

**INSTITUTO TECNOLOGICO DE COSTA RICA
SEDE REGIONAL DE SAN CARLOS**

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**ELABORACION DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE OPERACIÓN Y
ADMINISTRATIVOS PARA SERVICENTRO CERRO CORTEZ**

ELABORADO POR:

ROLBIN ALFARO ROJAS

PROFESOR ASESOR:

RONY MAURICIO RODRIGUEZ BARQUERO

SAN CARLOS, JUNIO DE 2009

Titulo del proyecto:

**Elaboración de Manual de Procedimientos de Operación y
Administrativos para SERVICENTRO CERRO CORTEZ**

Elaborado por:

ROLBIN ALFARO ROJAS

Profesor Asesor:

RONY MAURICIO RODRIGUEZ BARQUERO

Instituciones involucradas:



**Instituto Tecnológico
de Costa Rica
Sede San Carlos**



Servicentro Cerro Cortez

*Proyecto final como requisito para obtener el grado académico de Bachillerato en
Administración de Empresas*

Dedicatoria

Primeramente quiero dedicar este proyecto a mis padres, que son muy especiales y que debo a ellos el poder estar dando mi último paso para la obtención de un título a nivel profesional. Durante muchos años ellos dieron su máximo esfuerzo por enseñarme el camino correcto que debía seguir mostrándome con su propio ejemplo principios y valores de esfuerzo y superación. El apoyo que me han dado ha sido mi mayor motivación, por lo que quiero dedicarles, con todo mi cariño y amor, este nuevo logro en mi vida.

Agradecimiento

*Mi mayor agradecimiento lo doy a todas aquellas personas que me han enseñado sus conocimientos y principios por los cuales hoy estoy logrando alcanzar una meta muy importante en mi vida; la culminación de muchos años de esfuerzo y dedicación, que sin lugar a duda, marcan el principio de una nueva etapa en mi vida personal y profesional. Gracias a ellos he podido ampliar mis conocimientos que serán la principal herramienta para enfrentarme a un mercado laboral muy competitivo y exigente, pero al que sin lugar a duda entraré con excelentes bases y herramientas para alcanzar metas y objetivos, al igual que superación personal. Gracias **INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA.***

Resumen

El presente trabajo se realizó en la empresa Servicentro Cerro Cortez. Esta empresa se dedica principalmente a la comercialización de combustibles; además ofrece servicios y productos afines a dicha actividad. Fue inaugurada en el año de 1995 y actualmente se presenta como una empresa fuertemente consolidada, que desea la expansión de sus actividades gracias a la nueva administración.

El principal objetivo de este proyecto es documentar y estandarizar todos los procesos administrativos y de operación para mejorar la gestión de la organización. Además, el manual de procedimientos es un requisito para la certificación ISO 9001.

La metodología empleada para la realización de este trabajo consiste básicamente en la recolección de información de los aspectos a analizar, la cual será lo fundamental para cumplir con los objetivos propuestos. El principal resultado fue la elaboración del manual de procedimientos, para que de esta forma la empresa cuente con el registro de los procesos que en ella se realizan.

Abstract

This work was carried out in Servicentro Cerro Cortez. This company is principally engaged in the marketing of fuels, also offers services and products related to that activity. It was inaugurated in 1995 and currently is a highly consolidated company, which wants to expand its activities thanks to the new administration.

The main objective of this project is to document and standardize all business processes and operations to improve the management of the organization. In addition, the manual of procedures is a requirement for ISO 9001 certification.

The methodology for this work is basically the collection of information to analyze issues, which is essentially to meet the proposed objectives. The main outcome was the development of procedures manual for the company in this way has the records of the processes that take place there.

