevas normas con el mismo objetivo, pero con otro tipo de título todos orientados finalmente al SGC y a la empresa. Es así como, en el caso de las empresas colombianas, surge la norma NTC/ISO 9001:2015 para poder desarrollar e implementar un sistema de gestión de la calidad de manera óptima para la empresa.

Por lo tanto, el presente documento tiene como objetivo dejar en evidencia, la planificación del sistema de gestión de calidad para la empresa Cívico Digital S.A.S., para lograr este fin se definieron tres actividades generales comprendidas en 1. Diagnóstico inicial de cumplimiento de la empresa frente a los requisitos de la norma NTC/ISO 9001:2015 mediante el uso de lista de chequeo realizada por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas –ICONTEC, 2. Definir la planeación estratégica del SGC la cual se conforma de documentar la misión, visión, política

¹⁹ Que aprendemos hoy.com. Origen de los sistemas de gestión de calidad [en línea]. Bogotá: Antonio Oriol Martín Martín [citado 19 febrero 2019]. Disponible en internet: < URL: <http://queaprendemoshoy.com/iso-90011987-origen-de-los-sistemas-de-gestion-de-calidad/>>

de calidad, objetivos de calidad, identificación y caracterización de procesos, identificación de riesgos, análisis del contexto organizacional mediante la herramienta DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) y organigrama y 3. Desarrollo de la propuesta documental del sistema de gestión de la calidad con base a la norma NTC/ISO 9001:2015, de acuerdo a las necesidades identificadas y expresadas por la empresa.

Para contextualizar, CIVICO DIGITAL S.A.S es una empresa encargada del desarrollo por un equipo de expertos en ciudades y tecnología de una APP, que busca satisfacer las necesidades de información como negocios, eventos, publicidad y promociones que tienen los habitantes sobre la ciudad; para satisfacer este objetivo y necesidad de los usuarios, la empresa realiza el diseño y desarrollo de su propio sistema aplicativo, el cual se puede consultar desde cualquier aparato electrónico como celulares, tablet y computadores mediante la descarga de la aplicación o mediante buscadores de internet. Esta plataforma applicativa se encuentra soportada, por seguridad, por los servidores extranjeros de Rack Space para proteger la propiedad del cliente y facilitar el suministro de información a los usuarios.

1. GENERALIDADES

1.1. ANTECEDENTES

La empresa CIVICO DIGITAL S.A.S en su trayectoria empresarial no ha contado con la planificación, implementación y mejora de un sistema de gestión de calidad certificado por alguno de los entes permitidos a nivel nacional para tal fin; actualmente la empresa cuenta con una identificación de áreas mas no de procesos y la definición de actividades consideradas como rutinarias y no rutinarias que se ejecutan a consideración de las necesidades identificadas por las directivas o por el personal de la empresa.

Durante la realización del diagnóstico inicial del SGC se permitió conocer por parte de Marcela Alvarado, directora administrativa, que la empresa actualmente no tiene competencia directa en el mercado, ya que en Bogotá no se encuentra otra empresa que se dedique al desarrollo de APP que permita experimentar y tener a gran alcance la información comercial y de entretenimiento de Bogotá incluyendo el uso del GPS de cada usuario facilitando notificaciones de ofertas, promociones y eventos cercanos. Por otro lado, se realizaron visitas in situ a los líderes de procesos y equipos de trabajo para conocer de cerca el contexto, perspectivas, funcionamiento, organización, riesgos, entre otros factores.

Como competencia indirecta se encuentran la empresa Páginas Amarillas la cual suministra información (teléfono, dirección y dirección web) de establecimientos, cadenas turísticas, empresas de transporte en general, centros médicos de salud, organizaciones distritales, servicios de ingeniería, espacios de diversión y azar. Por otra parte, se encuentra la empresa Publicar S.A quien realiza la promoción de establecimientos de negocios afiliados de tal manera que estos sean visibles a los consumidores y usuarios a través de diferentes plataformas virtuales tales como Facebook, Waze, entre otros.

Realizando la respectiva investigación sobre las empresas Colombianas que tienen certificación NTC/ISO 9001 se identificó que “Colombia, sin duda alguna está con Brasil y México son los países más avanzados en Iberoamérica en el tema de gestión de calidad. México y Colombia son los que mejor posicionados están con respecto a calidad”²⁰. Permitiendo inferir que Colombia tiene un rendimiento considerable en la gestión de la calidad empresarial, según la Revista Dinero²¹ para el año 2006 en Colombia se encontraba un total de 4700 empresas

²⁰ REVISTA DINERO. Empresas colombianas en el camino por la calidad [en línea]. Bogotá: Juan Londoño [citado 19 febrero 2019]. Disponible en internet: <URL: <https://www.dinero.com/negocios/articulo/empresas-colombianas-camino-calidad/105787>>

²¹ REVISAR DINERO. Colombia, tercer país de Latinoamérica con mayor número de certificados ISO 9001 [en línea]. Bogotá: La empresa [citado 19 febrero 2019]. Disponible en internet: <URL: <https://www.dinero.com/actualidad/noticias/articulo/colombia-tercer-pais-latinoamerica-mayor-numero-certificados-iso-9001/36594>>

a nivel nacional certificadas bajo un sistema de gestión de calidad favoreciendo la cultura organizacional en el país y la adopción de estándares de mejora voluntariamente.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Descripción del problema. La propuesta para la planificación del sistema de gestión de calidad bajo la norma NTC/ISO 9001:2015 en la empresa Cívico Digital S.A.S, tiene como fin suministrar las herramientas necesarias que permitan atacar problemáticas como:

- La definición clara de funciones y responsabilidades de los trabajadores.
- Canales de comunicación interna y externa.
- Definición de procesos organizacionales.
- Fortalecer el trabajo en equipo.
- Documentación y definición de los procesos organizacionales.
- Definición del contexto de la empresa (misión, visión, objetivos, políticas, indicadores de gestión, etc.).
- Descripción de las actividades de los procesos (entradas – salidas), criterios y métodos de seguimiento y medición, definición de recursos, definición de responsabilidades y autoridades.
- Identificación y gestión de riesgos y oportunidades.
- Mejorar la imagen comercial de la empresa en el mercado.

1.2.2. Formulación del problema. ¿Cómo realizar planificación del sistema de gestión de calidad bajo la norma NTC/ISO 9001:2015 para la empresa Cívico Digital S.A.S?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general. Planificar el sistema de gestión de la calidad para la empresa CÍVICO DIGITAL S.A.S bajo la norma NTC/ISO 9001:2015.

1.3.2. Objetivos específicos. A continuación se relacionan los objetivos propuestos para la empresa:

- Aplicar y analizar el diagnóstico inicial de la empresa frente a los requisitos de la norma NTC/ISO 9001:2015, mediante el uso de una lista de chequeo para identificar el estado actual de cumplimiento de requisitos de calidad exigidos por la norma en mención.
- Establecer el contexto de Cívico Digital S.A.S. de acuerdo a los lineamientos de la norma NTC/ISO 9001:2015 y los requeridos por la empresa.

- Elaborar la propuesta documental del sistema de gestión de la calidad con base a la norma NTC/ISO 9001:2015 y las necesidades de la empresa.

1.4. JUSTIFICACIÓN

Con este proyecto de planificación del sistema de gestión de calidad bajo la norma NTC/ISO 9001:2015 que se realiza en la empresa en mención, se desea aportar a la toma de decisiones estratégicas que entre otras ventajas les permite facilitar las oportunidades de satisfacer los requisitos del cliente, legales, reglamentarios, inherentes al producto/servicio y los definidos por la organización, gestionar los riesgos asociados a los objetivos de la empresa y la mejora de su desempeño general.

Para la empresa este escenario representa una gran oportunidad para impactar en el mercado tanto por su línea de negocios como por contar con procesos organizacionales bajo estándares de calidad, para determinar y considerar como relevante el Sistema de Gestión de la Calidad, ya que la empresa no cuenta con la planificación y definición de un sistema de gestión de calidad que le permita identificar y atacar aquellas circunstancias que afectan el normal desempeño de los procesos y de la empresa.

Algunas de estas problemáticas son la definición clara de funciones y responsabilidades de los trabajadores, canales de comunicación interna y externa, definición de procesos organizacionales, identificación y documentación de los riesgos a los que está expuesta la organización, alineación y vinculación de los trabajadores al cumplimiento de objetivos, falta de definición de la planeación estratégica de la organización y divulgaciones de la misma (misión, visión, objetivos, políticas, indicadores de gestión, etc.), información documentada necesaria para asegurar que los procesos realicen sus actividades de acuerdo a la planificación y estandarización de los mismos y evaluaciones que permitan medir periódicamente el desempeño de los procesos del SGC, asegurar el mayor grado de satisfacción de los clientes externos y mejorar la imagen comercial de la empresa en el mercado.

1.5. DELIMITACIÓN

1.5.1. Espacio. No se presenta delimitación por espacio ya que la empresa ha facilitado y colocado a disposición las instalaciones para que los autores del proyecto realicen las actividades correspondientes a la planificación del sistema de gestión de calidad (Véase la imagen 1).

comercio, salud, servicios, distritales y tráfico y transporte.

1.6. MARCO REFERENCIAL

1.6.1. Marco Teórico. El término calidad ha tomado una importancia relevante a nivel empresarial en las últimas décadas, esto se ha visto impulsado principalmente debido a la globalización, optimización impulsada cada vez más de los procesos, la competencia directa e indirecta que obliga, en mayor medida, que las empresas estén en constante innovación y cambio para continuar compitiendo en el mercado y permanecer en él, por otra parte se encuentran los usuarios/consumidores, quienes cada día tienen mayor necesidad y deseo de sentirse satisfechos como clientes a través de la manifestación de sus necesidades y expectativas. Teniendo en cuenta estos aspectos, en las empresas se ha despertado el interés progresivamente en recurrir a la calidad como una característica diferenciadora en el mercado y un valor agregado entre la competencia.

La norma NTC/ISO 9001:2008 tuvo nuevamente cambio de versión en el año 2015, según López²², la norma sufrió entre otros cambios principales como la eliminación de un representante por la dirección, la gestión del riesgo, el término producto se amplió a servicios, la documentación requerida para los procesos como procedimientos, instructivos, manuales, etc. se conocen ahora como información documentada, por lo que es de vital importancia conocer estas modificaciones y sus alcances dentro de la norma.

La norma ISO 9001 a partir de la fecha de publicación ha estado disponible para ser adoptada y adaptada por cada país, que lo desee, de acuerdo a las características de mercado, organización empresarial, expectativas y necesidades dispuestas principalmente por las diferentes mesas sectoriales, siempre en pro de facilitar y optimizar su comprensión e implementación por parte de las empresas que de forma voluntaria se deciden acoger a la implementación de sistemas de gestión de calidad, logrando un gran número de ventajas, pero que también acarrea un conjunto de desventajas como se nombra a continuación:

1.6.1.1. Ventajas: A continuación se relacionan las ventajas que otorga la implementación de un sistema de gestión de calidad:

- Diseñar la planeación estratégica de la empresa (misión, visión, política, objetivos, mapa de procesos) que permita identificar y aterrizar a la empresa sobre el estado actual de la misma y los cambios que puede sufrir debido a la

²² PROQUEST EBOOK CENTRAL. Novedades ISO 9001:2015 [en línea]. Bogotá: Paloma López Lemos [citado 19 febrero 2019]. Disponible en internet: <URL: [https://ebookcentral.proquest.com/lib/biblioucatolicasp/detail.action?docID=4824522&query=9001#](https://ebookcentral.proquest.com/lib/biblioucatolicasp/detail.action?docID=4824522&query=9001#>)>

reestructuración y ceñimiento a los requisitos de un SGC.

- Definir mecanismos internos de comunicación y organización interna que permita la fluidez de la información y el desarrollo óptimo de las tareas y actividades de los procesos.
- Impacto comercial dentro del mercado, ya que la aparición del logo de certificado de calidad en los productos o servicios que ofrece la empresa, genera el impacto positivo al consumidor y mejora su reputación.
- Medición de desempeño de procesos (eficacia, efectividad y eficiencia).
- Dentro de los procesos de auditoría o evaluación del SGC, no se evalúan personas sino procesos.
- Favorece la economía de la empresa, debido a que se implementan normas para la identificación y tratamiento de productos/servicios no conformes, gestionando el trabajo sobre la prevención y no sobre la corrección.
- Directamente impacta en la principal parte interesada para la gerencia, correspondiente a los clientes externos, ya que el objetivo de la norma NTC/ISO 9001:2015 es la satisfacción del cliente, por lo tanto, las medidas y acciones que se tomen están orientadas a satisfacer el cliente.
- Orientación permanente a la mejora continua.
- Identificación y gestión de riesgos.

1.6.1.2. Desventajas: A continuación se relacionan las desventajas que otorga la implementación de un sistema de gestión de calidad:

- Se debe desarrollar un trabajo amigable que permita introducir al personal (directivo, administrativo y operativo) a los cambios organizacionales y de cultura que conlleva la implementación de un SGC.
- Realizar la implementación de los cambios progresivamente, brindando al personal las herramientas necesarias que les permita conocer y ceñirse a las disposiciones del SGC de la empresa.
- Se requiere la inversión de recursos monetarios, de tiempo y de personal que permitan una efectiva planificación, implementación y mejora del SGC.

Para culminar, como se puede observar mediante este documento son más las ventajas y beneficios que aporta la adopción de un SGC que las desventajas que

conlleve, según Quiroga²³, quien también comparte la idea de que un sistema de gestión de calidad aporta mejora continua, guiando los esfuerzos de los procesos hacia la eficacia del SGC, la cual directamente impacta en la satisfacción del cliente.

1.6.1.3. Aspectos mínimos a tener en cuenta para la planificación de un sistema de gestión de calidad. Para lograr una correcta planificación del SGC en una organización independientemente de su naturaleza, tamaño, ubicación y otras características a considerar, se debe realizar el correcto planteamiento de cuatro factores principales que se mencionan a continuación:

- Planeación estratégica (misión, visión, política de calidad y objetivos de calidad).
- Análisis del contexto interno y externo de la organización, preferiblemente bajo los lineamientos de una herramienta para tal fin, tales como DOFA (análisis de debilidades oportunidades, fortalezas y amenazas), PESTEL (análisis de factores políticos, económicos, sociales-cultural, tecnológicos, ecológico y legal), Modelo Canvas, entre otros.
- Análisis y gestión de riesgos y oportunidades que puedan tener impacto principalmente en la conformidad de los productos y/o servicios que ofrece la empresa. Para realizar esta actividad se puede tener a consideración las herramientas que ofrece la norma de Técnicas de evaluación de riesgos- NTC ISO 31010.
- La identificación clara y precisa de los procesos que conformarán el SGC de la empresa, los cuales deben ser suficientes y aportar valor al cumplimiento de los lineamientos y compromisos definidos principalmente en la Política del SGC. Estos procesos permiten transformar los elementos de entrada en elementos de salida para satisfacer las necesidades de los clientes reales y potenciales, dar cumplimiento a los estándares de la norma NTC ISO 9001:2015, requisitos reglamentarios, los que la organización suscribe y los que son inherentes al producto y/o servicio.

Esta definición de procesos necesarios para el SGC se debe evidenciar mediante un mapa de procesos y adicionalmente el desarrollo de una caracterización individual de cada proceso en el que se refleje el ciclo PHVA, objetivo del proceso, elementos de entrada, elementos de salida, actividades, secuencia, proveedores y clientes de cada actividad, responsables y requisitos de la norma NTC ISO

²³ SCIELO. Gestión de información, gestión del conocimiento y gestión de la calidad en las organizaciones [en línea]. Bogotá: Lourdes Aja Quiroga [citado 27 febrero 2019]. Disponible en internet: <URL: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352002000500004>

9001:2015 aplicables.

Por último, la documentación de un sistema de gestión de calidad bajo la norma NTC ISO 9001:2015 y sus procesos deben poseer una estructura mínima basado en las cuatro etapas del ciclo Deming o ciclo PHVA, como se describe a continuación:

- **Planificar:** es el conjunto de actividades estandarizadas que se definen en la organización orientadas a satisfacer las necesidades de los clientes reales y potenciales, dar cumplimiento a los estándares de la norma NTC ISO 9001:2015, requisitos reglamentarios, los que la organización suscribe y los que son inherentes al producto y/o servicio, enmarcado todo en la política y objetivos de calidad y un pensamiento basado en el riesgo.
- **Hacer:** Consiste en la implementación de los lineamientos y actividades de acuerdo a una planificación previa.
- **Verificar:** Consiste en la revisión y medición del cumplimiento de las actividades ejecutadas VS la planificación realizada de cada proceso del SGC.
- **Actuar:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la etapa de verificación se debe realizar una toma de acciones necesarias que permitan optimizar el desempeño del SGC y sus procesos.

1.6.2. Marco Conceptual. Existe una serie de conceptos del sistema de gestión de calidad bajo la norma NTC/ISO 9001:2015 y palabras mencionadas en el presente documento que se consideran fundamentales para la comprensión de la información consignada en este documento que se mencionan a continuación:

1.6.2.1. Enfoque a procesos. Consiste en una gestión metódica de los procesos de una organización, logrando establecer correctamente su interrelación e interdependencia permitiendo lograr resultados óptimos en la realización de un producto y/o prestación de un servicio.

1.6.2.2. Calidad. Consiste en la totalidad de las particularidades de una empresa que tiene como objetivo del mercado satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes a través del ofrecimiento de un producto y/o servicio que cumpla con los requisitos que éstos exigen y desean.

1.6.2.3. Información documentada. Forma por la cual las empresas a través de un trabajador cumplen con un trámite u orden de las funciones laborales en la empresa y esta se beneficia de alguna manera.

1.6.2.4. Prestación del servicio. Es el conjunto de acciones de una organización

que aportan valor agregado por creación y/o suministro de bienes y servicios orientados a las especificaciones, necesidades y expectativas de clientes reales y potenciales.

1.6.2.5. SGC. Dentro del presente documento las siglas SGC indican Sistema de Gestión de Calidad.

1.6.2.6. Planeación estratégica. Es el conjunto de herramientas y lineamientos definidos por la alta dirección de la organización siguiendo los lineamientos de la norma NCT/ISO 9001:2015 con el fin de encaminar la empresa para la entrega de sus productos y/o servicios con calidad logrando la satisfacción de sus clientes.