Keywords

- i. Servicentro Cerro Cortez*
- ii. Procedures Manual*

Contenido

CAPITULO I. PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO	1
1.1. INTRODUCCIÓN	2
1.2. TEMA DEL ESTUDIO	2
1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	2
1.3.1. <i>Justificación del problema</i>	2
1.4. OBJETIVOS.....	3
1.4.1. <i>General</i>	3
1.4.2. <i>Específicos</i>	3
CAPITULO II. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	4
2.1. HISTORIA.....	5
2.2. ESTRATEGIA COMPETITIVA.....	5
2.3. ORGANIZACIÓN.....	6
2.4. SERVICIOS.....	7
LOGOTIPO DE LA EMPRESA	7
CAPITULO III. MARCO TEÓRICO	8
3.1. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO.....	9
3.1.1. <i>Definición de Análisis Administrativo</i>	9
3.1.2. <i>Tipos de Análisis Administrativo</i>	9
3.1.3. <i>Objetivo del Análisis Administrativo</i>	10
3.1.4. <i>Manuales Administrativos y sus tipos</i>	10
3.1.5. <i>Etapas para la elaboración de manuales</i>	11
3.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	12
3.2.1. <i>Definición</i>	12
3.2.2. <i>Objetivo</i>	12
3.2.3. <i>Importancia</i>	12
3.2.4. <i>Clasificación de los manuales de procedimientos</i>	13
3.2.5. <i>Contenido del manual de procedimientos</i>	13
3.2.6. <i>Función de los manuales</i>	14
3.2.7. <i>Utilidad del manual de procedimientos</i>	14
3.2.8. <i>Beneficios</i>	14
3.3. PROCEDIMIENTOS.....	14
3.3.1. <i>Definición de procedimiento</i>	14
3.3.2. <i>Importancia de los procedimientos</i>	15
3.3.3. <i>Objetivo del estudio de los procedimientos</i>	15
3.4. FORMULARIOS	16
3.4.1. <i>Definición</i>	16
3.4.2. <i>Clasificación de los formularios</i>	16
3.4.3. <i>Utilidad de los formularios</i>	16
3.4.4. <i>Importancia de los formularios</i>	17
3.4.5. <i>Análisis de formularios</i>	17
3.5. FLUJOGRAMAS.....	17

3.5.1.	<i>Definición</i>	17
3.5.2.	<i>Importancia de los flujogramas</i>	18
3.5.3.	<i>Características de los flujogramas</i>	18
3.5.4.	<i>Tipos de Flujogramas</i>	18
3.5.5.	<i>Simbología de los Flujogramas</i>	19
3.6.	NORMALIZACIÓN	19
3.6.1.	<i>Definición de normalización</i>	19
3.6.2.	<i>Objetivo de la normalización</i>	20
3.6.3.	<i>Beneficios de la normalización</i>	20
3.6.4.	<i>Ventajas de la normalización</i>	20
3.6.5.	<i>Clases de normas</i>	21
3.6.6.	<i>Tipos de normas</i>	21
3.7.	CALIDAD	22
3.7.1.	<i>Definición</i>	22
3.7.2.	<i>Importancia</i>	22
3.7.3.	<i>Ventajas</i>	22
3.7.4.	<i>Marco Operativo de la calidad</i>	22
3.7.5.	<i>La Filosofía Deming de la Calidad</i>	23
3.7.6.	<i>Concepto de Calidad Total</i>	23
3.8.	CERTIFICACIÓN ISO 9001	24
3.8.1.	<i>Introducción</i>	24
3.8.2.	<i>Definición</i>	24
3.8.3.	<i>Importancia</i>	25
3.8.4.	<i>Estructura de la familia de normas ISO 9000</i>	25
3.8.5.	<i>Principios de la certificación ISO 9001</i>	25
3.8.6.	<i>Objetivos de la norma ISO 9001</i>	26
3.8.7.	<i>Características generales de la norma ISO 9001</i>	26
3.8.8.	<i>Estructura del documento de certificación ISO 9001</i>	26
3.8.9.	<i>Requisitos</i>	28
3.8.10.	<i>Rentabilidad de implementar ISO 9001</i>	28
CAPITULO IV.	METODOLOGÍA	30
4.1.	INTRODUCCIÓN	31
4.2.	OBJETIVO	31
4.3.	IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS.....	31
4.3.1.	<i>Tipo</i>	31
4.3.2.	<i>Descripción</i>	31
4.3.3.	<i>Instrumentos utilizados</i>	31
4.3.4.	<i>Pasos</i>	31
4.4.	DOCUMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS	32
4.4.1.	<i>Tipo</i>	32
4.4.2.	<i>Instrumentos</i>	32
4.4.3.	<i>Pasos</i>	32
4.5.	TRABAJO DE CAMPO.....	32
4.5.1.	<i>Procesamiento de la información</i>	33
4.5.2.	<i>Levantamiento de procedimientos</i>	33