La planeación estratégica para la empresa Cívico Digital S.A.S se compone de realizar el análisis de contexto de la organización y definición de estrategias, establecimiento de la misión, visión, política de calidad, objetivos de calidad, gestión de riesgos y oportunidades, enfoque a procesos, éste último correspondiente a la identificación y documentación del mapa de procesos y caracterizaciones de procesos.

1.6.2.7. Sistema De Gestión de Calidad. Es la gestión estratégica que realiza una organización que permitirá mejorar la forma de ofrecer sus servicios y/o productos para satisfacer sus clientes reales y potenciales, esto a partir de cuatro importantes etapas que son Planear, Hacer, Verificar y Mejorar.

1.6.2.8. Ciclo PHVA. También conocido como ciclo Deming, es una metodología que permite, a quien lo desee, realizar la identificación de todas las etapas que comprenden la prestación de un servicio o suministro de un producto bajo cuatro etapas correspondientes a Planear, Hacer, Verificar y Actuar, permitiendo la clara identificación de las actividades que realiza la empresa, como desarrollarlas, como verificarlas y finalmente la toma de decisiones frente a los resultados en un periodo de tiempo determinado.

1.6.2.9. DOFA. Herramienta que permite realizar el análisis del contexto de la organización, como se evidencia en el capítulo II del presente documento, realizando la identificación y valoración de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas; este contexto de la organización consta de factores internos (Debilidades y Oportunidades) y factores externos o del entorno (Amenazas y Fortalezas). Posteriormente se hace la definición de estrategias que permitan mejorar y corregir la posición de la organización frente a su contexto.

1.7. METODOLOGÍA

1.7.1. Tipo de estudio. La presente investigación en su metodología es de carácter cualitativa, debido a que se ha usado información de cómo se encuentra la empresa frente a los requisitos del sistema de gestión de calidad. Esta

investigación también tiene un grado de investigación cuantitativa debido a que se realiza la aplicación del diagnóstico inicial del SGC y este arroja valores numéricos que permiten valorar en qué estado se encuentra la empresa, teniendo en cuenta el argumento que se expone a continuación:

La investigación cuantitativa en su forma ideal parte de los cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica, los cuales permiten formular hipótesis sobre relaciones esperadas entre variables que hacen parte del problema que se estudia. Continúa con el proceso de recolección de información con base en conceptos empíricos medibles, derivados de los conceptos teóricos con los que se construyen las hipótesis conceptuales, concluida esta etapa se procede a analizar los datos presentar los resultados y determinar el grado de significación de las relaciones estipuladas entre los datos.²⁴

En este caso se realizó la identificación de una serie de falencias que presenta la empresa Cívico Digital S.A.S, las cuales se establecieron en medida cuantificable expresada en el cuerpo teórico.

De esta manera se recolectó información clasificada a partir de categorías relacionadas en la norma NTC/ISO 9001:2015, que enriquecen el cuerpo de información para desarrollar la presente investigación como lo revalida el investigador Sabino cuando afirma que “el enriquecimiento de los datos obtenidos y que permite reunir un cuerpo de información variado y completo, muy importante para los estudios de tipo cualitativo.”²⁵

Así en las primeras etapas de éste la comprensión del marco teórico, la realización del diagnóstico y el estudio adquieren un mayor significado en la comprensión del objeto de la investigación que va transitando en la planificación de un sistema de gestión de calidad en la empresa Cívico Digital S.A.S, del presente trabajo académico.

1.7.2. Fuentes de información. Para conocer las necesidades y expectativas de la organización frente a la propuesta documental del sistema de gestión de calidad se realizaron entrevistas con la Sra. Marcela Alvarado, Directora Administrativa de Cívico Digital S.A.S., acerca de la historia de la empresa, funcionamiento, razón de ser, relacionamiento de competencia directa e indirecta, aspectos positivos y negativos del direccionamiento organizacional, condiciones del manejo de información, tratamiento de datos, propiedad del cliente, procesos de selección, contratación y vinculación de personal, asignación de personal idóneo para la ejecución de las labores, mecanismos de comunicación interna, definición de actividades y métodos de trabajo, definición de funciones, responsabilidades y autoridades en cada proceso.

²⁴ BONILLA-CASTRO & RODRÍGUEZ SEHK, Elssy & Penélope. Más allá del dilema de los métodos: La investigación en ciencias sociales. 3 ed. Bogotá: Norma, 1997. 421 p.

²⁵SABINO, Carlos. El proceso de investigación. 1 ed. Caracas: Panapo. 1992. 216 p.

1.8. DISEÑO METODOLÓGICO

La planeación del sistema de gestión de calidad bajo la norma NTC/ISO 9001:2015, constará de las siguientes actividades:

- Diagnóstico del estado actual de la empresa, necesidades y oportunidades de mejora respecto a los requisitos del sistema de gestión de calidad de la norma NTC/ISO 9001:2015, para esta actividad se realizará la aplicación de una lista de chequeo que permita reconocer detalladamente la situación y problemáticas de la empresa.

La información recopilada será tabulada y con el apoyo de herramientas estadísticas, según menciona Restrepo²⁶, diagrama de causa efecto, gráficas de control y diagramas de flujo, entre otras, de acuerdo como se considere necesario por los autores del presente proyecto para asegurar el análisis correcto de la información.

Con las herramientas anteriormente mencionadas se analizarán los datos y variables tanto cualitativas como cuantitativas para inferir el estado actual, adicionalmente los datos de cumplimiento y estado actual de la empresa se presentarán en su mayoría mediante gráficas y/o histogramas, que visiblemente son más llamativas y dicientes para quienes corresponda presentar la información.

- Definir el contexto para la empresa, bajo la norma NTC/ISO 9001:2015, como lo son misión, visión, política de calidad, objetivos de calidad, mapa de procesos, matriz de gestión del riesgo, análisis DOFA, caracterizaciones de procesos.
- Elaboración de propuesta de documentación del sistema de gestión de calidad bajo la norma NTC/ISO 9001:2015.
Presentación de propuesta del sistema de gestión de calidad bajo la norma NTC/ISO 9001:2015.

²⁶ MINUTO DE DIOS. 7 Herramientas de la calidad [en línea]. Bogotá: Laura Restrepo Vélez [citado 27 febrero 2019]. Disponible en internet: < URL: <https://mdc.org.co/herramientas-basicas-de-la-calidad/>>

2. DIAGNOSTICO DEL ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA CIVICO DIGITAL S.A.SBAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA NTC/ISO 9001:2015

Cuando se desea realizar la planificación, implementación, verificación y mejora de un sistema de gestión, es recomendable realizar un diagnóstico inicial de la empresa que permita conocer el estado actual de cumplimiento en el que se encuentra respecto a los requisitos exigidos por la norma a implementar, en este caso la norma NTC/ISO 9001:2015, posterior a la aplicación del diagnóstico se obtienen numéricamente los resultados de cumplimiento actual de la empresa VS requisitos exigidos por la norma, permitiendo definir los requisitos de la norma a desarrollar y generar la propuesta documental aumentando el cumplimiento de los estándares definidos por la organización, del cliente, reglamentarios, los inherentes al producto y/o servicios y los definidos por la organización.

Para realizar el diagnóstico del sistema de gestión de calidad se utilizó la herramienta dispuesta por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas – ICONTEC, en la cual se realiza la valoración numérica de los requisitos y sus derivados, para éste caso aplicado que corresponde a la planificación del sistema de gestión de calidad se toman acciones frente a los resultados de los numerales 4, 5, 6 y 7 de la norma NTC/ISO 9001:2015 y adicionalmente se realiza adicionalmente (opcional) propuesta de información documentada para auditorías internas y revisión por la dirección. A continuación, se relacionan los porcentajes de cumplimiento de los numerales de la norma VS el estado actual de la empresa Cívico Digital S.A.S. (Ver tabla 1).

Tabla 1. Resultados diagnóstico inicial del SGC

4.CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	38%
5 LIDERAZGO	37%
6 PLANIFICACIÓN PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	3%
7 SOPORTE	63%
8. OPERACIÓN	83%
9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	63%
10. MEJORA	56%

Fuente: Instituto colombiano de normas técnicas - ICONTEC

Adicionalmente se encuentra como anexo detallado el documento del diagnóstico del sistema de gestión de calidad con la valoración de cada requisito de la norma y

las respectivas gráficas de cumplimiento. (Ver el Anexo T)

3. ESTABLECER EL CONTEXTO DE LA EMPRESA CIVICO DIGITAL S.A.S. BAJO LA NORMA NTC/ISO 9001:2015

3.1. COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO

Es de vital importancia conocer el contexto de la organización (factores internos y externos), para esto se realiza la aplicación de la metodología DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas), la cual permite identificar en qué estado se encuentra la empresa frente a la identificación de factores internos como lo son las Debilidades y Oportunidades y factores externos, del entorno, como lo son Amenazas y Fortalezas, se determinan los aspectos positivos y negativos que posee la organización, posteriormente, los directivos podrán tomar decisiones frente al desarrollo de estrategias que permita a la organización estar aptos ante los cambios del entorno.

A continuación, se evidencia la matriz DOFA de la empresa Cívico Digital S.A.S, la cual se construyó con la colaboración de la Directora Administrativa Marcela Alvarado, líderes de procesos y equipos de trabajo mediante reuniones, adicionalmente revisión de páginas web de las empresas consideradas competencia, permitiendo conocer el contexto interno y externo de la organización. (Véase el cuadro 1)

Cuadro 1. Matriz DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>MATRIZ DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)</p>	<p>F1: Interés en la mejora de la estructura organizacional de la empresa para poder llevar a cabo sus procesos de manera más organizada y eficiente.</p> <p>F2: Suministro y asignación de recursos financieros requeridos para posicionar y mejorar progresivamente la APP y la operación de la empresa.</p> <p>F3: Suministro de un ambiente de trabajo cómodo y a fin a la población que conforma a empresa.</p> <p>F4: Actualización permanente de la información de la APP mediante jornadas programadas por la empresa.</p> <p>F5: Se realiza promoción de servicios de Cívico Digital S.A.S y de nuestros clientes mediante redes sociales también, brochures, folletos y publicidad física.</p> <p>F6: La empresa cuenta con la planificación, implementación y mejora de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.</p>	<p>D1: No se cuenta con una planta de personal totalmente idónea y capacitada para el desarrollo de las actividades de la empresa.</p> <p>D2: Alto nivel de rotación de personal.</p> <p>D3: Falta de definición clara de actividades y funciones, por lo que esto genera pérdida de información vital para los procesos.</p> <p>D4: No se tiene un sistema de comunicación claro y funcional entre los diferentes procesos.</p> <p>D5: El alto nivel de rotación de personal genera retrasos en el desarrollo de proyectos y actividades de la empresa.</p> <p>D6: No se realiza la toma de exámenes ocupacionales (ingreso, periódicos y egreso) conforme a lo requerido por el marco legal.</p>

Cuadro 1. (Continuación)

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>O1: Los avances tecnológicos en herramientas de información y comunicación permiten desarrollar servicios innovadores.</p> <p>O2: Mayor necesidad de información rápida, oportuna y actualizada por parte de los usuarios.</p> <p>O3: Necesidades de mercados PYMES de darse a conocer.</p> <p>O4: Necesidades de la comunidad de conocer las noticias, eventos, ofertas, entre otros correspondientes a Bogotá.</p> <p>O5: Continuo crecimiento del comercio y PYMES.</p> <p>O6: Actualmente se presente baja competencia en el mercado.</p> <p>O7: Actualización permanente de la información de la APP, frente a establecimientos nuevos o cerrados, contando con la colaboración de la comunidad, quienes a su vez reciben un incentivo económico.</p>	<p>F1-O6: Realizar la planificación, implementación y mejora de un sistema de gestión de calidad que permita organizar y estandarizar los procesos y actividades de la organización de acuerdo a los requisitos de la NTC/ISO 9001:2015, logrando la certificación y permitiéndole liderar, estar a la vanguardia y brindar confianza a clientes y usuarios de la APP.</p> <p>F2-01: Identificar, analizar la viabilidad y realizar las inversiones necesarias que permitan fortalecer la presentación y funcionalidad de la APP.</p> <p>O8: Realizar el proceso de adquisición de la patente de la APP protegiendo la estructura y fin de la plataforma creada por la empresa.</p> <p>O9: Para fortalecer los servicios ofrecidos por Cívico Digital S.A.S establecer alianzas comerciales que permitan favorecer los servicios ofrecidos por Cívico Digital a sus clientes.</p>	<p>D5-010: Realizar actividades de bienestar apoyadas en las cajas de compensación que permitan mejorar la integración y convivencia.</p> <p>D1-09: Crear alianzas con institutos de formación laboral, relacionadas con plataformas tecnológicas y otras áreas de interés para la empresa, que permitan brindar a los trabajadores capacitaciones de actualización y reforzamiento de conocimientos requeridos para la operación diaria de la empresa.</p>

Cuadro 1. (Continuación)

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>O8: Como desarrollo propio de la gerencia, realizar la patente de la APP de la empresa.</p> <p>O9: Creación de alianzas con diferentes entidades y establecimientos comerciales.</p> <p>O10: Actividades laborales ofrecidas por las cajas de compensación que permitan mejorar el clima organizacional.</p>	<p>F7: La empresa exige y mantiene el principio ambiental de hacer uso de la menor cantidad de papel, de esta manera la empresa desarrolla la mayor parte de sus actividades mediante plataformas tecnológicas y correos.</p>	
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>A1: No todas las personas tienen acceso a las plataformas digitales lo que genera un sesgo en la población a la que se llega.</p> <p>A2: Ataques cibernéticos que buscan el perjudicar a las empresas.</p> <p>A3: Altos costos de servidores.</p> <p>A4: Desconfianza y desconocimiento por parte de comerciantes frente a plataformas tecnológicas de promoción y publicidad.</p>	<p>F5-A4: Realizar publicidad que permita llegar a todos los clientes potenciales, con un lenguaje formal, pero de fácil comprensión.</p> <p>F2-A5: Realizar actividades de capacitación y actualización al personal correspondiente, frente al marco legal y sus modificaciones, permitiendo mantener a la empresa en cumplimiento de lo exigido por el gobierno colombiano.</p> <p>F6-A6-A5: Asegurar que se disponga de personal competente que permita el</p>	<p>D6-A6-A7: Documentar, capacitar y monitorear permanentemente la toma oportuna de exámenes médicos ocupacionales ya sean de ingreso, periódicos o de egreso, cumpliendo las exigencias legales correspondientes.</p> <p>D2-A2: Asegurar que se realicen actas de confidencialidad referente a manejo de información de clientes, programación y</p>

Cuadro 1. (Continuación)

<p>A5: Reformas tributarias, estatutos del consumidor, reforma fiscal, leyes de competencia, leyes de financiamiento, reglamentación en autorización y tratamiento de datos.</p> <p>A6: Marco legal en seguridad y salud en el trabajo y en materia ambiental.</p> <p>A7: Marco legal laboral (C.S.T.) y demás aplicable.</p> <p>A8: Creación de impuestos y modificación de tarifas de impuestos obligatorios a pagar.</p>	<p>Mantenimiento y mejora del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, de acuerdo a marco legal, fomentando la participación de los trabajadores y la alta dirección.</p> <p>F7-A6: Gestionar que los residuos que se generan se dispongan correctamente y se realice la correcta separación de residuos en la fuente.</p>	<p>Configuración de la APP, esto principalmente con los trabajadores que tienen acceso a la administración de la APP.</p>
---	---	---

Fuente: Los autores

3.2. IDENTIFICACION DE NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS

De acuerdo al requisito 4.2 de la norma NTC/ISO 9001:2015 se debe realizar la identificación de las necesidades y expectativas de las partes interesadas de la empresa en cuanto al sistema de gestión de calidad. (Véase el Anexo A), las cuales la organización debe constantemente realizar seguimiento y revisión de la información consignada sobre sus partes interesadas y sus requisitos respectivos.

3.3. DETERMINACION DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El sistema de gestión de la calidad para la empresa Cívico Digital S.A.S tendrá como alcance:

- Todas las cuestiones internas y externas comprendidas mediante el contexto de la organización evidenciado mediante la matriz DOFA (ítem 3.1 del presente documento);
- Las necesidades y expectativas de las partes interesadas identificadas en el ítem 3.2 del presente documento;
- Todos los procesos que se han identificado como parte fundamental para el desarrollo de las actividades de la empresa y del sistema de gestión de la calidad y;
- Los servicios ofrecidos correspondientes al desarrollo de la APP y la información de los establecimientos comerciales, tal como dirección, horarios de atención, promociones, cómo llegar, entre otros, adicionalmente la publicación de eventos, negocios, entretenimiento, restaurantes, compras, belleza y bienestar, turismo, comercio, salud, servicios, distritales y tráfico y transporte.

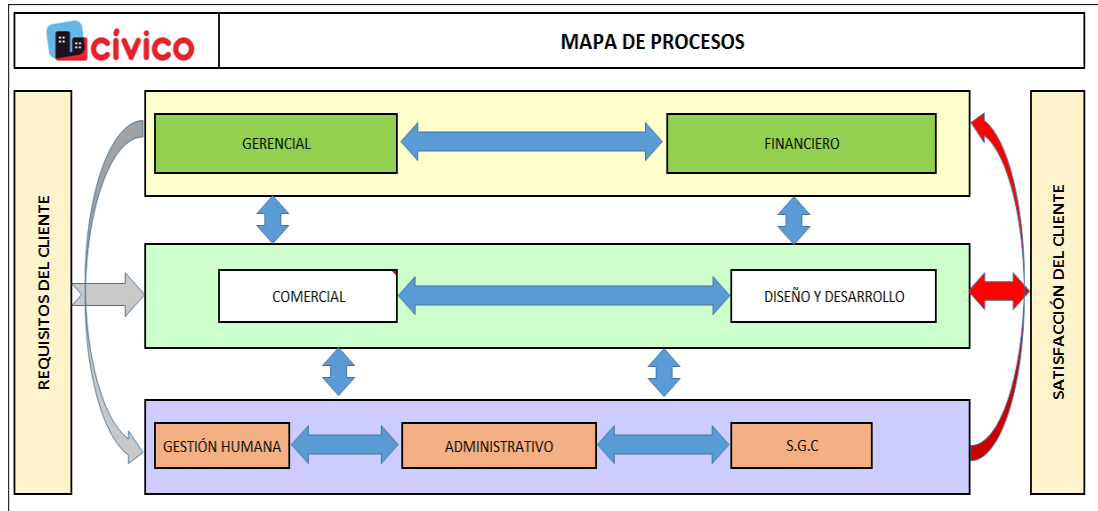
3.4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y SUS PROCESOS

3.4.1. Mapa de procesos. La norma NTC/ISO 9001:2015 requiere que la empresa realice una identificación de los procesos con sus respectivas interrelaciones permitiendo conocer la interacción que existen entre ellos, dando cumplimiento a su vez a los requisitos exigidos por la norma en mención, entre los cuales se encuentran la identificación de entradas y salidas de las actividades de cada proceso, mecanismos de medición y evaluación, responsabilidades y autoridad, asignación de recursos.

Para la empresa Cívico Digital S.A.S. se ha realizado la identificación de los procesos clasificándolos en tres secciones importantes tales como procesos

Estratégicos (parte superior), misionales (parte central) y de Apoyo (parte inferior). (Véase la figura 1).

Figura 1. Mapa de procesos



Fuente: Los Autores

3.4.2. Caracterizaciones por procesos. La norma NTC/ISO 9001:2015 expresa la necesidad de la empresa en realizar el diseño y planificación de sus procesos de acuerdo a la metodología del ciclo PHVA (Planear, hacer, verificar y actuar), adicionalmente en cada caracterización se puede evidenciar el responsable y autoridad, recursos, indicadores de gestión, objetivo del proceso, relación de actividades y su interacción con los demás procesos.

A continuación, se menciona los procesos de Cívico Digital S.A.S y sus respectivas caracterizaciones. (Véase el anexo U).

3.5. MISIÓN

La misión mecanismo mediante el cual se logra la documentación de la razón de ser de una organización, la cual es aprobada por la alta dirección, publicada y socializada a todo el personal tanto interno como externo de la organización. A continuación, se presenta la misión para la empresa:

“CIVICO DIGITAL S.A.S es una APP creada por un equipo de expertos en ciudades y tecnología, que busca satisfacer las necesidades de información como negocios, eventos, publicidad y promociones que tienen los habitantes sobre la ciudad y adicionalmente es un espacio donde los establecimientos comerciales de Bogotá pueden publicitar sus servicios y/o productos”.

3.6. VISIÓN

La visión es la documentación de la proyección futura de una empresa, de acuerdo a su razón de ser, reflejando en ella el deseo de cómo quiere estar en un periodo de tiempo determinado frente al mercado en el que se encuentra participando, por otra parte, la visión permite estar presente en la memoria principalmente de los trabajadores indicando hacia donde se quiere llegar. A continuación, se relaciona la declaración de la visión para la empresa:

“Para el año 2029 Cívico Digital S.A.S se proyecta para estar posicionada en las principales ciudades de Colombia y ser reconocida como la empresa digital líder en almacenamiento seguro de información de nuestros clientes y búsqueda confiable de negocios, eventos, publicidad y promociones comerciales cumpliendo las necesidades y expectativas de consulta de los usuarios de la APP”.

4. PROPUESTA DOCUMENTAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE LA EMPRESA CIVICO DIGITAL S.A.S, BAJO LA NORMA NTC/ISO 9001:2015

De acuerdo a los resultados del diagnóstico inicial del sistema de gestión de calidad aplicado a la empresa, se presenta a continuación la propuesta documental de los requisitos exigidos por la norma que se identificaron como faltantes y permiten dar cumplimiento a la empresa con estos requerimientos normativos.

4.1. ENFOQUE AL CLIENTE

Para dar respuesta al primer principio de la norma NTC/ISO 9001:2015 - enfoque al cliente se realizó la documentación de la matriz de identificación de necesidades y expectativas de las partes interesadas, se realizó la identificación de los riesgos y oportunidades que pueden afectar la conformidad de los servicios y la satisfacción del cliente (4.5) y por último mediante la política de calidad se declara el compromiso de la alta dirección y todos los niveles de la empresa hacia el aumento de la satisfacción del cliente (4.2).

4.2. POLITICA DE CALIDAD

La política de calidad es el documento emitido por la alta dirección en el cual se definen un conjunto de compromisos transversales a toda la organización que están orientados principalmente a la satisfacción del cliente, definición de objetivos de calidad, cumplimiento de requisitos que apliquen, orientación a la mejora continua y otros que la organización considere. La norma NTC/ISO 9001:2015 en su apartado 5.2 Política, establece la necesidad y requerimiento de realizar la documentación y definición de la política de calidad.

A continuación, se evidencia la política de calidad definida para la empresa:

“CIVICO DIGITAL S.A.S es una APP creada por un equipo de expertos en ciudades y tecnología, que busca satisfacer las necesidades de información como negocios, eventos, publicidad y promociones que tienen los usuarios sobre la ciudad y los establecimientos comerciales que operan en Bogotá suscritos a la empresa; de esta manera la Alta Dirección y todos sus colaboradores se comprometen a buscar la satisfacción del cliente externo mediante el cumplimiento oportuno de sus requisitos.

Adicionalmente, la empresa velará por el cumplimiento de requisitos aplicables, la gestión del talento humano y la promoción de la mejora continua del desempeño del Sistema de Gestión de Calidad.

Esta política de calidad será revisada y actualizada anualmente”.

4.3. ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN

El requisito 5.3 de la norma NTC/ISO 9001:2015 determina que la organización debe definir, asignar y comunicar los roles, responsabilidades y autoridades con el objetivo de asegurar el cumplimiento del sistema de gestión de la calidad, el cumplimiento de lo establecido en los procesos, informar a la alta dirección sobre el desempeño del SGC, las necesidades de oportunidades de mejora, fomentar la satisfacción del cliente como compromiso de toda la organización y la gestión sobre los cambios que se generen sobre el SGC. De esta manera se definen a continuación los perfiles de cargo para los procesos de la empresa Cívico Digital S.A.S.

A continuación, se relacionan los perfiles de cargo de todo el personal que conforma los equipos de trabajo en cada uno de los procesos definidos para la empresa:

- **Gerente General.** (Véase el anexo D).
- **Gerente Financiero.** (Véase el anexo E).
- **Gerente Comercial.** (Véase el anexo F).
- **Asistente Comercial.** (Véase el anexo G).
- **Asistente Servicio al Cliente.** (Véase el anexo H).
- **Asistente de contenidos.** (Véase el anexo I).
- **Director de Diseño y Desarrollo.** (Véase el anexo J).
- **Gerente de Gestión Humana.** (Véase el anexo K).
- **Asistente de Gestión Humana.** (Véase el anexo L).
- **Director Administrativo.** (Véase el anexo M).
- **Coordinador de Calidad.** (Véase el Anexo N).

4.4. GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

La gestión de riesgos y oportunidades es uno de los nuevos cambios que trajo el cambio de versión de la norma NTC/ISO 9001:2015, con la que se pretende identificar todos los posibles riesgos y oportunidades de la empresa tanto a nivel interno como externo en su rol y participación en el mercado como empresa; a continuación, se puede evidenciar mediante análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) los riesgo y oportunidades de Cívico Digital S.A.S:

- **DOFA Proceso Gerencial:**

Fortalezas

- Asignación de recursos para los procesos.
- Gran disponibilidad de recursos financieros.

- Interés en la mejora organizacional de la empresa tanto en el desempeño de procesos como los servicios ofrecidos a los clientes.
- Suministro de ambientes de trabajo cómodos e interactivos.
- Autores intelectuales de la idea de negocio y de la APP.
- Interés en la disponibilidad de ambientes de trabajo seguros bajo marco legal.
- Promotores de jornadas de capacitación y socialización de cambios organizacionales a todos los colaboradores.
- Control en la documentación del proceso.
- Aporte constante de ideas para fortalecer y mejorar los servicios de la empresa.
- Definición de actividades del proceso.

Debilidades

- Falta de comunicación con los equipos de trabajo, únicamente líderes.
- Falta de control directo sobre el desempeño de los procesos.
- No se cuenta con directrices claras que favorezcan la contratación de personal competente.
- Falta de definición de periodos de evaluación a los procesos y su desempeño.
- El personal de la empresa no conoce con exactitud los productos que ofrece la empresa, ni los procesos o tiempos de estos mismos.
- Incumplimiento de indicadores de gestión del proceso.

Oportunidades

- La competencia no se encuentra certificada bajo un sistema de gestión de calidad NTC/ISO 9001:2015.
- Relaciones comerciales con clientes estratégicos.
- Relaciones comerciales con otras entidades del mercado con las que se puedan generar alianzas.
- Toma de seminarios para actualización en marco legal.
- Gran diversidad en el mercado tecnológico para fortalecer la idea de negocio de la empresa.
- Realizar la estandarización y control del proceso mediante la planificación e implementación de un sistema de gestión de calidad.

Amenazas

- Inestabilidad en el sistema de gestión de calidad por cambios continuos de la norma.
- Disposiciones legales frente a impuestos, tarifas, regulaciones, reglamentación, financiación, reformas tributarias.
- Sanciones por incumplimientos u omisiones legales y reglamentarias.
- Retiro de junta de socios, caída de bolsa de valores, afectaciones en la situación económica del país.
- Surgimiento de competencia directa con modelo de operación similar y mejorada.

- **DOFA Proceso Financiero**

Fortalezas

- Se realiza permanentemente seguimiento a la administración de recursos generales de la empresa y por proceso.
- Existe una estructura financiera definida al interior de la organización.
- El proceso mantiene permanente comunicación con los demás procesos de la organización.
- Permanentemente el personal se encuentra en jornadas de capacitación, seminarios y cursos de actualización en normatividad financiera y contable.
- Control en la documentación del proceso.
- Definición de actividades del proceso.
- Pago oportuno de las deudas de la empresa.

Debilidad

- El proceso requiere del apoyo de un asistente o auxiliar, para el desarrollo de las actividades.
- Falencias en el funcionamiento del software contable contratado por la empresa.
- Pago retrasado a proveedores y contratistas.
- Poco interés en la metodología e implementación de un sistema de gestión de calidad.
- Incumplimiento de indicadores de gestión del proceso.

Oportunidad

- Apoyo de organismos estatales en seguimiento y control de actividades financieras y contables ejecutadas por el proceso.
- Realizar la estandarización y control del proceso mediante la planificación e implementación de un sistema de gestión de calidad.
- Contratación de personal practicante para apoyo de actividades del proceso, permitiendo agilización.
- Toma de seminarios para actualización en marco legal.

Amenazas

- Disposiciones legales frente a impuestos, tarifas, regulaciones, reglamentación, financiación, reformas tributarias.
- No pago de servicios por parte de clientes.
- Sanciones por incumplimientos u omisiones legales y reglamentarias.
- Pérdida de información almacenada en el software contable y financiero.
- Inestabilidad en el sistema de gestión de calidad por cambios continuos de la norma.

- **DOFA Proceso Comercial**

Fortaleza

- Todo el personal de la organización tiene el compromiso de realizar visitas programadas a los establecimientos actuales y potenciales con diferentes propósitos comerciales encomendados por la empresa.
- Recolección de información mediante "colaboradores" externos, quienes reciben retribución económica y se mantiene en constante actualización la plataforma.
- Control en la documentación del proceso.
- Definición de actividades del proceso.
- Disponibilidad de recursos para la gestión comercial en campo, promocionando la empresa y los establecimientos comerciales suscritos a la APP.
- La empresa cuenta con una planta de personal acorde a la necesidad de las actividades a desarrollar.
- Apoyo de personal de planta para solución de novedades o mejoras en el funcionamiento de la APP.
- Cuentan con un área para atención al cliente para brindar una ayuda rápida y oportuna.

Debilidades

- El personal, principalmente nuevo, no tienen claro los servicios ofrecidos por la empresa y su actividad comercial.
- El personal operativo debe laborar, mínimo dos veces al mes, el día domingo, incumpliendo lo dispuesto en el CST.
- No hay correcta planificación de días de visita a clientes reales y potenciales, afectando las actividades en oficina del personal.
- Incumplimiento de indicadores de gestión del proceso.
- Los precios a cobrar a los clientes no se encuentran estandarizados por lo que se generan cobros diferentes por el mismo servicio a clientes diferentes.
- Una mala recopilación de la información de los clientes.

Oportunidades

- Realizar mejoras al producto ofrecido con la información brindada por los clientes con respecto a la experiencia que se tiene al hacer uso del producto.
- Nuevos productos creados por las necesidades de la demanda, enfocándose cada vez más a que sean productos personalizados a las necesidades del cliente.
- La competencia actual no representa un riesgo para la empresa, ya que no cuenta con servicios tan desarrollados como si los tiene la empresa.
- Realizar la estandarización y control del proceso mediante la planificación e implementación de un sistema de gestión de calidad.

Amenazas

- Inestabilidad en el sistema de gestión de calidad por cambios continuos de la norma.
- Modificación de los patrones de consumo
- Situación económica ya que esta influye en el poder adquisitivo de los clientes.

- Escepticismo y desconfianza de los consumidores
- Aparición de nuevos productos y/o servicios que supongan una competencia.

- **DOFA Proceso de Diseño y Desarrollo**

Fortalezas

- Se están brindando los recursos económicos que el área necesita o llegue a necesitar con el fin de garantizar el proceso.
- Se cuenta con servidores de respaldo para evitar la pérdida de información.
- Productos innovadores
- Se tiene personal encargado de la verificación de la APP para reducir las fallas en este mismo con el objetivo de llegar a 0 fallas.
- Control en la documentación del proceso.
- Definición de actividades del proceso.

Debilidades

- Sistema de seguridad en los servidores desactualizado.
- Fallo en los servidores de la empresa.
- Falta de personal capacitado
- Costos elevados en el mantenimiento de servidores.
- Falta de interés para realizar las patentes a los productos únicos de la empresa.
- Incumplimiento de indicadores de gestión del proceso.
- Fallas en el aplicativo
- Incumplimiento en derechos de autor por no contar con las licencias de los programas usados por la empresa.
- No tener claro los requisitos mínimos de los equipos de cómputo que requiere la empresa.

Oportunidades

- Los avances tecnológicos en herramientas de información y comunicación permiten desarrollar nuevas herramientas para la protección de la información.
- Identificar, analizar la viabilidad y realizar las inversiones necesarias que permitan fortalecer la presentación y funcionalidad de la APP
- Diversas opciones de tecnología en el mercado.
- Realizar la estandarización y control del proceso mediante la planificación e implementación de un sistema de gestión de calidad.

Amenazas

- Robo de información
- Altos costos en adquirir nuevos servidores
- Avances tecnológicos que permiten vulnerar el sistema de seguridad de la empresa

- Inestabilidad en el sistema de gestión de calidad por cambios continuos de la norma.
- Que el cliente tenga una expectativa errónea del producto y no esté satisfecho una vez adquiera el producto o servicio de la empresa.

- **DOFA Proceso Gestión Humana**

Fortalezas

- Interés en la mejora de la estructura organizacional de la empresa para poder llevar a cabo sus procesos de manera más organizada y eficiente.
- Suministro de un ambiente de trabajo cómodo y a fin a la población que conforma la empresa.
- Se están brindando los recursos económicos que el área necesita o llegue a necesitar con el fin de garantizar el proceso.
- Trabajo en equipo
- Buen manejo de las TICS.
- Control en la documentación del proceso.
- Definición de actividades del proceso.
- Pago oportuno de prestaciones sociales.

Debilidades

- Una mala capacitación al ingresar a la empresa.
- Falta de liderazgo
- Falencias en la definición clara de funciones y responsabilidades
- Alta rotación de personal
- Una mala caracterización de los diferentes cargos de la empresa
- Falencias en el aseguramiento y consecución de personal competente para el cubrimiento de necesidades de personal
- Incumplimiento de indicadores de gestión del proceso.
- Toma de decisiones centralizada
- Falencias en la definición y ejecución de las actividades de los procesos

Oportunidades

- Crear alianzas con institutos de formación laboral, relacionadas con plataformas tecnológicas y otras áreas de interés para la empresa, que permitan brindar a los trabajadores capacitaciones de actualización y reforzamiento de conocimientos requeridos para la operación diaria de la empresa.
- Oferta continua de candidatos capacitados en el mercado.
- Realizar la estandarización y control del proceso mediante la planificación e implementación de un sistema de gestión de calidad.
- Se proyecta realizar una excelente planeación estratégica, lo cual, apuntaría al liderazgo de la empresa.

Amenazas

- Los candidatos no cuentan con suficiente experiencia.
 - Inestabilidad en el sistema de gestión de calidad por cambios continuos de la norma.
 - Sindicatos
 - El ingreso de personas inescrupulosas a la empresa.
- **DOFA Proceso Administrativo**

Fortalezas

- La empresa tiene una política de papel 0.
- Suministro y asignación de recursos financieros requeridos para posicionar y mejorar progresivamente la APP y la operación de la empresa.
- Control en la documentación del proceso.
- Definición de actividades del proceso.
- Interés en certificación en la norma NTC/ISO 9001:2015.

Debilidades

- No se están realizando la toma de exámenes ocupacionales de ingresos ni egresos
- Una mala gestión en la instalación y verificación de la red eléctrica
- No hay conocimiento sobre el proceso a seguir para realizar la patente
- Apagones en el sector por daño o mantenimiento a la red eléctrica
- Incumplimiento de indicadores de gestión del proceso.
- Adquisición indebida de equipos de computo
- Compra de computadores que no cumplen con las necesidades de la empresa.

Oportunidades

- Marco legal en seguridad y salud en el trabajo.
- Realizar el proceso de adquisición de la patente de la APP protegiendo la estructura y fin de la plataforma creada por la empresa.
- Realizar la estandarización y control del proceso mediante la planificación e implementación de un sistema de gestión de calidad.
- La competencia no está certificada en la norma NTC/ISO 9001:2015
- Bajo nivel de producción de residuos sólidos y biológicos, por el tipo de operación.
- Acreditación en la norma NTC/ISO 9001:2015
- Facilidad de préstamo en los bancos.

Amenazas

- Incumplimiento legal y normativo que acarrear multas
- Robo de código de programación del aplicativo de la empresa, por falta de patente.

- Inestabilidad en el sistema de gestión de calidad por cambios continuos de la norma.
- Fallas eléctricas
- Única base de operaciones: Bogotá, lo que presenta una desventaja para trabajar en algunas zonas del país.
- El proveedor de programas podría llegar a vender licencias piratas, afectando a la empresa.

- **DOFA Proceso SGC**

Fortalezas

- Control en la documentación del proceso.
- Definición de actividades del proceso.
- Proporcionar confianza a los clientes y otras partes interesadas, respecto al desempeño coherente de la organización.
- Transparencias de las operaciones dentro de la organización.
- Menores costos y tiempos de ciclo más cortos, a través del uso eficaz de los recursos.