4.5.3.	<i>Análisis de procedimientos</i>	33
4.5.4.	<i>Elaboración de los diagramas de flujo</i>	33
CAPITULO V. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		34
5.1.	PRESENTACIÓN	36
5.2.	IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS.....	36
5.3.	SIMBOLOGÍA DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO.....	37
5.4.	CODIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS.....	38
5.5.	ENCABEZADO Y NUMERACIÓN DE LAS PÁGINAS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	39
5.6.	ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS	39
5.6.1.	<i>Reducción de Pasos</i>	39
5.6.2.	<i>Reducción de Pases</i>	39
5.6.3.	<i>Reducción de Costos</i>	39
5.6.4.	<i>Reducción de Tiempos</i>	39
5.6.5.	<i>Aumento de la Calidad</i>	40
CONTENIDO DEL MANUAL		40
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		233
5.7.	CONCLUSIONES GENERALES.....	234
5.8.	CONCLUSIONES ESPECÍFICAS.....	234
5.9.	RECOMENDACIONES.....	235
5.10.	RECOMENDACIÓN GENERAL	235
5.11.	RECOMENDACIONES ESPECÍFICAS	235
CAPITULO VI. ANEXOS		237
CAPITULO VII. LITERATURA CITADA		239

Tabla de ilustraciones

ILUSTRACIÓN 1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE SERVICENTRO CERRO CORTEZ.....	6
ILUSTRACIÓN 2. LOGOTIPO DE SERVICENTRO CERRO CORTEZ.....	7

CAPITULO I. PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO

1.1. INTRODUCCIÓN

Las tareas cotidianas en los procesos administrativos y tecnológicos vienen a transformarse en rutinas que al paso del tiempo se van modificando en el desempeño mismo de las tareas. El creciente grado de especialización, como consecuencia de la división del trabajo, hace necesario el uso de una herramienta que establezca los lineamientos en el desarrollo de cada actividad dentro de una estructura organizacional. Así, los manuales administrativos representan una alternativa para este problema, también son de gran utilidad en la reducción de errores, en la facilitación de la observancia y cumplimiento de las políticas del organismo, para facilitar la capacitación de nuevos empleados, proporcionar una mejor y más rápida inducción, entre otros.

La efectividad de los manuales administrativos radica en el análisis de cada proceso, actividad, función y tarea; ya que éste permitirá una elaboración precisa de cada manual, logrando con ello que el usuario encuentre una solución a sus problemas sin necesidad de consultar a los niveles superiores.

1.2. TEMA DEL ESTUDIO

~~La certificación que desea lograr Servicentro Cerro Cortez~~ tiene como aspecto más relevante la obtención de ventajas competitivas en el mercado, por medio del alcance de una mayor calidad en los servicios que se brindan. Por lo anterior, el tema del estudio es la normalización de procedimientos, como primer paso para la obtención a futuro de una certificación de calidad.

1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La pregunta que se espera responder con este trabajo es: ¿Cuáles son los procedimientos de operación y administración que debe documentar la empresa Servicentro Cerro Cortez para aumentar la eficacia y eficiencia de su gestión?

1.3.1. Justificación del problema

Debido a que la empresa Servicentro Cerro Cortez no cuenta con manual de procedimientos, este trabajo se ha desarrollado en la elaboración de dicho documento.