Debilidades

- Incumplimiento de indicadores de gestión del proceso.
- Resistencia por parte del personal a la gestión de cambio
- Falta de interés en la actualización de los mapas de proceso, diagramas de flujo de proceso y descripciones de proceso.
- No implementar Planes de ensayo/prueba e inspección
- Fondos limitados para mantener los procesos establecidos constantemente actualizados

Oportunidades

- Realizar la estandarización y control del proceso mediante la planificación e implementación de un sistema de gestión de calidad.
- Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.
- Proporcionar oportunidades para enfocar y priorizar las iniciativas de mejora
- Estimular la participación del personal y la clasificación de sus responsabilidades
- Determinar los procesos necesarios para alcanzar los resultados deseados (objetivos).

Amenazas

- Inestabilidad en el sistema de gestión de calidad por cambios continuos de la norma.
- Seguimiento excesivo de entes de control.

- No realizar una evaluación del proveedor y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas
- Falta de claridad en el modelo programado de los procesos
- Vulnerabilidad en la rotación del personal capacitado para implementar los mapas de proceso.

4.5. OBJETIVOS DE LA CALIDAD

La norma NTC/ISO 9001:2015 en su apartado 6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos, establece la necesidad y requerimiento de que la organización realice la documentación y definición de los objetivos de calidad, teniendo en cuenta parámetros tales como coherencia con la política de calidad, poderse medir, ser comunicados, contar con actividades de seguimiento periódicos, entre otros. A continuación, se relacionan los objetivos de calidad para la empresa Cívico Digital S.A.S:

- “Brindar servicios de calidad a nuestros clientes de establecimientos comerciales y usuarios de la APP, teniendo en cuenta los requisitos aplicables.
- Mantener y aumentar la satisfacción de nuestros clientes.
- Contar con personal competente para el desarrollo de las actividades estratégicas y operacionales de la empresa.
- Disponer de los recursos requeridos para la ejecución eficaz del Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos.
- Promover la mejora continua del desempeño del Sistema de Gestión de Calidad.

Los objetivos de calidad de Cívico Digital S.A.S. deben ser comunicados a todos los niveles de la organización, medidos periódicamente, revisados y actualizados anualmente”.

El numeral 6.2.2 de la norma NTC/ISO 9001:2015 requiere que la organización defina frente a los objetivos de la calidad qué se va a hacer, recursos que se requerirán, responsables, cuando finalizará y cómo serán evaluados estos objetivos, de acuerdo a esto, mediante las caracterizaciones de procesos se han documentado estos factores a tener en cuenta.

Como parte de la propuesta para la empresa, se anexa documento en el que se detalla la medición de los objetivos del sistema de gestión de la calidad, en él se relaciona la Política de calidad, objetivos de calidad, indicadores de gestión, metas y proceso responsable, cabe aclarar que la definición de las metas para los indicadores financieros como margen de utilidad, ROE, RAE y ROCE se colocó en meta la anotación de revisar los valores económicos del año 2018 ya que esta información no fue suministrada por la empresa. (Véase el anexo V).

4.6. PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS

El requisito 6.3 de la norma NTC/ISO 9001:2015 determina que la organización debe definir una metodología clara y sistemática que permita gestionar aquellas situaciones que sean determinadas por la organización como cambios, los cuales corresponden a:

- Entradas y las salidas de los procesos.
- Secuencia e interacción de los procesos.
- Criterios, métodos, seguimiento, mediciones de desempeño, que permitan asegurar la operación eficaz y el control de los procesos.
- Recursos necesarios y disponibles para la operación de los procesos.
- Asignación de las responsabilidades y autoridades para los procesos.
- Riesgos y oportunidades determinados.
- Mejorar los procesos y el sistema de gestión de la calidad de la empresa.

De esta manera se ha definido el procedimiento para la gestión del cambio de acuerdo a los requisitos de la norma y las necesidades de la organización (Véase anexo B) con su respectivo formato para el reporte de gestión del cambio. (Véase anexo C)

4.7. RECURSOS

De acuerdo a los numerales 7.1.1 Generalidades, 7.1.2 Personas, 7.1.3 Infraestructura, 7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos a continuación se realiza propuesta y documentación del estado actual de la empresa frente a los recursos requeridos por la norma NTC/ISO 9001:2015 (véase el Cuadro 2) y en las caracterizaciones por proceso se encuentra el ítem relacionado a los recursos necesarios para el desempeño correcto del proceso.

Cuadro 2. Recursos

RECURSOS		
	CONDICIONES (CAPACIDADES Y LIMITACIONES) INTERNAS	¿QUE SE REQUIERE OBTENER DE PROVEEDORES?
PERSONAS	<p>Capacidades: La empresa actualmente cuenta con una planta de personal de 46 trabajadores, distribuidas en los 07 procesos, este número de trabajadores ha ido creciendo progresivamente permitiendo aumentar el alcance de la empresa en el abarcamiento de información de la ciudad.</p> <p>La empresa cuando considera la necesidad de más personal analiza las funciones a desarrollar y su distribución con los demás cargos para dar vía libre a la contratación de personal cuando sea necesario.</p> <p>Limitaciones: La empresa no cuenta con personal competente para el desarrollo del SGC y sus procesos debido a los bajos salarios y la contratación de personal sin experiencia a excepción de los cargos gerenciales y directivos.</p>	Asesoramiento, capacitación y entrenamiento de personal en manejo de plataformas y APP, desarrollo de actividades específicas de los procesos como actualización de normas financieras, jurídicas, etc.
INFRAESTRUCTURA	La empresa cuenta con ambientes de trabajo amplios distribuidos en un mismo edificio mediante 3 oficinas separadas, con el objetivo de brindar espacios cómodos al personal contando en ellas con todos los servicios (agua, energía, internet, TV, cocina,	Desarrollo de mantenimientos preventivos y correctivos locativos, hardware y software. Adquisición de servicios complementarios en software.

Cuadro 2. (Continuación)

	CONDICIONES (CAPACIDADES Y LIMITACIONES) INTERNAS	¿QUE SE REQUIERE OBTENER DE PROVEEDORES?
INFRAESTRUCTURA	<p>Baños, cercano a sistemas de transporte y ubicación en sector tranquilo.</p> <p>Cada trabajador dispone de equipos de cómputo Mac por la seguridad del sistema operativo, tamaño amplio de los monitores, impresoras, escáner, herramientas de oficina, acompañamiento en caso de daños técnicos, acceso a las plataformas privadas de la empresa, celulares corporativos, teléfonos fijos.</p> <p>La empresa otorga seguro de rodamientos para el desarrollo de visitas y trabajos en calle.</p>	
AMBIENTE PARA LA OPERACIÓN DE LOS PROCESOS	<p>La empresa cuenta con la planificación, implementación y mejora del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST) bajo Decreto 1072 de 2015 y Resolución 312 de 2019, mediante el cual se gestionan temáticas de factores humanos como convivencia, relaciones interpersonales, resolución de conflictos, trabajo en equipo, riesgo psicosocial, acoso laboral, etc.; y factores físicos como control de temperaturas, iluminación, ruido, aire, higiene, humedad mediante la realización de los correctivos necesarios de acuerdo a estudios.</p>	<p>Para los factores físicos se han realizado estudios de higiene que han sido realizados y apoyados mediante la ARL AXA Colpatria tales como control de temperaturas, iluminación, ruido, aire, higiene, humedad mediante la realización de los correctivos necesarios de acuerdo a estudios.</p>

	acuerdo a estudios.	
--	---------------------	--

Fuente: Los Autores

4.7.1. Recursos de seguimiento y medición. La empresa realiza actividades de determinación (revisiones o inspecciones) en las etapas de control sobre la conformidad de los servicios como la liberación de cambios en la APP o el cargue de información de establecimientos comerciales en la APP, sin embargo, estas no requieren medición con equipos de metrología.

Como recursos se requiere de personal capacitado en estas actividades para asegurar que la información correspondiente y modificaciones de la APP sean acordes a las necesidades y requerimientos, la empresa mediante los líderes de los procesos que inciden directamente en la conformidad del servicio realizan inspección visual o de prueba en el caso de la APP de la información correspondiente a los establecimientos comerciales que se van a cargar en la APP y se da VoBo mediante correo electrónico, formato o plataforma de Vitres.

4.7.2. Conocimientos de la organización. De acuerdo al numeral 7.1.6 Conocimientos de la organización de la norma NTC/ISO 9001: 2015 define que la organización debe determinar los conocimientos que son necesarios para la operación de los procesos y lograr la conformidad de los servicios ofrecidos.

A continuación, se relaciona la propuesta de la matriz de conocimientos para la empresa Cívico Digital S.A.S. (Véase el Cuadro 3)

Cuadro 3. Conocimientos de la organización

CONOCIMIENTO NECESARIO	DISPONIBILIDAD DE LA INFORMACION	PRESERVACION DE LA INFORMACION	ACCIONES DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
*Trato con clientes preferenciales. *Tarifas especiales para determinados clientes. *Exclusividad. *Uso de las plataformas *Negociación de propuestas. *Herramientas de ahorro de tiempo en la navegación y trabajo en plataformas y	Propiedad intelectual. Experiencias de los trabajadores. Conocimientos a partir de la experiencia. Lecciones aprendidas. Clientes Proveedores	Información documentada como procedimientos, instructivos, formatos, guías, manuales todos almacenados mediante plataforma de Base camp.	Charlas Capacitaciones Inducciones Mesas redondas Espacios de integración y bienestar Encuestas de retroalimentación donde el trabajador califique la

Cuadro 3. (Continuación)

CONOCIMIENTO NECESARIO	DISPONIBILIDAD DE LA INFORMACION	PRESERVACION DE LA INFORMACION	ACCIONES DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
Configuración de la APP. *Sitios de búsqueda de bases de datos de clientes potenciales. *Negociaciones con proveedores. *Atención exclusiva por parte de proveedores. *Liderazgo y manejo de los equipos de trabajo de los procesos. *Relaciones con entidades bancarias.	Contratistas Instituciones de formación en el trabajo. Capacitadores externos. Organismos públicos. Organismos financieros.		empresa y aporte sugerencias de mejora Buzón de sugerencias Coaching

Fuente: Los Autores

4.8. COMPETENCIA

El requisito 7.2 de la norma NTC/ISO 9001:2015 determina que la organización debe definir criterios de competencia de acuerdo a la educación, formación, y experiencia, ya que las funciones que realiza cada persona afectan el rendimiento del sistema de gestión de la calidad. De esta manera se han tomado los perfiles de cargo de la empresa y adecuado a los requerimientos del sistema de gestión de la calidad.

- **Gerente General.** (Véase el anexo D).
- **Gerente Financiero.** (Véase el anexo E).
- **Gerente Comercial.** (Véase el anexo F).
- **Asistente Comercial.** (Véase el anexo G).
- **Asistente Servicio al Cliente.** (Véase el anexo H).
- **Asistente de contenidos.** (Véase el anexo I).
- **Director de Diseño y Desarrollo.** (Véase el anexo J).
- **Gerente de Gestión Humana.** (Véase el anexo K).

- **Asistente de Gestión Humana.** (Véase el anexo L).
- **Director Administrativo.** (Véase el anexo M).
- **Coordinador de Calidad.** (Véase el Anexo N).

4.9. TOMA DE CONCIENCIA

De acuerdo al numeral 7.3 Toma de conciencia de la norma NTC/ISO 9001:2015 la empresa debe asegurarse de que las personas que laboran allí tomen conciencia frente a la política de calidad, objetivos de la calidad, como aporta al cumplimiento del SGC y las consecuencias o el impacto del incumplimiento a un requisito del SGC.


De esta manera se presenta a continuación la propuesta de los mecanismos para fomentar y facilitar la toma de conciencia por parte del personal de la organización:

- Tablero informativo ubicado en lugar visible o zona común, en el que se publiquen los temas anteriormente mencionados y otros temas que se consideren pertinentes.
- Boletines periódicos (semanales, quincenales, mensuales, bimensuales, semestrales, etc.) en el que se informen la política de calidad, objetivos de la calidad, como aporta al cumplimiento del SGC y las consecuencias o el impacto del incumplimiento a un requisito del SGC, cambios en el sistema de gestión, resumen de informes de calidad, recordatorios de calidad, capacitaciones actividades periódicas, etc.
- Campañas de sensibilización.
- Folletos físicos o magnéticos.
- Capacitaciones programadas periódicamente y la aplicación de cuestionarios o talleres de conocimiento que permitan evaluar lo asimilado por el trabajador.
- Simulacros de auditoría con entrevista a trabajadores.
- Programa de motivación e incentivos a los trabajadores que se destaquen por su aprendizaje, conocimiento, desempeño y participación en el sistema de gestión de calidad.

4.10. COMUNICACIÓN

El numeral 7.4 de la norma NTC/ISO 9001:2015 determina como requisito para la organización, que se defina las comunicaciones pertinentes entre la organización y sus partes interesadas (internas/externas). A continuación, se relaciona la propuesta de la matriz de comunicaciones para la empresa Cívico Digital S.A.S. (Véase el Cuadro 4)

Cuadro 4. Matriz de comunicaciones

	MATRIZ DE COMUNICACIÓN			
OBJETIVO	Identificar y establecer las partes interesadas, mecanismos, responsables y medios de comunicación interna y externa de los procesos del sistema de gestión de calidad de CIVICO DIGITAL S.A.S.			
¿QUÉ SE COMUNICA?	¿QUIEN LO COMUNICA?	¿A QUIEN LO COMUNICA?	¿CUÁNDO LO COMUNICA?	¿COMO LO COMUNICA?
Planeación estratégica (misión, visión, política de calidad, objetivos de calidad, mapa de procesos, etc.).	Gerencia General Director Administrativo	Todos los procesos	*Inducciones de calidad que se brinda al personal cuando ingresa. *Re inducción periódica de calidad al personal. *Campañas de sensibilización.	Reuniones Cartelera Correo electrónico Plataforma de Base Camp
Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	Gestión Humana	Todos los procesos	*Inducciones de calidad que se brinda al personal cuando ingresa. *Anualmente, cuando se realice revisión y actualización de perfiles de cargo.	Formato Perfil de Cargos Información documentada (procedimientos, instructivos, etc.)
Recursos (presupuesto)	Gerencia General Gerente Financiero	Líderes de procesos	Cuando se asignen y aprueben los recursos de cada proceso	Acta de reunión gerencial Correo electrónico

Cuadro 4. (Continuación)

¿QUÉ SE COMUNICA?	¿QUIEN LO COMUNICA?	¿A QUIEN LO COMUNICA?	¿CUÁNDO LO COMUNICA?	¿COMO LO COMUNICA?
	Gerencia General Líderes de proceso Coordinador de Sistema de Gestión de la Calidad (Procesos, desempeño de los procesos, información documentada, caracterizaciones, mapa de procesos, gestión de los cambios, requisitos aplicables). calidad	Todos los procesos	*Cuando se realicé la planificación de los procesos. *Inducciones de calidad que se brinda al personal cuando ingresa. *Cuando se modifique la información documentada de los procesos.	Inducciones Capacitaciones Reuniones Correos electrónicos
Planes de acción de mejora	Gerencia General Líderes de proceso Coordinador de calidad	Proceso correspondiente que sea objeto de plan de acción de mejora	Cuando se identifique y se requiera	Correo Electrónico Reunión
Plan de auditoría (interna/externa)	Gerencia General Líder de proceso SGC	Todos los procesos	Anual	Correo Electrónico Reunión
Identificación de requisitos del cliente	Gerencia General Gerente comercial	Todos los procesos	Cuando la alta dirección lo considere pertinente	Comunicación verbal Correos electrónicos Reuniones gerenciales

Cuadro 4. (Continuación)

¿QUÉ SE COMUNICA?	¿QUIEN LO COMUNICA?	¿A QUIEN LO COMUNICA?	¿CUÁNDO LO COMUNICA?	¿COMO LO COMUNICA?
Consecución de nuevos clientes	Gerente General Gerente comercial	Proceso comercial Servicio al cliente	Cuando se requiera	Correo Reunión
Evaluación de desempeño de procesos	Gerente de gestión humana	Todos los procesos	Anual	Formato evaluación de desempeño Reunión Correo
SG-SST	Coordinador de seguridad y salud en el trabajo	Todos los procesos	Permanente	Carteleras Correo Capacitaciones Inducciones Campañas
RRHH (horarios, reglamento interno de trabajo, novedades de nómina, afiliaciones, desempeño del personal, entre otros)	Gerente de gestión humana	Todos los procesos	*Permanente *Cuando se requiera	Reunión Carteleras Correo electrónico Comunicación verbal
Incumplimientos de requisitos de lineamientos de la organización.	Gerente de gestión humana	Trabajadores	Cuando se requiera	Memorandos Llamados de atención (verbal/escrito)

Cuadro 4. (Continuación)

¿QUÉ SE COMUNICA?	¿QUIEN LO COMUNICA?	¿A QUIEN LO COMUNICA?	¿CUÁNDO LO COMUNICA?	¿COMO LO COMUNICA?
Programa de formación y capacitación transversal	Gerencia General Gerente de gestión humana	Todos los procesos	Permanente	Correo Electrónico Reunión
Relaciones, acuerdos y medición del desempeño de proveedores	Director Administrativo	Proveedores y contratistas	Anual o antes si se requiere	Correo Electrónico Reunión
Quejas, reclamos, peticiones, sugerencias y felicitaciones.	Proveedores, contratistas, clientes, usuarios, comunidad, organismos gubernamentales, ARL, trabajadores, entidades bancarias.	Según corresponda (proceso comercial, proceso gerencial, proceso administrativo, proceso gestión humana, etc.).	Cuando se requiera	Llamadas Correo Visitas técnicas Cartas Buzón de sugerencias
Ofertas, promociones, eventos, noticias, alertas, establecimientos comerciales, actividades, nuevos servicios/productos, etc.	Proceso comercial	Clientes/usuarios	Cuando se requiera	Notificaciones PUSH – APP Correo electrónico Llamadas telefónicas Mensajes de texto Visita puerta a puerta

Fuente: Los Autores

4.11. INFORMACIÓN DOCUMENTADA

A continuación, se relaciona el procedimiento para la creación, actualización y control de la información documentada, cabe destacar que la empresa ya contaba con este procedimiento sin embargo se debió hacer modificaciones y la inclusión de requisitos que solicita la norma. (Véase el Anexo X) y (Véase el Anexo Y)

4.12. AUDITORIA INTERNA

El principal mecanismo para evaluar y hacer seguimiento al desempeño y eficacia del sistema de gestión de calidad de una organización es la auditoria, la cual puede ser de carácter interno o de carácter externo, de esta manera la norma NTC/ISO 9001:2015 en el numeral 9.2 expone la necesidad y deber por parte de la organización de realizar periódicamente auditorías internas que permita evidenciar que el sistema de gestión de la calidad de la empresa es conforme a los requisitos que la organización ha definido para el sistema de gestión de calidad, los requisitos expuestos por la NTC/ISO 9001:2015, reflejando que se realiza la gestión correcta de implementación y mantenimiento del sistema de gestión.