Con la elaboración de este manual, se cumple el objetivo de documentar y estandarizar todos los procesos para mejorar la gestión en general de la organización. Además, elaborar el manual de procedimientos como tal es un requisito ~~indispensable para la~~

~~certificación de calidad ISO 9001~~, por lo que se espera que este manual sea un insumo de gran valor en el proceso de certificación de calidad que pretende emprender el Servicentro Cerro Cortez.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. General

- ➔ Contribuir con el mejoramiento de la gestión empresarial de Servicentro Cerro Cortez por medio del establecimiento formal de procedimientos de operación y administrativos.

1.4.2. Específicos

- ➔ Identificar los procedimientos de proceso y administrativos que deben ser documentados en Servicentro Cerro Cortez.
- ➔ Documentar los procedimientos de proceso y administrativos seleccionados en Servicentro Cerro Cortez.
- ➔ Analizar los formularios utilizados en los procedimientos de proceso y administrativos seleccionados en Servicentro Cerro Cortez.
- ➔ Proponer mejoras para los procedimientos de proceso y administrativos documentados en Servicentro Cerro Cortez.

CAPITULO II. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

2.1. HISTORIA

Servicentro Cerro Cortez es una empresa privada cuyo propietario es la sociedad anónima GUSOVIC. Esta empresa fue inaugurada en octubre de 1995 para satisfacer la necesidad que había en la zona de abastecimiento de combustibles, principalmente al sector transporte.

Desde entonces ha brindado los servicios de reparación de llantas, cambio de aceite, engrase, venta de repuestos, llantas, accesorios para carro, baterías, y un sin número de servicios relacionados con la venta de combustible.

Servicentro Cerro Cortez logró convertirse rápidamente en una importante empresa impulsora del progreso de la zona y de nuevas empresas. Además representó una importante fuente de trabajo para el pueblo que lleva su mismo nombre: "Cerro Cortez" de Aguas Zarcas.

Con el tiempo, Servicentro Cerro Cortez consiguió consolidarse en un mercado prácticamente libre, el que sin lugar a duda a sabido explotar y aprovechar muy bien todas las oportunidades.

Recientemente, esta empresa fue adquirida parcialmente por un nuevo socio, y la junta directiva ha tomado muchas decisiones. Una de ellas es la remodelación y ampliación de las instalaciones, y que para ello desea aprovechar gran parte del amplio terreno donde se encuentra ubicada.

Otro aspecto muy importante a mencionar es el enfoque que la empresa le está dando a la expansión de las operaciones, el cual se basa principalmente en brindar servicios más que en vender productos como tal; claro está, sin dejar de lado esto último. Por lo anterior, adquiere relevancia la documentación e implementación de medidas de formalización y control que permitan el aprovechamiento al máximo de los recursos y la maximización de las utilidades, como principal objetivo de las empresas privadas.

2.2. ESTRATEGIA COMPETITIVA

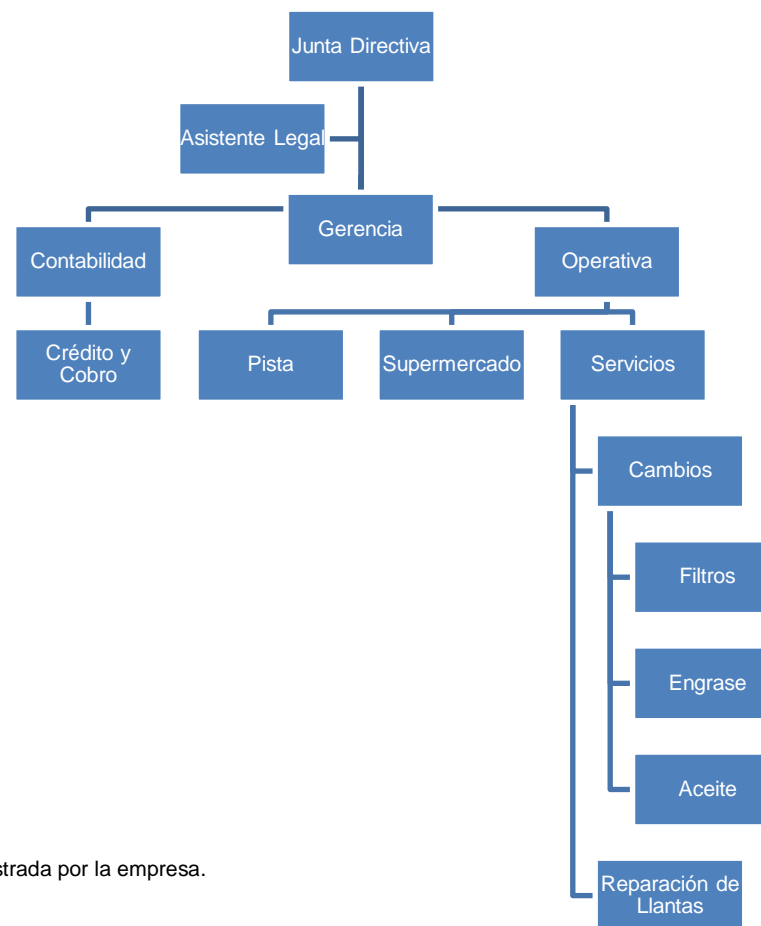
Actualmente Servicentro Cerro Cortez no cuenta con una estrategia formal, por lo que carece de definiciones de misión, visión, valores y objetivos estratégicos. La empresa espera solucionar esta carencia en el corto plazo.



2.3. ORGANIZACIÓN

La empresa no cuenta con un organigrama formal. Con base en las funciones y puestos de la empresa, su estructura organizacional es la siguiente:

Ilustración 1. Estructura organizacional de Servicentro Cerro Cortez



Fuente: Elaboración propia, con base en información suministrada por la empresa.

2.4. SERVICIOS

Servicentro Cerro Cortez, ofrece una amplia diversidad de servicios, entre ellos:

- ➔ Venta de combustible (gasolinas y diesel)
- ➔ Venta y cambio de aceite
- ➔ Venta y cambio de filtros
- ➔ Venta e instalación de llantas y neumáticos
- ➔ Reparación de llantas
- ➔ Engrase de vehículos
- ➔ Venta de repuestos para vehículos y camiones
- ➔ Venta de accesorios para vehículos
- ➔ Venta de refrescos y cervezas
- ➔ Venta e instalación de baterías para vehículos y camiones
- ➔ Venta de herramientas
- ➔ Venta de cigarrillos, helados y golosinas

LOGOTIPO DE LA EMPRESA

La empresa cuenta con el siguiente logotipo:

Ilustración 2. Logotipo de Servicentro Cerro Cortez



CAPITULO III. MARCO TEÓRICO

3.1. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

3.1.1. Definición de Análisis Administrativo

El análisis administrativo se puede definir como “el estudio exhaustivo de los niveles organizativo, dinámico, funcional, estructural, y comportamental de una empresa u organización, con el fin de identificar situaciones anómalas y proponer soluciones efectivas necesarias” (Romero Romero, Monografías.com). Por lo anterior, el análisis administrativo es un conjunto de técnicas que se pueden utilizar para mejorar las empresas.

3.1.2. Tipos de Análisis Administrativo

El análisis administrativo se presenta en la organización tanto a nivel micro-analítico, como a nivel macro-analítico, según su profundidad, y se puede practicar en tres niveles: Acrónico, Sincrónico y Diacrónico, de acuerdo a su alcance. Esto de acuerdo con los objetivos que se deseen alcanzar con la elaboración de dicho análisis (Romero Romero, Monografías.com).

El estudio en el micro-análisis se desarrolla de una forma detallada, desde los aspectos más generales hasta los más específicos. En el macro-análisis se realiza un estudio más generalizado de los órganos que forman parte de un sistema.