Por otra parte, la norma ISO 19011:2018 es una guía que define los lineamientos y directrices para la realización de las auditorías internas a los sistemas de gestión, cabe agregar que esta norma no es de cumplimiento de requisitos certificables. Allí se definen puntos como principios de auditoría, etapas para la correcta operación de un programa de auditorías, riesgos para la planificación de la auditoria, desarrollo de la auditoria y requisitos de competencias y evaluación del equipo auditor.

Para la empresa Cívico Digital S.A.S se ha definido el procedimiento y los formatos de auditorías internas necesarios relacionando métodos, responsables, requerimientos para la planificación y desarrollo del proceso de auditorías, selección de auditor(es), realización del informe y toma de acciones frente a resultados (Ver anexo Ñ), formato programa de auditorías (Ver anexo O), formato plan de auditorías (Ver anexo P) y formato informe de auditorías (Ver anexo Q).

4.13. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Periódicamente la alta dirección debe realizar revisión al desempeño y eficacia del sistema de gestión de calidad de acuerdo como lo especifica el numeral 9.3 de la norma NTC/ISO 9001:2015, por lo tanto se presenta a continuación la información documentada (procedimiento y formatos) necesarios para soportar la realización de este numeral teniendo en cuenta los requerimientos de la norma en este numeral, de esta manera se encuentra el procedimiento revisión por la dirección (Ver anexo R) y formato informe de revisión por la dirección (Ver anexo S).

5. CONCLUSIONES

El que la empresa no tuviera un contexto claro de sí misma genera que se presenten diferentes problemáticas al interior de la empresa que han generado re procesos y pérdida de recursos.

De acuerdo a la investigación que se realizó de la norma principalmente en fuentes de internet, la NTC/ISO 9001 tiene un gran número de ventajas en comparación con las desventajas que tiene planear e implementar el SGC, cabe resaltar que en muchas ocasiones las desventajas se identifican, puntualmente en Colombia, por la cultura de corrección que de prevención y la resistencia al cambio.

En la actualidad, algunas empresas como lo es Cívico digital S.A.S tienen sistemas para tener calidad o estándares, sin embargo, estos no siempre son los mejores y la falta de conocimiento en la normativa genera que las empresas no aprovechen su potencial a mejorar de la mejor manera.

Al comenzar el desarrollo del presente documento se obtuvo gran compromiso por parte de la empresa para la realización de este mismo, por lo que es muy importante mantener dicho compromiso y responsabilidad para realizar posteriormente la implementación del sistema de gestión de calidad.

Se evidenció que las políticas de la empresa se promueve un sentido de liderazgo y buen ambiente laboral, sin embargo, al interior de la empresa se identificaron falencias de la empresa ocasionadas por un incorrecto liderazgo y falta de canales de comunicación y falta de uso de los ya existentes.

De acuerdo a los resultados del diagnóstico inicial, se logró evidenciar que la empresa tiene un % de cumplimiento considerable que favorece la planificación e implementación del sistema de gestión de la calidad.

Se logró realizar la propuesta documental de la información documentada correspondiente al numeral 7.2 Competencia, realizando la documentación de los perfiles de cargo, numeral 7.4 Comunicación, documentando la matriz de comunicaciones relacionando las partes interesadas pertinentes de acuerdo a la estructura de la norma y el numeral 9.2 Auditorías internas, definiendo la metodología, criterios y demás requisitos exigidos por la norma NTC/ISO 9001:2015.

6. RECOMENDACIONES

Aplicar las recomendaciones expresadas por el cuerpo de docentes de la universidad para lograr la correcta planificación de la propuesta del sistema de gestión de calidad para la empresa proyecto.

Implementar las herramientas propuestas que garanticen el cumplimiento de la norma.

Promover en los trabajadores el enfoque y la cultura de calidad, resaltando los aportes positivos que resultan de realizar la implementación de un sistema de gestión de calidad bajo la norma NTC/ISO 9001:2015.

Si la empresa considera pertinente y viable la adopción de un sistema de gestión de calidad, se recomienda sea realizado por personal competente que permita orientar las acciones de acuerdo a los requisitos de la norma NTC/ISO 9001:2015.

BIBLIOGRAFÍA

ACOSTA SARMIENTO, ANA JANET. Planificación de un sistema de gestión de calidad orientado al cumplimiento de los requisitos de las normas NTC-ISO 9001/2008 en la sede principal de la empresa agrícola del Campo S.A. Bogotá. Universidad Libre. Facultad de ingeniería. Modalidad Investigación aplicada, 2014

BONILLA-CASTRO & RODRÍGUEZ SEHK, Elssy & Penélope. Más allá del dilema de los métodos: La investigación en ciencias sociales. 3 ed. Bogotá: Norma, 1997. 421 p.

BLOGGER.COM. Bogotá, Marco legal de las TIC en Colombia [en línea]. Bogotá: La empresa [citado 13marzo, 2019]. Disponible en internet: <URL:<http://ticcentroeducativosantateresa.blogspot.com/2012/04/marco-legal-que-sustenta-las-tic-en.html>>

BLOGSPOT. Planeación y planificación [en línea]. Bogotá: La empresa [citado 28 febrero, 2019]. Disponible en internet: < URL: <http://httpsplan.blogspot.com/>>

CALIDAD PARA PYMES. ¿Qué es la Política de Calidad en ISO 9001:2015? [En línea]. Bogotá: Claudia Benavides [citado 19 febrero, 2019]. Disponible en internet: < URL:<https://calidadparapymes.com/politica-calidad-iso-90012015-como-redactarla/>>

CÍVICO DIGITAL S.A.S. Cívico Digital S.A.S. [en línea]. Bogotá: La empresa [citado 01 marzo, 2019]. Disponible en internet: < URL: <https://www.civico.com/bogota/>>

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley No. 1857. (26, Julio de 2017). “Por medio de la cual se modifica la ley 1361 de 2009 para adicionar y complementar medidas de protección de la familia y se dictan otras disposiciones”. Bogotá, 2017. 4 p.

DSPACE. Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas.[En línea]. México. José Luis Ramírez Rojas (13 de mayo de 2019). Disponible en internet: <URL:<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>>

EL PENSANTE. La investigación aplicada [en línea]. Bogotá. La empresa (19 de abril de 2019). Disponible en internet: <URL: <https://educacion.elpensante.com/la-investigacion-aplicada/>>

FREE BUSINESS PLANS. Swot analysis. [En línea]. Pewsey: Free business plans [13 de mayo de 2019] Disponible en internet: <URL: <http://www.free-business->

plans.com/articles/swot-analysis.html?gclid=Cj0KCQjwNmBRD0ARIsAJYs6o22UtJuO6rv2sdHa_KVOe459JkPK0lxczdj7X5UgC4fhJwcyt3TGfEaAvKnEALw_wcB>

GOOGLE. Google maps [en línea]. Bogotá: La empresa [citado 05 marzo 2019]. Disponible en internet: <URL: <https://www.google.com.co/maps/search/civico+digital+sas/@4.673392,-74.0605113,17z/data=!3m1!4b1>>

GONZALES, Oscar. ARCINIEGAS, Jaime. Sistemas de gestión de la calidad. 1 ed. Bogotá. ECOE ediciones. 2016. Páginas 2-8.

B, Purushothama. Effective Implementation of Quality Management Systems. 1 ed. New Delhi. Woodhead Publishing India. 2010. p. 49 - 55

International Organization for Standardization. Quality management systems -- Requirements. ISO 9001:2015. Ginebra International Organization for Standardization, 2015.

International Organization for Standardization. Risk management -- Guidelines. ISO 31000. International Organization for Standardization: International Organization for Standardization, 2011.

International Organization for Standardization. Risk management. Quality management principles. 1 ed. Ginebra: ISO, 2015. p. 2-16.

ISO 9001 calidad. Sistemas de gestión de la calidad según ISO 9000[en línea]. Bogotá (18 de abril del 2019). Disponible en internet: <URL: <http://iso9001calidad.com>>

International Organization for Standardization. Quality management systems — Fundamentals and vocabulary. [En línea]. Ginebra. International Organization for Standardization [22 de Abril del 2019]. Disponible en internet: <URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:en>>

LOPEZ, Francisco. Indicadores de gestión. 1 ed. Bogotá: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación – ICONTEC, 2011. p. 154.

MINUTO DE DIOS. 7 Herramientas de la calidad [en línea]. Bogotá: Laura Restrepo Vélez [citado 27 febrero 2019]. Disponible en internet: < URL: <https://mdc.org.co/herramientas-basicas-de-la-calidad/>>

PÁGINAS AMARILLAS.COM. Páginas Amarillas [en línea]. Bogotá: La empresa [citado 01 marzo, 2019]. Disponible en internet: < URL: <https://www.paginasamarillas.com.co/>>

PUBLICAR S.A. Publicar S.A. [en línea]. Bogotá: La empresa [citado 02marzo 2019]. Disponible en internet: <URL:<https://www.publicar.com>>

PROQUEST EBOOK CENTRAL. Novedades ISO 9001:2015 [en línea]. Bogotá: Paloma López Lemos [citado 19 febrero 2019]. Disponible en internet: <URL:<https://ebookcentral.proquest.com/lib/biblioucatolicasp/detail.action?docID=4824522&query=9001#>>>

PRIVATE WRITING. Swot analysis. [En línea].Tuggerah: Private writing [13 de mayo de 2019] Disponible en internet: <URL:<https://www.privatewriting.com/blog/swot-analysis/amp>>

QUE APRENDEMOS HOY.COM. Origen de los sistemas de gestión de calidad [en línea]. Bogotá: Antonio Oriol Martín Martín [citado 19 febrero, 2019]. Disponible en internet: <URL: <http://queaprendemoshoy.com/iso-90011987-origen-de-los-sistemas-de-gestion-de-calidad/>>

RED POR LA JUSTICIA AMBIENTAL EN COLOMBIA. Resumen del Decreto 1076 de 2015 (Decreto único reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible) [en línea]. Bogotá: Camila Villalobos [citado 10abril, 2019]. Disponible en internet: <URL:<https://justiciaambientalcolombia.org/resumen-decreto-1076/>>

REVISTA DINERO. Empresas colombianas en el camino por la calidad [en línea]. Bogotá: Juan Londoño [citado 19 febrero 2019]. Disponible en internet: <URL:<https://www.dinero.com/negocios/articulo/empresas-colombianas-camino-calidad/105787>>

REVISTA DINERO. Empresas certificadas por ICONTEC. [En línea]. Bogotá: La empresa [citado 02marzo 2019]. Disponible en internet: <URL:<https://www.dinero.com/edicion-impresa/especial-comercial/recuadro/empresas-certificadas-icontec/8088>>

REVISAR DINERO. Colombia, tercer país de Latinoamérica con mayor número de certificados ISO 9001 [en línea]. Bogotá: La empresa [citado 19 febrero 2019]. Disponible en internet: <URL:<https://www.dinero.com/actualidad/noticias/articulo/colombia-tercer-pais-latinoamerica-mayor-numero-certificados-iso-9001/36594>>

SABINO, Carlos. El proceso de investigación. 1 ed. Caracas: Panapo. 1992. 216 p.

SCIELO. Gestión de información, gestión del conocimiento y gestión de la calidad en las organizaciones [en línea]. Bogotá: Lourdes Aja Quiroga [citado 27 febrero, 2019]. Disponible en internet: <URL:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352002000500004>

SLIDE SHARE. Como hacer el marco de referencia [en línea]. Bogotá: Pedro Brito [citado 27 febrero, 2019]. Disponible en internet: <URL:<https://es.slideshare.net/alfat1/como-hacer-el-marco-de-referencia>>

UNIVERSITY ASHFORD. Swot anakysis. [En línea]. San Diego: University Ashford [13 de mayo de 2019] Disponible en internet: <URL:<https://writingcenter.ashford.edu/swot-analysis>>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA. Nombre del Ca y línea de generación y aplicación del conocimiento que desarrolla. [En línea]. Veracruz. Neyla Polanco Gelvez. (19 de abril de 2019). Disponible en internet: <URL:<https://www.uv.mx/personal/npolanco/investigacion/>>

ANEXOS

Anexo A. Identificación de necesidades y expectativas de partes interesadas

	NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE PARTES INTERESADAS	
PARTES INTERESADAS	NECESIDAD	EXPECTATIVA
Gerencia y accionistas	Dar a conocer la APP en el mercado	Imagen corporativa, reconocimiento en el mercado.
	Aumento de negocios y empresas vinculadas a Cívico Digital S.A.S.	Aumento de ingresos.
	Aumento de consultas en la APP	Reconocimiento en el mercado.
	Aumento de clientes	Aumento de la rentabilidad
	Incremento de satisfacción del cliente	Reconocimiento empresarial, mejora de procesos.
	Capacidad empresarial de conservar clientes	Equilibrio financiero, fidelización.

Clientes y usuarios de la APP	Consultas en la APP	Información verídica.
	Publicidad del establecimiento comercial en la App	Aumento de ventas, fácil identificación entre consumidores.
	Diversificar la manera de publicitar un establecimiento, principalmente tiendas de barrio.	Precios accesibles de los servicios de la APP.
	Suministro de información para legalizar, solicitar y adquirir un servicio.	Tratamiento correcto de datos. Protección de datos.
	Servicio al cliente	Atención oportuna a PQRS.
	Funcionamiento de la APP y disponibilidad de la información.	Seguimiento constante de funcionamiento de la APP y verificación de información
	Establecimiento del contrato de adquisición de servicios.	Cumplimiento de condiciones del servicio contratado
	Atención oportuna y eficaz por parte de la empresa.	Personal competente y capacidades tecnológicas
Empleados	Contratos de larga duración, preferiblemente a término indefinido	Estabilidad laboral y económica.
	Pago oportuno y correcto del salario	Estabilidad económica, posibles mejoras de la calidad de vida.

	Condiciones seguras de trabajo. No accidentes de trabajo, no enfermedades laborales.	Actividades orientadas a la seguridad y salud en el trabajo.
	Relaciones interpersonales favorables.	Gestión de medición y control del clima organizacional.
	Mecanismos de aprendizaje que fortalezcan los conocimientos para las actividades laborales, asignación de responsabilidades, autonomía, liderazgo.	Crecimiento profesional, incentivos (en dinero, bienestar o recreación).
	Definición clara de funciones y responsabilidades	Claro y correcto desarrollo de los deberes y obligaciones asignadas.
	Afiliaciones al Sistema de seguridad social y pago oportuno de las mismas (EPS, ARL, pensiones, cesantías, caja de compensación)	Acceso seguro y disponibilidad a los servicios de salud, caja de compensación, aporte de pensiones y cesantías, incluyendo condiciones de seguridad y salud en el trabajo.
Competencia	Búsqueda de clientes.	Reconocimiento en el mercado. Generación de ingresos. Fidelización. Acaparar gran porcentaje de los clientes.
	Definir un mecanismo de búsqueda con el alcance similar o mayor al ofrecido por Cívico Digital S.A.S.	Atraer la atención de consumidores y clientes sobre los beneficios y mejoras ofrecidas.

Estado	Empresas legalmente constituidas y operadas, control de evasión de impuestos, protección al consumidor.	Cumplimiento de requisitos exigidos por la DIAN, Cámara de Comercio, registro mercantil, superintendencia de industria y comercio, Ministerio de las TIC's, Ministerio del Trabajo.
	Control de aspectos e impactos ambientales.	Conservación de los recursos naturales.
	Población trabajadora cubierta bajo un esquema de seguridad social.	Pago oportuno de aportes de seguridad social de los trabajadores suscritos a la empresa y gestión de seguridad y salud en el trabajo.
Proveedores	Desarrollo prolongado de contratos y negociaciones comerciales (cliente - proveedor)	Fidelización del cliente, incremento de ingresos, pagos oportunos.
	Suministro de productos/servicios de calidad a precios asequibles.	
Organismos bancarios	Pago de préstamos y financiamientos realizados.	Pago oportuno de obligaciones bancarias

Fuente: Los Autores

Anexo B. Procedimiento para la gestión del cambio

	PROCEDIMIENTO PARA LA GESTION DEL CAMBIO
---	---

VERSION No.	1	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
FECHA	16/04/2019			
NOMBRE		*DIANA QUIROGA *CRISTIAN HERRERA	PAULA HERRERA	PAULA HERRERA
CARGO		COORDINADOR SGC	DIRECTORA ADMINISTRATIVA	DIRECTORA ADMINISTRATIVA

1. OBJETIVO

Definir la metodología para gestiona las actividades asociadas a los cambios realizados en el contexto de las actividades y procesos del sistema de gestión.

2. ALCANCE

Aplica a todas las actividades y procesos del sistema de gestión de calidad de la empresa.

3. RESPONSABILIDADES

Del Gerente General

- Velar por el cumplimiento de los requisitos descritos en el presente documento que permitan la mejora del sistema de gestión de la calidad y las oportunidades para que la empresa se encuentre a la vanguardia frente a los cambios que se identifiquen.
- Encargado de realizar la aprobación de las solicitudes de gestión del cambio.
- Encargado de realizar la aprobación de los planes de acción correspondientes a la gestión del cambio.

Coordinador de calidad

- Socializar a todo el personal y capacitarlo sobre la correcta ejecución del procedimiento.

Líderes de procesos

- Encargados de realizar la revisión de las solicitudes de gestión del cambio y planes de acción definidos.

De todos los procesos

- Identificar y suministrar la información necesaria que permita realizar oportunamente el reporte de gestión del cambio.
- Participar en la definición de los planes de acción y la ejecución de los mismos, permitiendo promover la mejora del sistema de gestión de calidad de la empresa.

4. METODOLOGIA

A continuación se describe la metodología para llevar a cabo los cambios mencionados garantizando el análisis de riesgos previo a la realización de los mismos.