El nivel acrónico estudia la estructura interna de forma general (factores como procesos, estructuras y evaluaciones). En el nivel sincrónico se analizan los factores endógenos, pero de forma más específica. El nivel diacrónico es mucho más complejo, ya que en este se analiza la interacción entre el medio ambiente o entorno y la organización, dando como resultado las necesidades estratégicas que se deben regular en la organización (Romero Romero, Monografías.com).

A partir de la decisión de cambio, se debe adoptar una estrategia que debe ser sistemática. Es decir, sin prisa pero sin pausa, sobre todo con el recurso humano existente en la organización, pues muy fácil resulta un cambio tecnológico, estructural o funcional, pero transformar la mente de las personas es un proceso que demanda tiempo y paciencia.

3.1.3. Objetivo del Análisis Administrativo

El principal objetivo del Análisis Administrativo es el cambio. Ante este fenómeno, el analista se deberá enfrentar a dos situaciones: 1) Tener claras las leyes del cambio, y 2) Ajustar la organización a los cambios que demanda el medio ambiente o entorno en forma sistemática.

El Análisis Administrativo se nutre también de una serie de modelos de diagnóstico administrativo para poder implementar cualquier cambio en la organización, ya que obedece a una directriz de identificación sistemática de factores internos y externos que determinan una situación anómala que es imperioso corregir.

La principal herramienta del Analista Administrativo es el Modelo de Diagnóstico Organizativo (o proceso administrativo), el cual sirve para realizar un efectivo diagnóstico, y está a su vez conformado por cuatro grandes aspectos que son: organización, dirección, planeación y control.

Uno de los instrumentos utilizados por el análisis administrativo son los manuales, que pueden ser de diferente índole.

3.1.4. Manuales Administrativos y sus tipos

Los manuales administrativos son una de las herramientas utilizadas en el análisis administrativo. Son un instrumento que contiene información explícita, ordenada y sistemática acerca de una determinada función. Un manual proporciona instrucciones y procedimientos de aplicación. En estos documentos se integra toda la información operativa y administrativa, con la finalidad de cumplir con los objetivos de la organización.

Los manuales administrativos apoyan el funcionamiento de la institución, a través de la especificación de bases jurídicas, atribuciones, estructuras, objetivos, políticas, determinación de campos de competencia, deslindamiento de responsabilidades, funciones, actividades, operaciones o puestos en general. En ellos se concentra información amplia y detallada acerca del quehacer de la organización, sin embargo no son duplicados de los instrumentos legislativos o legales.

Los manuales administrativos pueden clasificarse de acuerdo con su contenido básicamente de la siguiente manera:

- ➔ Manuales de organización y funciones
- ➔ Manuales de procedimientos u operaciones
- ➔ Manuales de puestos
- ➔ Manuales de políticas
- ➔ Manuales de normas
- ➔ Manuales técnicos
- ➔ Manuales de trámites
- ➔ Manuales de contenido múltiple
- ➔ Manuales de historia de la organización

3.1.5. Etapas para la elaboración de manuales

Para la elaboración o actualización del manual administrativo de una organización se pueden considerar las siguientes etapas:

- ➔ Planeamiento del trabajo

Consiste en establecer el tipo de trabajo por desarrollar, los objetivos por alcanzar y los alcances del mismo.

- ➔ Aplicación de las técnicas de investigación

Este es el equivalente al trabajo de campo. Utilizando técnicas de recolección de información que permitan cumplir con los objetivos, se recolecta toda la información necesaria para la elaboración del manual.

- ➔ Análisis de la información

Una vez recopilada la información, se procede a catalogarla con el fin de determinar cuál será utilizada y cuál no, y eventualmente si se requiere información adicional.

- ➔ Estructuración

Con la información disponible ya seleccionada y ordenada se procede a darle forma al manual, estableciendo sus secciones y los contenidos para cada sección.

➔ Validación de la información

Con el manual ya elaborado en su versión preliminar, se procede a verificar que cumple con los requerimientos, y se realizan los ajustes requeridos.