4.1 INSTRUMENTOS PARA IDENTIFICACIÓN DE CAMBIOS EN EL SGC

El sistema de gestión de la organización establece como instrumentos para realizar la identificación de gestión del cambio los siguientes aspectos:

- Entradas y las salidas de los procesos.
- Secuencia e interacción de los procesos.
- Criterios, métodos, seguimiento, mediciones de desempeño, que permitan asegurar la operación eficaz y el control de los procesos.
- Recursos necesarios y disponibles para la operación de los procesos.
- Asignación de las responsabilidades y autoridades para los procesos.
- Riesgos y oportunidades determinados.
- Mejorar los procesos y el sistema de gestión de la calidad de la empresa.

4.2 TRATAMIENTO DE CAMBIOS EN EL SGC

Al introducirse cambios relacionados con los aspectos del apartado 4.1 del presente documentose debe realizar el diligenciamiento del formato “REPORTE GESTION DEL CAMBIO”, en este se registra la fecha, lo(s) responsable(s) por el reporte, la descripción de los cambios a realizar, responsables del análisis, las causas o fuentes que lo motivan, los recursos requeridos, los responsables,

seguimientos de implementación del cambio y finalmente la valoración de la eficiencia buscada.

5. CONTROL DE CAMBIOS

VERSION	Descripción del Cambio
1	EDICIÓN

Anexo C. Formato Reporte de Cambios

	FORMATO REPORTE DE CAMBIOS
---	-----------------------------------

1. DESCRIPCION DEL CAMBIO						
Nombre de la persona que realiza la Solicitud				Cargo		Fecha de la Solicitud
Marque con "X" según corresponda				Responsable por el aseguramiento del cambio		Fecha estimada de ejecución del cambio
Cambios internos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Cambio externo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Descripción del cambio propuesto y su alcance						
Efectos del cambio propuesto						
Objetivo del cambio						
Procesos involucrados en el cambio						
Consecuencias positivas y adversas						
Recursos necesarios para la ejecución y mantenimiento del cambio						
Responsables y autoridades pertinentes al cambio						

Revisado por: _____ Aprobado por: _____

2. PLAN PARA EL MANEJO DEL CAMBIO


Actividades	Responsable	Fecha	Seguimiento	Fecha de cierre

Revisado por: _____ Aprobado por: _____

3. ¿Fueron eficientes las acciones tomadas para la gestión del cambio?	SI		NO		
---	----	--	----	--	--

Fuente: Los Autores

Anexo D. Perfil de cargo Gerente General

	PERFIL DEL CARGO
NOMBRE DEL CARGO: Gerente General	
OBJETIVO DEL CARGO: Planificar, organizar, dirigir y controlar el direccionamiento de la empresa, de acuerdo a las metas establecidas; los lineamientos y necesidades de la Junta de Socios y normatividad legal.	
DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE EL CARGO:	
GERENCIAL	
NIVEL JERARQUICO	
SUPERIOR JERARQUICO	Junta de Socios
INFERIOR JERARQUICO	Líderes de procesos, coordinador, asistentes, auxiliares, etc.
REQUISITOS DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Profesional en Administración, Contaduría, Economía, Finanzas, ingeniería de sistemas o carreras afines.
FORMACIÓN	Planeación Estratégica Habilidades Gerenciales Planeación Financiera Planeación Tributaria Administración societaria Normatividad Colombiana Manejo de Excel Software gerenciales Software y desarrollo de APP
EXPERIENCIA	Mínimo diez (10) años en cargos similares.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Realizar y controlar la planeación estratégica, financiera y tributaria de la compañía
- Consecución de nuevos clientes
- Administración societaria y legal de la compañía.
- Apoyar la dirección de los diferentes procesos de la compañía.
- Revisar presupuesto y propuestas comerciales.
- Estructurar esquemas de compensación para los empleados.
- Supervisar la medición y resultados de satisfacción del cliente.
- Gestionar las estrategias que permitan ampliar la participación en los sectores y empresas de interés
- Gestionar el buen nombre y cuidado de la imagen institucional
- Gestionar el manejo de marca y las estrategias de acompañamiento y fidelización de clientes.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN CALIDAD

- Asegurar la información documentada del proceso que permita identificar la secuencia de las actividades del proceso.
- Resguardar documentos y registros que prueben el cumplimiento de los requisitos del proceso y de la prestación del servicio de la empresa.
- Determinar recursos necesarios para cumplir la conformidad con los requisitos del proceso y objetivos de la empresa.
- Controlar cambios planificados y no previstos, así como tomar acciones para mitigar efectos adversos.
- Identificar y gestionar los riesgos con potencial de afectación al proceso y a la misión de la empresa.
- Salvaguardar y controlar la información y datos personales del cliente.
- Prevenir y controlar las salidas no conformes del proceso.
- Garantizar la calidad en las actividades ejecutadas del proceso.
- Asegurar el análisis de datos del proceso que evidencien cumplimiento del desempeño y eficiencia del proceso.
- Generar y tratar las acciones preventivas, correctivas y mejora continua del proceso y demás en los que intervenga.
- Tomar conciencia de su rol dentro del Sistema de Gestión de Calidad orientado al cumplimiento de políticas y objetivos.
- Participar en las capacitaciones programadas dentro del sistema de gestión de calidad.
- Ser partícipe de la medición del desempeño de su cargo y su proceso, gestionando la toma de acciones necesarias para fortalecer las competencias que requiere la empresa.
- Enfoque al cliente y su satisfacción mediante el cumplimiento de los requisitos aplicables.

RENDICION DE CUENTAS EN EL PROCESO
Gerente General Junta de Socios Coordinador de Calidad
AUTORIDAD EN EL PROCESO
Toma de decisiones determinantes en el proceso.
RENDICION DE CUENTAS EN EL SGC
Gerente General Coordinador de Calidad
AUTORIDAD EN EL SGC
Toma de decisiones y participación en actividades relacionadas con la ejecución del SGC dentro del proceso.

Fuente: Los Autores


Anexo E. Perfil de cargo Gerente Financiero

	PERFIL DEL CARGO
NOMBRE DEL CARGO: Gerente Financiero	
OBJETIVO DEL CARGO: Velar por el correcto funcionamiento y estabilidad financiera de la empresa de acuerdo a los lineamientos de la gerencia y el cumplimiento de requisitos legales vigentes aplicables.	
DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE EL CARGO:	
FINANCIERO	
NIVEL JERARQUICO	
SUPERIOR JERARQUICO	Gerente General Junta de socios
INFERIOR JERARQUICO	NA
REQUISITOS DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Profesional en administración de empresas, contaduría, economía y otras carreras afines.
FORMACIÓN	Excel Software contable Actualización en marcos legales, tributarios, financieros y contables expedidas por el gobierno nacional.
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de tres (3) años.
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar el pago de proveedores y contratistas. • Gestionar el pago de planillas de seguridad social y nómina de personal. • Vigilar y controlar los movimientos bancarios tales como aprobación de cheques, consulta de los saldos disponibles de la empresa, entre otros). • Informar a los procesos la asignación de presupuestos y realizar control sobre la ejecución periódica de los mismos. • Administrar y controlar las actividades contables de la empresa. • Hacer seguimiento y control al estado de la cartera de la empresa. • Facturación del servicio ofrecido por Cívico a clientes actuales. 	

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN CALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la información documentada del proceso que permita identificar la secuencia de las actividades del proceso. • Resguardar documentos y registros que prueben el cumplimiento de los requisitos del proceso y de la prestación del servicio de la empresa. • Determinar recursos necesarios para cumplir la conformidad con los requisitos del proceso y objetivos de la empresa. • Controlar cambios planificados y no previstos, así como tomar acciones para mitigar efectos adversos. • Identificar y gestionar los riesgos con potencial de afectación al proceso y a la misión de la empresa. • Salvaguardar y controlar la información y datos personales del cliente. • Prevenir y controlar las salidas no conformes del proceso. • Garantizar la calidad en las actividades ejecutadas del proceso. • Asegurar el análisis de datos del proceso que evidencien cumplimiento del desempeño y eficiencia del proceso. • Generar y tratar las acciones preventivas, correctivas y mejora continua del proceso y demás en los que intervenga. • Tomar conciencia de su rol dentro del Sistema de Gestión de Calidad orientado al cumplimiento de políticas y objetivos. • Participar en las capacitaciones programadas dentro del sistema de gestión de calidad. • Ser partícipe de la medición del desempeño de su cargo y su proceso, gestionando la toma de acciones necesarias para fortalecer las competencias que requiere la empresa. • Enfoque al cliente y su satisfacción mediante el cumplimiento de los requisitos aplicables.
RENDICION DE CUENTAS EN EL PROCESO
Gerente General Junta de Socios Coordinador de Calidad
AUTORIDAD EN EL PROCESO
Toma de decisiones en el proceso.
RENDICION DE CUENTAS EN EL SGC
Gerente General Coordinador de Calidad
AUTORIDAD EN EL SGC
Toma de decisiones y participación en actividades relacionadas con la ejecución del SGC dentro del proceso.

Fuente: Los Autores

Anexo F. Perfil de cargo Gerente Comercial

	PERFIL DEL CARGO
NOMBRE DEL CARGO: Gerente Comercial	
OBJETIVO DEL CARGO: Responsable del montaje, definición, implementación y generación de los ingresos totales de la compañía, implementando todos los canales de ventas, diseñando los productos comerciales y generando las estrategias comerciales para monetizar CÍVICO.	
DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE EL CARGO:	
COMERCIAL	
NIVEL JERARQUICO	
SUPERIOR JERARQUICO	Gerente General
INFERIOR JERARQUICO	Asistentes comerciales
REQUISITOS DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Profesional en administración de empresas, comunicación, mercadeo, publicidad y áreas afines.
FORMACIÓN	Gestión de proyectos digitales Cursos complementarios y/o especializaciones en gestión comercial
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de 3 años en montaje y liderazgo de procesos comerciales. Experiencia e investigación en ventas.


FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Identificar las necesidades latentes de la industria, mercado, clientes.
- Conocer muy bien el producto a vender.
- Realizar su planeación comercial
- Alcanzar las metas de ventas y objetivos planteados.
- Validar el día a día en el CRM que utilice la empresa para gestión comercial y generación de informes
- Hacer seguimiento de las cuentas y mantener buenas relaciones comerciales.
- Proponer e implementar estrategias comerciales
- Identificar nuevas oportunidades de negocio
- Identificar oportunidades de mejoramiento expresadas por el cliente.
- Hacer seguimiento y apoyar en caso de ser necesario el recaudo de cartera de los clientes.
- Realizar investigaciones constantes acerca del mercado y sus precios.
- Analizar permanentemente los indicadores de ventas y enfocar esfuerzos hacia los objetivos planteados.
- Hacer seguimiento y apoyar en lo que sea necesario el servicio post venta.
- Ser un evangelizador permanente de CÍVICO antes cualquier cliente y persona.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN CALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la información documentada del proceso que permita identificar la secuencia de las actividades del proceso. • Resguardar documentos y registros que prueben el cumplimiento de los requisitos del proceso y de la prestación del servicio de la empresa. • Determinar recursos necesarios para cumplir la conformidad con los requisitos del proceso y objetivos de la empresa. • Controlar cambios planificados y no previstos, así como tomar acciones para mitigar efectos adversos. • Identificar y gestionar los riesgos con potencial de afectación al proceso y a la misión de la empresa. • Salvaguardar y controlar la información y datos personales del cliente. • Prevenir y controlar las salidas no conformes del proceso. • Asegurar el análisis de datos del proceso que evidencien cumplimiento del desempeño y eficiencia del proceso. • Generar y tratar las acciones preventivas, correctivas y mejora continua del proceso y demás en los que intervenga. • Tomar conciencia de su rol dentro del Sistema de Gestión de Calidad orientado al cumplimiento de políticas y objetivos. • Participar en las capacitaciones programadas dentro del sistema de gestión de calidad. • Ser partícipe de la medición del desempeño de su cargo y su proceso. • Enfoque al cliente y su satisfacción mediante el cumplimiento de los requisitos aplicables.
RENDICION DE CUENTAS EN EL PROCESO
Gerente General Junta de Socios Coordinador de Calidad
AUTORIDAD EN EL PROCESO
Toma de decisiones en el proceso.
RENDICION DE CUENTAS EN EL SGC
Gerente General Coordinador de Calidad
AUTORIDAD EN EL SGC
Toma de decisiones y participación en actividades relacionadas con la ejecución del SGC dentro del proceso.

Fuente: Los Autores

Anexo G. Perfil de cargo Asistente Comercial

	PERFIL DEL CARGO
NOMBRE DEL CARGO: Asistente comercial	
OBJETIVO DEL CARGO: Responsable de soportar al proceso en la consecución de clientes, gestión y actualización de la APP, la cual se debe encontrar disponible y con información veraz a todos los usuarios.	
DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE EL CARGO:	
COMERCIAL	
NIVEL JERARQUICO	
SUPERIOR JERARQUICO	Gerente Comercial
INFERIOR JERARQUICO	NA
REQUISITOS DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Técnico o tecnólogo en áreas comerciales o afines.
FORMACIÓN	<p>Comunicación asertiva</p> <p>Servicio al cliente</p> <p>Manejo de Excel</p> <p>Manejo de plataformas virtual</p> <p>Manejo de APP Cívico</p>
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de seis (6) meses en ventas y actividades comerciales.


FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Desarrollo de informes enfocados a responder las preguntas y necesidades del negocio en cuanto a entender los clientes de CÍVICO.
- Gestionar y entender las plataformas para llevar a cabo todas las actividades relacionadas a las estrategias enfocadas en los clientes.
- Trabajar conjuntamente con el equipo comercial para desarrollar y perfeccionar la presentación de productos/servicios, informes, análisis y conclusiones de la empresa.
- Gestión y seguimiento de la actividad de CÍVICO negocios por medio de las herramientas implementadas para ello (CRM).
- Programación y seguimiento de estrategias enfocadas a efectividad de los clientes de CÍVICO.
- Realizar periódicamente visitas masivas a clientes actuales para actualización de información u ofrecimiento de productos/servicios.
- Realizar periódicamente visitas masivas a clientes potenciales, no registrados en Cívico, para el ofrecimiento de los productos/servicios ofrecidos por la empresa.
- Gestionar la realización de contratos con los clientes.
- Garantizar el cumplimiento de términos, condiciones y la prestación de servicios a los clientes.
- Reportar al proceso de diseño y desarrollo novedades en el funcionamiento de la plataforma.
- Programación y seguimiento del comportamiento de las push-notifications masivos y geo-referenciadas de los clientes CÍVICO.
- Realizar periódicamente informe para liquidación y facturación de servicios ofrecidos a los clientes registrados en la APP Cívico.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN CALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la información documentada del proceso que permita identificar la secuencia de las actividades del proceso. • Resguardar documentos y registros que prueben el cumplimiento de los requisitos del proceso y de la prestación del servicio de la empresa. • Determinar recursos necesarios para cumplir la conformidad con los requisitos del proceso y objetivos de la empresa. • Controlar cambios planificados y no previstos, así como tomar acciones para mitigar efectos adversos. • Identificar y gestionar los riesgos con potencial de afectación al proceso y a la misión de la empresa. • Salvaguardar y controlar la información y datos personales del cliente. • Prevenir y controlar las salidas no conformes del proceso. • Garantizar la calidad en las actividades ejecutadas del proceso. • Asegurar el análisis de datos del proceso que evidencien cumplimiento del desempeño y eficiencia del proceso. • Generar y tratar las acciones preventivas, correctivas y mejora continua del proceso y demás en los que intervenga. • Tomar conciencia de su rol dentro del Sistema de Gestión de Calidad orientado al cumplimiento de políticas y objetivos. • Participar en las capacitaciones programadas dentro del sistema de gestión de calidad. • Ser partícipe de la medición del desempeño de su cargo y su proceso, gestionando la toma de acciones necesarias para fortalecer las competencias que requiere la empresa. • Enfoque al cliente y su satisfacción mediante el cumplimiento de los requisitos aplicables.
RENDICION DE CUENTAS EN EL PROCESO
Gerente Comercial Coordinador de Calidad
AUTORIDAD EN EL PROCESO
NA
RENDICION DE CUENTAS EN EL SGC
Gerente Comercial Coordinador de Calidad
AUTORIDAD EN EL SGC
Toma de decisiones y participación en actividades relacionadas con la ejecución del SGC dentro del proceso.

Fuente: Los Autores


Anexo H. Perfil de cargo Asistente de Servicio al Cliente

	PERFIL DEL CARGO
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de servicio al cliente	
OBJETIVO DEL CARGO: Realizar el seguimiento y atención de PQRSF provenientes de los clientes y usuarios de la APP Cívico, permitiendo la mejora en la prestación del servicio.	
DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE EL CARGO:	
COMERCIAL	
NIVEL JERARQUICO	
SUPERIOR JERARQUICO	Gerente Comercial
INFERIOR JERARQUICO	NA
REQUISITOS DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Técnico o tecnólogo en actividades comerciales o afines.
FORMACIÓN	Servicio al cliente Manejo de Excel
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de un (1) año.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la aplicación de encuestas de satisfacción del cliente. • Realizar la medición del nivel de satisfacción del cliente. • Realizar informe comunicando los resultados de satisfacción del cliente para la toma de decisiones por parte del líder del proceso y demás que correspondan. • Recibir, gestionar y comunicar las PQRSF emitidas por los clientes y usuarios de los servicios de Cívico Digital S.A.S. • Asegurar la comunicación constante con los clientes.
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN CALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la información documentada del proceso que permita identificar la secuencia de las actividades del proceso. • Resguardar documentos y registros que prueben el cumplimiento de los requisitos del proceso y de la prestación del servicio de la empresa. • Determinar recursos necesarios para cumplir la conformidad con los requisitos del proceso y objetivos de la empresa. • Controlar cambios planificados y no previstos, así como tomar acciones para mitigar efectos adversos. • Identificar y gestionar los riesgos con potencial de afectación al proceso y a la misión de la empresa. • Salvaguardar y controlar la información y datos personales del cliente. • Prevenir y controlar las salidas no conformes del proceso. • Garantizar la calidad en las actividades ejecutadas del proceso. • Asegurar el análisis de datos del proceso que evidencien cumplimiento del desempeño y eficiencia del proceso. • Generar y tratar las acciones preventivas, correctivas y mejora continua del proceso y demás en los que intervenga. • Tomar conciencia de su rol dentro del Sistema de Gestión de Calidad orientado al cumplimiento de políticas y objetivos. • Participar en las capacitaciones programadas dentro del sistema de gestión de calidad. • Ser partícipe de la medición del desempeño de su cargo y su proceso, gestionando la toma de acciones necesarias para fortalecer las competencias que requiere la empresa. • Enfoque al cliente y su satisfacción mediante el cumplimiento de los requisitos aplicables.
RENDICION DE CUENTAS EN EL PROCESO
Gerente Comercial Coordinador de Calidad
AUTORIDAD EN EL PROCESO

Toma de decisiones en el proceso.
RENDICION DE CUENTAS EN EL SGC
Gerente Comercial Coordinador de Calidad
AUTORIDAD EN EL SGC
Toma de decisiones y participación en actividades relacionadas con la ejecución del SGC dentro del proceso.
Fuente: Los Autores

Anexo I. Perfil de cargo Asistente de Contenidos


	PERFIL DEL CARGO
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de contenidos	
OBJETIVO DEL CARGO: Gestionar las actividades de publicidad y promoción de servicios de la empresa, eventos, negocios, promociones de establecimientos comerciales suscritos a Cívico Digital, noticias y demás información de interés relacionada con la ciudad.	
DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE EL CARGO:	
COMERCIAL	
NIVEL JERARQUICO	
SUPERIOR JERARQUICO	Gerente Comercial
INFERIOR JERARQUICO	NA
REQUISITOS DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Profesional en diseño, publicidad, comunicación social y otras carreras afines.
FORMACIÓN	Gestión de proyectos digitales Cursos complementarios y/o especializaciones en publicidad, diseño, redacción, comunicación asertiva, entre otros.
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de dos (2) años.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO
<ul style="list-style-type: none"> • Planeación de los contenidos, cubrimientos y demás acciones de Cívico desde contenido. • Gestionar las actividades de contenidos en todos los productos, alianzas y temas comerciales de Cívico. • Editar contenidos y hacer seguimiento y corrección de estilo. • Planear y ejecutar contenido de free-lances y colaboradores • Envío de push-notifications y newsletters • Manejo de redes sociales
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN CALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la información documentada del proceso que permita identificar la secuencia de las actividades del proceso. • Resguardar documentos y registros que prueben el cumplimiento de los requisitos del proceso y de la prestación del servicio de la empresa. • Determinar recursos necesarios para cumplir la conformidad con los requisitos del proceso y objetivos de la empresa. • Controlar cambios planificados y no previstos, así como tomar acciones para mitigar efectos adversos. • Identificar y gestionar los riesgos con potencial de afectación al proceso y a la misión de la empresa. • Salvaguardar y controlar la información y datos personales del cliente. • Prevenir y controlar las salidas no conformes del proceso. • Garantizar la calidad en las actividades ejecutadas del proceso. • Asegurar el análisis de datos del proceso que evidencien cumplimiento del desempeño y eficiencia del proceso. • Generar y tratar las acciones preventivas, correctivas y mejora continua del proceso y demás en los que intervenga. • Tomar conciencia de su rol dentro del Sistema de Gestión de Calidad orientado al cumplimiento de políticas y objetivos. • Participar en las capacitaciones programadas dentro del sistema de gestión de calidad. • Ser partícipe de la medición del desempeño de su cargo y su proceso, gestionando la toma de acciones necesarias para fortalecer las competencias que requiere la empresa. • Enfoque al cliente y su satisfacción mediante el cumplimiento de los requisitos aplicables.
RENDICION DE CUENTAS EN EL PROCESO
Gerente Comercial
AUTORIDAD EN EL PROCESO
NA
RENDICION DE CUENTAS EN EL SGC

Gerente Comercial Coordinador de Calidad
AUTORIDAD EN EL SGC
Toma de decisiones y participación en actividades relacionadas con la ejecución del SGC dentro del proceso.

Fuente: Los Autores


Anexo J. Perfil de cargo Director de Diseño y Desarrollo

	PERFIL DEL CARGO
NOMBRE DEL CARGO: Director de diseño y desarrollo	
OBJETIVO DEL CARGO: Responsable de administrar, operar y monitorear los sistemas informáticos involucrados en los sitios web y aplicaciones de CÍVICO.	
DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE EL CARGO:	
DISEÑO Y DESARROLLO	
NIVEL JERARQUICO	
SUPERIOR JERARQUICO	Gerente General
INFERIOR JERARQUICO	NA
REQUISITOS DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Profesional en Ingeniería de sistemas o similares.
FORMACIÓN	Experiencia en administración de servidores Linux Conocimiento en sistemas de bases de datos SQL y NoSQL Conocimiento en lenguajes de programación tales como Ruby, JavaScript, PHP, JAVA. Administración de servidores Linux. Administración de bases de datos.
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de un (1) año.
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el monitoreo de la infraestructura y servicios contratados por la compañía garantizando el buen funcionamiento de los sitios web y la aplicación. • Controlar los cambios de configuración de servidores, aplicaciones y servicios. • Prestar el apoyo a proveedores en despliegues de cambios en ambientes de prueba y productivos. • Apoyar a los procesos de la organización involucrados con la APP. 	

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN CALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la información documentada del proceso que permita identificar la secuencia de las actividades del proceso. • Resguardar documentos y registros que prueben el cumplimiento de los requisitos del proceso y de la prestación del servicio de la empresa. • Determinar recursos necesarios para cumplir la conformidad con los requisitos del proceso y objetivos de la empresa. • Controlar cambios planificados y no previstos, así como tomar acciones para mitigar efectos adversos. • Identificar y gestionar los riesgos con potencial de afectación al proceso y a la misión de la empresa. • Salvaguardar y controlar la información y datos personales del cliente. • Prevenir y controlar las salidas no conformes del proceso. • Garantizar la calidad en las actividades ejecutadas del proceso. • Asegurar el análisis de datos del proceso que evidencien cumplimiento del desempeño y eficiencia del proceso. • Generar y tratar las acciones preventivas, correctivas y mejora continua del proceso y demás en los que intervenga. • Tomar conciencia de su rol dentro del Sistema de Gestión de Calidad orientado al cumplimiento de políticas y objetivos. • Participar en las capacitaciones programadas dentro del sistema de gestión de calidad. • Ser partícipe de la medición del desempeño de su cargo y su proceso, gestionando la toma de acciones necesarias para fortalecer las competencias que requiere la empresa. • Enfoque al cliente y su satisfacción mediante el cumplimiento de los requisitos aplicables.
RENDICION DE CUENTAS EN EL PROCESO
Gerente General Coordinador de Calidad
AUTORIDAD EN EL PROCESO
Toma de decisiones determinantes en el proceso.
RENDICION DE CUENTAS EN EL SGC
Gerente General Coordinador de Calidad
AUTORIDAD EN EL SGC
Toma de decisiones y participación en actividades relacionadas con la ejecución del SGC dentro del proceso.

Fuente: Los Autores

Anexo K. Perfil de cargo Gerente de Gestión Humana

	PERFIL DEL CARGO
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Gestión Humana	
OBJETIVO DEL CARGO: Planificar, coordinar, controlar, ejecutar políticas, programas, convenios y reglamentos sobre administración de personal, liderando procesos de cambio para lograr un trabajador hábil, motivado y flexible para contribuir a la eficiencia y eficacia, alcanzando la productividad para impulsar el desarrollo de la compañía.	
DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE EL CARGO:	
GESTIÓN HUMANA	
NIVEL JERARQUICO	
SUPERIOR JERARQUICO	Gerente General
INFERIOR JERARQUICO	Asistente de gestión humana
REQUISITOS DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Profesional en administración de empresas, psicología o áreas afines.
FORMACIÓN	Cursos complementarios y/o especializaciones en áreas de gestión humana. Conocimientos en normatividad laboral, seguridad y salud en el trabajo, seguridad social, Office, organización del proceso de selección de personal, creación de procesos y procedimientos, gestión de calidad y seguridad y salud en el trabajo.
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de 2 años.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Verificar y hacer seguimiento y conciliación periódica de las vacaciones.
- Elaborar, enviar y archivar la correspondencia tanto interna como externa del área de personal.
- Realizar auditoría periódica e imprimir las planillas de pago a los diferentes fondos de cesantías de cada empleado.
- Participar activamente en las reuniones y capacitaciones programadas por la empresa.
- Orientar, coordinar y controlar todas las actividades encaminadas a la gestión del talento humano.
- Vigilar la realización de las afiliaciones al Sistema de Seguridad Social de todos los trabajadores que ingresen a las diferentes compañías.
- Vigilar la elaboración de los contratos del personal.
- Realizar al personal aspirante las entrevistas de ingreso.
- Vigilar la realización de los exámenes médicos ocupacionales de ingreso, periódicos y de retiro.
- Solicitar y verificar los documentos de los trabajadores, tanto de ingreso como de actualización.
- Coordinar y hacer seguimiento de los procesos y actividades establecidas por el SENA (Contrato de aprendizaje, monetización, capacitaciones, etc.)
- De acuerdo con el programa de inducción, organizar esta actividad para cada trabajador nuevo.
- Realizar las certificaciones laborales solicitadas por los trabajadores.
- Apoyar el proceso de retiro de los trabajadores (Retiro de ARL, carta examen de retiro, autorización retiro de cesantías, certificación de retiro, etc.)
- Solicitar y hacer seguimiento de los paz y salvos y certificados de afiliación por empleado.
- Manejar, hacer seguimiento y recobro de las incapacidades de los trabajadores a las diferentes Entidades promotoras de salud.
- Realizar auditoría periódica de las historias laborales, vacaciones y afiliaciones de seguridad social.
- Liderar la realización de la evaluación de desempeño en cada proceso.
- Promover el desarrollo de las competencias requeridas por los colaboradores, basados en un perfil del cargo preestablecido y proponer estrategias que contribuyan al desarrollo del personal.
- Colaborar y velar por la realización de las actividades de bienestar programadas para los trabajadores.
- Cumplir y acatar las políticas y normas internas de la empresa.
- Velar por el correcto funcionamiento del proceso, teniendo en cuenta la normatividad vigente y el bienestar de los trabajadores.

- Velar por el proceso de contratación de cada trabajador.
- Promover y desarrollar el programa de capacitaciones involucrando los demás procesos de la organización.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN CALIDAD

- Asegurar la información documentada del proceso que permita identificar la secuencia de las actividades del proceso.
- Resguardar documentos y registros que prueben el cumplimiento de los requisitos del proceso y de la prestación del servicio de la empresa.
- Determinar recursos necesarios para cumplir la conformidad con los requisitos del proceso y objetivos de la empresa.
- Controlar cambios planificados y no previstos, así como tomar acciones para mitigar efectos adversos.
- Identificar y gestionar los riesgos con potencial de afectación al proceso y a la misión de la empresa.
- Salvaguardar y controlar la información y datos personales del cliente.
- Prevenir y controlar las salidas no conformes del proceso.
- Garantizar la calidad en las actividades ejecutadas del proceso.
- Asegurar el análisis de datos del proceso que evidencien cumplimiento del desempeño y eficiencia del proceso.
- Generar y tratar las acciones preventivas, correctivas y mejora continua del proceso y demás en los que intervenga.
- Tomar conciencia de su rol dentro del Sistema de Gestión de Calidad orientado al cumplimiento de políticas y objetivos.
- Participar en las capacitaciones programadas dentro del sistema de gestión de calidad.
- Ser partícipe de la medición del desempeño de su cargo y su proceso, gestionando la toma de acciones necesarias para fortalecer las competencias que requiere la empresa.
- Enfoque al cliente y su satisfacción mediante el cumplimiento de los requisitos aplicables.

RENDICION DE CUENTAS EN EL PROCESO

Gerente General
Junta de Socios
Coordinador de Calidad

AUTORIDAD EN EL PROCESO

Toma de decisiones determinantes en el proceso.

RENDICION DE CUENTAS EN EL SGC


Gerente General
Coordinador de Calidad

AUTORIDAD EN EL SGC

Toma de decisiones y participación en actividades relacionadas con la ejecución del SGC dentro del proceso.

Fuente: Los Autores

Anexo L. Perfil de cargo Asistente de Gestión Humana

	PERFIL DEL CARGO
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Gestión Humana	
OBJETIVO DEL CARGO: Ejecutar las actividades de gestión humana correspondientes a control documental de personal, tratamiento de datos, afiliaciones, liquidación de nómina mensual, novedades de personal, apoyo de capacitaciones, entre otros.	
DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE EL CARGO:	
GESTIÓN HUMANA	
NIVEL JERARQUICO	
SUPERIOR JERARQUICO	Gerente de Gestión Humana
INFERIOR JERARQUICO	NA
REQUISITOS DEL CARGO	
EDUCACIÓN	<p>Profesional en administración de empresas, psicología o áreas afines.</p> <p>Técnico/tecnólogo en administración del talento humano y otros afines.</p>
FORMACIÓN	<p>Cursos complementarios y/o especializaciones en áreas de gestión humana.</p> <p>Conocimientos en normatividad laboral, seguridad y salud en el trabajo, seguridad social, Office, organización del proceso de selección de personal, creación de procesos y procedimientos, gestión de calidad y seguridad y salud en el trabajo.</p>
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de 1 año.


FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Ejecutar las actividades del proceso de gestión humana.
- Realizar las afiliaciones al Sistema de Seguridad Social de todos los trabajadores que ingresen a las diferentes compañías.
- Elaborar los contratos del personal de las diferentes compañías.
- Citar al personal aspirante para las entrevistas de ingreso.
- Solicitar y programar la cita de los exámenes médicos ocupacionales de ingreso, periódicos y de retiro.
- Solicitar y verificar los documentos de los trabajadores, tanto de ingreso como de actualización.
- Realizar el proceso de retiro de los trabajadores (Retiro de ARL, carta examen de retiro, autorización retiro de cesantías, certificación de retiro, etc.)
- Organizar, digitalizar y actualizar las historias laborales de los trabajadores de las diferentes compañías.
- Manejar, hacer seguimiento y recobro de las incapacidades de los trabajadores a las diferentes Entidades promotoras de salud.
- Realizar liquidación periódica de planillas de seguridad social, novedades y nómina del personal.
- Elaborar, enviar y archivar la correspondencia tanto interna como externa del área de personal.
- Participar activamente en las reuniones y capacitaciones programadas por la empresa.
- Colaborar y velar por la realización de las actividades de bienestar programadas para los trabajadores.
- Cumplir y acatar las políticas y normas internas de la empresa.
- Todas las demás funciones que sean asignadas por el jefe inmediato.
- Asegurar la completa afiliación de los trabajadores al sistema general de seguridad social.
- Velar por el proceso de contratación de cada trabajador.
- Participar en las actividades de evaluación de desempeño del personal y la toma de decisiones que se requieran para fortalecer las competencias del personal.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN CALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la información documentada del proceso que permita identificar la secuencia de las actividades del proceso. • Resguardar documentos y registros que prueben el cumplimiento de los requisitos del proceso y de la prestación del servicio de la empresa. • Determinar recursos necesarios para cumplir la conformidad con los requisitos del proceso y objetivos de la empresa. • Controlar cambios planificados y no previstos, así como tomar acciones para mitigar efectos adversos. • Identificar y gestionar los riesgos con potencial de afectación al proceso y a la misión de la empresa. • Salvaguardar y controlar la información y datos personales del cliente. • Prevenir y controlar las salidas no conformes del proceso. • Garantizar la calidad en las actividades ejecutadas del proceso. • Asegurar el análisis de datos del proceso que evidencien cumplimiento del desempeño y eficiencia del proceso. • Generar y tratar las acciones preventivas, correctivas y mejora continua del proceso y demás en los que intervenga. • Tomar conciencia de su rol dentro del Sistema de Gestión de Calidad orientado al cumplimiento de políticas y objetivos. • Participar en las capacitaciones programadas dentro del sistema de gestión de calidad. • Ser partícipe de la medición del desempeño de su cargo y su proceso, gestionando la toma de acciones necesarias para fortalecer las competencias que requiere la empresa. • Enfoque al cliente y su satisfacción mediante el cumplimiento de los requisitos aplicables.
RENDICION DE CUENTAS EN EL PROCESO
Gerente de gestión humana
AUTORIDAD EN EL PROCESO
NA
RENDICION DE CUENTAS EN EL SGC
Gerente de gestión humana Coordinador de Calidad
AUTORIDAD EN EL SGC
Toma de decisiones y participación en actividades relacionadas con la ejecución del SGC dentro del proceso.

Fuente: Los Autores

Anexo M. Perfil de cargo Director Administrativo

	PERFIL DEL CARGO
NOMBRE DEL CARGO: Director administrativo	
OBJETIVO DEL CARGO: Gestionar la adquisición de todos aquellos bienes que la empresa necesita para su correcto funcionamiento en el día a día; debe participar en la toma de decisiones respecto a la adquisición de nuevas tecnologías de la información apoyando al proceso comercial y diseño y desarrollo, adicionalmente gestionar las actividades de selección, evaluación y reevaluación de proveedores, gestión de mantenimientos preventivos y correctivos y otras actividades designadas.	
DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE EL CARGO:	
ADMINISTRATIVO	
NIVEL JERARQUICO	
SUPERIOR JERARQUICO	Gerente General
INFERIOR JERARQUICO	Asistente administrativo
REQUISITOS DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Técnico/ tecnólogo en carreras administrativas Profesional en carreras administrativas y a fines
FORMACIÓN	Gestión logística de proveedores y contratistas. Cursos complementarios en SAP y Excel. Comunicación asertiva.
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de 3 años desarrollando labores a fines a gestión de compras, control de proveedores, control de inventarios y contratistas, mantenimientos preventivos y correctivos, entre otros.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Apoyar a la planeación estratégica de la empresa.
- Conocer ampliamente los proveedores necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa.
- Búsqueda de proveedores de insumos, equipos tecnológicos, software y equipos para oficina.
- Negociar con proveedores de insumos y equipos para oficina.
- Analizar periódicamente precios ofertados respecto a precios actuales del mercado en cuanto a equipos e insumos para oficina.
- Control de calidad respecto a las compras efectuadas.
- Mantener siempre documentadas las compras que se realizan.
- Diseñar el proceso administrativo.
- Mantener comunicación fluida y constante con los demás procesos de la empresa.
- Controlar la gestión de mantenimientos correctivos y preventivos.


FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN CALIDAD

- Asegurar la información documentada del proceso que permita identificar la secuencia de las actividades del proceso.
- Resguardar documentos y registros que prueben el cumplimiento de los requisitos del proceso y de la prestación del servicio de la empresa.
- Determinar recursos necesarios para cumplir la conformidad con los requisitos del proceso y objetivos de la empresa.
- Controlar cambios planificados y no previstos, así como tomar acciones para mitigar efectos adversos.
- Identificar y gestionar los riesgos con potencial de afectación al proceso y a la misión de la empresa.
- Salvaguardar y controlar la información y datos personales del cliente.
- Prevenir y controlar las salidas no conformes del proceso.
- Garantizar la calidad en las actividades ejecutadas del proceso.
- Asegurar el análisis de datos del proceso que evidencien cumplimiento del desempeño y eficiencia del proceso.
- Generar y tratar las acciones preventivas, correctivas y mejora continua del proceso y demás en los que intervenga.
- Tomar conciencia de su rol dentro del Sistema de Gestión de Calidad orientado al cumplimiento de políticas y objetivos.
- Participar en las capacitaciones programadas dentro del sistema de gestión de calidad.
- Ser partícipe de la medición del desempeño de su cargo y su proceso, gestionando la toma de acciones necesarias para fortalecer las competencias que requiere la empresa.
- Enfoque al cliente y su satisfacción mediante el cumplimiento de los requisitos aplicables.

RENDICION DE CUENTAS EN EL PROCESO
Gerente General Coordinador de Calidad
AUTORIDAD EN EL PROCESO
Toma de decisiones determinantes en el proceso.
RENDICION DE CUENTAS EN EL SGC
Gerente General Coordinador de Calidad
AUTORIDAD EN EL SGC
Toma de decisiones y participación en actividades relacionadas con la ejecución del SGC dentro del proceso.

Fuente: Los Autores

Anexo N. Perfil de cargo Coordinador de Calidad

	PERFIL DEL CARGO
NOMBRE DEL CARGO: Coordinador de Calidad	
OBJETIVO DEL CARGO: Gestionar la planificación, ejecución, verificación y toma de acciones frente al cumplimiento del sistema de gestión de calidad de CIVICO.	
DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE EL CARGO:	
SGC	
NIVEL	
SUPERIOR JERARQUICO	Gerente General
INFERIOR JERARQUICO	NA
REQUISITOS DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Tecnólogo en sistema de gestión integrados Profesional en administración de empresas, ingeniería industrial o carreras afines
FORMACIÓN	Cursos complementarios/especializaciones bajo la norma NTC/ISO 9001:2015 y afines a sistema de gestión de calidad Curso de auditor interno bajo la norma NTC/ISO 9001:2015
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de 1 año.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Informar a la Dirección de la empresa acerca del desempeño del SGC.
- Identificar oportunamente los posibles riesgos de no cumplimiento de algún requisito del SGC.
- Sistematizar y controlar la documentación existente en el SGC de la empresa.
- Sistematizar y controlar la documentación del SGC por crear, modificar o eliminar.
- Supervisar la correcta ejecución de la información documentada por parte de los procesos correspondientes y sus integrantes.
- Supervisar la ejecución y gestión, por parte de los procesos, de los procedimientos de información documentada, acciones de mejora, auditorías, control de no conformidades y demás lineamientos del SGC.
- Supervisar permanentemente y en forma directa el cumplimiento de los objetivos del SGC a lo largo de toda la empresa.
- Dar apoyo a los líderes de procesos en el desarrollo de sus funciones del SGC y coordinar todas las acciones que permitan el normal funcionamiento del SGC.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN CALIDAD

- Asegurar la información documentada del proceso que permita identificar la secuencia de las actividades del proceso.
- Resguardar documentos y registros que prueben el cumplimiento de los requisitos del proceso y de la prestación del servicio de la empresa.
- Determinar recursos necesarios para cumplir la conformidad con los requisitos del proceso y objetivos de la empresa.
- Controlar cambios planificados y no previstos, así como tomar acciones para mitigar efectos adversos.
- Identificar y gestionar los riesgos con potencial de afectación al proceso y a la misión de la empresa.
- Prevenir y controlar las salidas no conformes del proceso.
- Garantizar la calidad en las actividades ejecutadas del proceso.
- Asegurar el análisis de datos del proceso que evidencien cumplimiento del desempeño y eficiencia del proceso.
- Generar y tratar las acciones preventivas, correctivas y mejora continua del proceso y demás en los que intervenga.
- Tomar conciencia de su rol dentro del Sistema de Gestión de Calidad orientado al cumplimiento de políticas y objetivos.
- Participar en las capacitaciones programadas dentro del sistema de gestión de calidad.
- Ser partícipe de la medición del desempeño de su cargo y su proceso, gestionando la toma de acciones necesarias para fortalecer las competencias que requiere la empresa.

- Enfoque al cliente y su satisfacción mediante el cumplimiento de los requisitos aplicables.

RENDICION DE CUENTAS EN EL PROCESO

Gerente General
 Junta de Socios
 Coordinador de Calidad

AUTORIDAD EN EL PROCESO

Toma de decisiones determinantes en el proceso.

RENDICION DE CUENTAS EN EL SGC

Gerente General
 Coordinador de Calidad

AUTORIDAD EN EL SGC

Toma de decisiones y participación en actividades relacionadas con la ejecución del SGC dentro del proceso.

Fuente: Los Autores

Anexo Ñ. Procedimiento de auditorías internas

	PROCEDIMIENTO PARA AUDITORIAS INTERNAS
---	---

VERSION No.	1	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
FECHA	16/04/2019			
NOMBRE		*DIANA QUIROGA *CRISTIAN HERRERA	PAULA HERRERA	PAULA HERRERA
CARGO		COORDINADOR SGC	DIRECTORA ADMINISTRATIVA	DIRECTORA ADMINISTRATIVA

1. OBJETIVO

Definir la metodología para llevar a cabo auditorías internas al sistema de gestión de calidad de Cívico Digital S.A.S.

2. ALCANCE

Aplica a todos los ciclos de auditorías internas que se realicen a todos los procesos del sistema de gestión de calidad de Cívico Digital S.A.S.

3. RESPONSABLE

Del Gerente General

- Gestionar los recursos necesarios para la realización de las auditorías internas al sistema de gestión de calidad de la empresa.
- Participar y colaborar con la planificación y ejecución de las auditorías internas al sistema de gestión de calidad y sus procesos.

Del Coordinador de calidad

- Realizar la planificación, programación y gestión de las auditorías internas al sistema de gestión de calidad.
- Participar y colaborar con la planificación y ejecución de las auditorías internas al sistema de gestión de calidad y sus procesos.
- Salvaguardar la información documentada resultantes de las auditorías internas al sistema de gestión de calidad.

- Apoyar la definición de planes de acción para la toma de decisiones post auditoría.

De todos los procesos

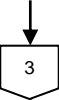
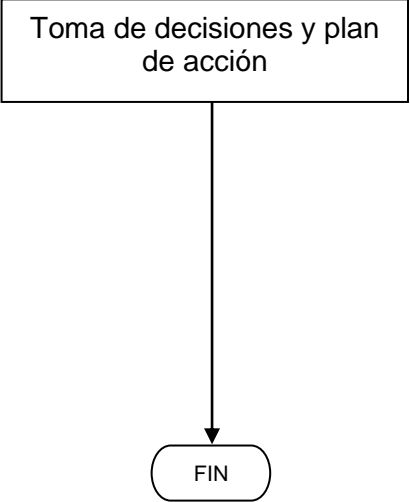
- Participar y colaborar con la planificación y ejecución de las auditorías internas al sistema de gestión de calidad y sus procesos.
- Participar activamente en la toma de decisiones de acuerdo a los resultados de las auditorías al sistema de gestión de calidad.
- Facilitar al equipo auditor la información documentada solicitada para la evaluación del sistema de gestión de calidad.

4. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA

No	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> PA[Programación de Auditoria] </pre>		
1	<pre> graph TD PA[Programación de Auditoria] --> DPA[Definición Plan de Auditoria] </pre>	Gerente General Coordinador de calidad	<p>Para la programación de las auditorías se tendrá en cuenta el estado y la importancia de los procesos a auditar, así como los resultados de auditorías previas.</p> <p>La gerencia podrá también programar auditorías internas a los diferentes procesos, ante un posible incumplimiento legal, un riesgo, o un incumplimiento al cliente o directamente por criterio gerencial.</p> <p>La programación de las auditorías se programará a inicios de año.</p>
2	<pre> graph TD DPA[Definición Plan de Auditoria] --> 1{{1}} </pre>	Gerente General Coordinador de calidad	El gerente general y el coordinador de calidad determinan el equipo auditor para realizar la auditoría de acuerdo al programa, pudiendo ser personal propio de la

	<pre> graph TD 1{{1}} --> A[Ejecución Proceso de Auditoria] A --> 2{{2}} </pre>	<p>empresa que cuente con curso certificado de auditor interno bajo la norma NTC/ISO 9001:2015 y con experiencia mínima de un (1) año (siempre y cuando no audite su mismo proceso) o contratado externamente. El (los) auditor(es) elabora(n) el plan de auditoría de acuerdo al formato definido.</p> <p>El plan de auditoría debe contener el objetivo y alcance, identificación de las personas que tengan responsabilidad directa respecto a elementos a auditar, definiciones de fecha y lugar de la auditoría.</p> <p>Se debe enviar el plan de auditoría al proceso objeto de auditoría para dar aviso de la actividad a desarrollar y asegurar la disponibilidad del personal.</p>
3	<p>Ejecución Proceso de Auditoria</p> <pre> graph TD A[Ejecución Proceso de Auditoria] --> 2{{2}} </pre>	<p>Equipo auditor Procesos del SGC</p> <p>1. Realizar la reunión de apertura, comunicando a los auditados, el objetivo, alcance y criterios de la auditoría. Así mismo, la metodología que se seguirá y los requerimientos necesarios para el desarrollo de la misma.</p> <p>2. Revisar la información documentada del SGC relacionados con los procesos a auditar. En</p>


	<pre> graph TD 2{{2}} --> A[Entrega de resultados de auditoria] A --> 3{{3}} </pre>	<p>caso de que haya observaciones se comunican al líder del proceso.</p> <p>3. Ejecutar la auditoria centrada en revisar el cumplimiento de los criterios establecidos, mediante la solicitud de evidencias de su cumplimiento, observación directa y entrevistas para indagar sobre actividades de soporte.</p> <p>4. Un auditor nunca deberá auditarse su propio proceso, la selección de los auditores y la realización de las auditorias debe asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditorías.</p> <p>5. El auditor seleccionado, sea empleado o externo debe cumplir con certificación de auditor interno y una experiencia mínima de un (1) año.</p> <p>NOTA 2: Cuando la auditoria sea subcontratada, el proveedor puede utilizar sus propios formatos.</p>
4	<p>Entrega de resultados de auditoria</p> <pre> graph TD 3{{3}} </pre>	<p>Equipo auditor</p> <p>1. Generar hallazgos de la auditoría (Conformidades, No conformidades y observaciones, aspectos positivos a destacar).</p> <p>2. El auditor prepara y elabora el informe de</p>

			<p>auditoría, en el formato correspondiente.</p> <p>3. Se realiza reunión de cierre con el equipo auditor y los líderes de procesos, para informar los resultados y las no conformidades encontradas en la auditoría.</p>
		<p>Todos los procesos del SGC</p>	<p>1. Los auditados deben generar la documentación de los hallazgos de auditoría, realizar el análisis de causa, definir el plan de acción con los respectivos responsables y tiempos de ejecución.</p> <p>2. El coordinador de calidad debe evaluar la eficacia de las acciones tomadas de acuerdo con las fechas establecidas por el auditado en el plan de acción para realizar el cierre de las acciones tomadas.</p> <p>Los soportes de cierre de las acciones quedan en cada proceso.</p>

CONTROL DE CAMBIOS	
Versión	Concepto del cambio
1	Creación

Fuente: Los autores

Anexo O. Formato programa de auditorias

	PROGRAMA DE AUDITORIAS											
ALCANCE DE LA AUDITORIA:												
NORMA A AUDITAR:												
# DE AUDITORIA A REALIZAR:												
FECHA DE APROBACION:												
AÑO:	2019											
Mes	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Proceso												
AUDITORIA INTERNA												

Revisado por:

Aprobado por:

 Coordinador de calidad
 Fuente: Los autores

 Gerente General

Anexo P. Formato plan de auditorias

		PLAN DE AUDITORIA		
		PLAN DE AUDITORIA		
Auditor(es): Auditados(s): Alcance:				
Fecha	Hora	Actividad	Proceso	Auditor

Fuente: Los Autores

	INFORME AUDITORIA INTERNA
---	----------------------------------

CIUDAD:

FECHA:

- 1. OBJETIVO AUDITORÍA**
- 2. ALCANCE**
- 3. AUDITOR O EQUIPO AUDITOR (Especificar auditor líder)**
- 4. FECHA AUDITORÍA**
- 5. DOCUMENTOS DE REFERENCIA CONTRA LOS CUALES SE HIZO LA AUDITORÍA**
- 6. HALLAZGOS (Fortalezas- Observaciones- No conformidades)**
 - Fortalezas:
 - Observaciones:
 - No conformidades:
- 7. CONCLUSIONES**
- 8. LISTA DE DISTRIBUCIÓN DEL INFORME**
- 9. FIRMA AUDITOR (ES)**

NOMBRE:

CARGO: Auditor Líder

NOMBRE:

CARGO: Auditor

Fuente: Los autores

Anexo R. Procedimiento revisión por la dirección

	PROCEDIMIENTO REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN
---	--

VERSION No.	1	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
FECHA	16/04/2019			
NOMBRE		*DIANA QUIROGA *CRISTIAN HERRERA	PAULA HERRERA	PAULA HERRERA
CARGO		COORDINADOR SGC	DIRECTORA ADMINISTRATIVA	DIRECTORA ADMINISTRATIVA

1. OBJETIVO

Establecer la metodología para realizar revisiones gerenciales del desempeño y eficacia del sistema de gestión de calidad de la empresa, generando las acciones necesarias que permitan el mejoramiento del sistema de gestión.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a la revisión de todos los procesos del sistema de gestión de calidad de la empresa.

3. RESPONSABLES

Del Gerente General

- Solicitar, evaluar, analizar y desarrollar informe de medición del desempeño del sistema de gestión de calidad de la empresa.
- Generar recomendaciones para la mejora y hacer seguimiento a los planes de acción que se definan.

De todos los procesos

- Suministrar la información documentada y demás evidencias que la gerencia requiera para la realización del informe de revisión por la dirección.
- Participar en la definición de los planes de acción y la ejecución de los mismos, permitiendo promover la mejora del sistema de gestión de calidad de la empresa.

4. METODOLOGIA

La gerencia junto con los procesos realiza la programación para realizar el informe de revisión por la dirección, de acuerdo a los siguientes parámetros:

- Elaborar y divulgar la agenda de la gerencia para reunión con cada proceso.
- Verificar los planes de acción que se establecieron como resultado del informe de revisión por la dirección inmediatamente anterior.
- Recopilación y análisis de la información necesaria por parte de cada proceso.
- De acuerdo a los resultados presentados se proponen acciones que generen ajustes y/o mejoras a los procesos o los que se requieran, teniendo en cuenta los recursos que se utilizar.
- Se realiza la difusión de los resultados de la revisión por la dirección a todos los miembros y procesos de la organización.
- Realizar el seguimiento a las acciones propuestas en el informe de revisión por la dirección e informar a la gerencia su avance periódicamente antes de la próxima revisión, validando la eficacia de las acciones.
- El informe de revisión por la dirección se realizará anualmente.

4.1. ENTRADAS DE LA REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Para realizar el informe de revisión por la dirección se tiene en cuenta la siguiente información para medir y analizar el desempeño del sistema de gestión de calidad:

- 4.1 Satisfacción del cliente y retroalimentación de partes interesadas.
- 4.2 Nivel de cumplimiento de los objetivos de calidad.
- 4.3 Desempeño de los procesos del sistema de gestión de calidad de la empresa.
- 4.4 Conformidad de productos y/o servicios ofrecidos por la empresa.
- 4.5 Generación y estado de las no conformidades y acciones correctivas.
- 4.6 Resultados obtenidos a partir de actividades de seguimientos y mediciones.
- 4.7 Resultados obtenidos de los ciclos de auditorías realizados al SGC.
- 4.8 Grado de comportamiento y desempeño por parte de los proveedores.
- 4.9 Estado de los planes de acción definidos para revisiones por la dirección pasados.
- 4.10 Cambios en el contexto de la organización.
- 4.11 Gestión de recursos.
- 4.12 Eficacia de las acciones tomadas para la gestión de riesgos y oportunidades.
- 4.13 Generación y estado de oportunidades de mejora.

4.2. SALIDAS DE LA REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Posteriormente, cuando se ha realizado el análisis de la información correspondiente a la descrita en el numeral 4.1 Entradas de la revisión por la

dirección, el informe resultante debe tener en cuenta como mínimo la toma de acciones necesarias frente a oportunidades de mejora, identificación de cambios a realizar en el sistema de gestión de calidad y la identificación de necesidades de recursos que fortalezca el rendimiento del SGC.

La información documentada que se genere como resultado del informe de revisión por la dirección, será almacenada por el proceso Gerencial en medio físico y medio magnético, adicionalmente cada proceso tendrá una copia magnética de dicho informe.

La toma de decisiones y planes de acción que se definan a partir de los resultados se plasmarán mediante el formato de acciones de mejora definido por la empresa.

CONTROL DE CAMBIOS	
Versión	Concepto del cambio
1	Creación

Fuente: Los Autores

Anexo S. Formato informe revisión por la dirección

	INFORME REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN
---	--

Fecha de elaboración del informe:

Responsable de elaboración del informe:

Periodo comprendido del informe:

1. Objeto
2. Alcance
3. Responsables
4. Información de entrada para informe de revisión por la dirección
4.1 Satisfacción del cliente y retroalimentación de partes interesadas.
4.2 Nivel de cumplimiento de los objetivos de calidad.
4.3 Desempeño de los procesos del sistema de gestión de calidad de la empresa.
4.4 Conformidad de productos y/o servicios ofrecidos por la empresa.
4.5 Generación y estado de las no conformidades y acciones correctivas.
4.6 Resultados obtenidos a partir de actividades de seguimientos y mediciones.
4.7 Resultados obtenidos de los ciclos de auditorías realizados al SGC.
4.8 Grado de comportamiento y desempeño por parte de los proveedores.
4.9 Estado de los planes de acción definidos para revisiones por la dirección pasados.
4.10 Cambios en el contexto de la organización.
4.11 Gestión de recursos.
4.12 Eficacia de las acciones tomadas para la gestión de riesgos y oportunidades.
4.13 Generación y estado de oportunidades de mejora.
5. Recomendaciones para la mejora.
6. Necesidades de recursos.

Fuente: Los autores