➔ Autorización del manual

Con el manual finalizado se procede a buscar el visto de la autoridad respectiva, con el fin de que el mismo quede debidamente aprobado.

➔ Distribución del manual

Con el fin de que el manual sea ampliamente utilizado por las personas interesadas, el mismo debe divulgarse.

A continuación se procede a describir lo relacionado con manuales de procedimientos, en vista de que es éste el objeto del presente trabajo.

3.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

3.2.1. Definición

El manual de procedimientos es un instrumento básico para la coordinación, la dirección y el control administrativo, que facilita la adecuada relación entre las distintas unidades de la organización.

Este documento describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades del área de acuerdo con sus atribuciones para la ejecución eficiente de las mismas, señalando generalmente quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse.

3.2.2. Objetivo

Quizá el objetivo más importante de los manuales de procedimientos es la estandarización de las operaciones que se realizan dentro de una organización; permitiendo una tasa de niveles de calidad muy alta y el alcance los objetivos de la empresa más rápidamente **Fuente especificada no válida..**

3.2.3. Importancia

Los procedimientos representan para la empresa una forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización.

Conviene que los procedimientos se presenten a lo largo de toda la organización; sin embargo, estos deberán mostrarse más rigurosos en los niveles bajos, sobre todo por la necesidad de tener un control más detallado de las acciones y trabajos rutinarios para una mayor eficiencia.

En consecuencia, los manuales de procedimientos son un instrumento de diagnóstico y análisis administrativo, así como un medio informativo para los usuarios de la organización (Hernández Orozco, Análisis administrativo: técnicas y métodos, 2005)

3.2.4. Clasificación de los manuales de procedimientos

Los manuales de procedimientos por el alcance de su información se clasifican en:

- ➔ Manual General de Procedimientos: contiene la descripción de los procedimientos de toda la dependencia o entidad.
- ➔ Manual Específico de Procedimientos: Comprende las actividades a realizarse en un área en especial de la dependencia o entidad, por ejemplo: Subsecretaría, Dirección, Subdirección, Departamento, etc.

3.2.5. Contenido del manual de procedimientos

La información que contendrá el manual de procedimientos dependerá de lo que pretenda mostrar o dar a conocer, sin embargo, pueden considerarse los siguientes apartados básicos:

- ➔ Portada
- ➔ Índice
- ➔ Presentación
- ➔ Estructura orgánica
- ➔ Simbología
- ➔ Descripción de procedimientos
- ➔ Diagramas de flujo
- ➔ Firmas de autorización

3.2.6. Función de los manuales

Los manuales proporcionan formalidad a la organización, facilitan el acceso a la información organizada, estandarizan el desempeño de las personas y agilizan el funcionamiento de la empresa, lo que evita pérdidas innecesarias de tiempo y ahorra costos **Fuente especificada no válida..**

3.2.7. Utilidad del manual de procedimientos

Los manuales de procedimientos permiten conocer el funcionamiento interno en lo que respecta a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos, y a los puestos o personas responsables de su ejecución.

Al describir de una forma detallada cada una de las actividades, son de gran ayuda para la inducción y capacitación de personal, contribuyendo al aumento de la eficiencia de los empleados y consecuentemente al de la organización.

Una buena elaboración del manual de procedimientos uniforma y controla el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evita su alteración arbitraria, facilitando la identificación de una manera más sencilla las responsabilidades por fallas y errores.

3.2.8. Beneficios

Los manuales de procedimientos aportan grandes beneficios a las organizaciones, ya que estos aumentan el rendimiento laboral, permiten adaptar las mejores soluciones a los problemas y contribuyen a llevar una buena coordinación y orden en las actividades de la organización.

3.3. PROCEDIMIENTOS

3.3.1. Definición de procedimiento

Un procedimiento es la acción de proceder o el método de ejecutar algunas cosas. Se trata de una serie común de pasos definidos, que permiten realizar un trabajo de forma correcta. El procedimiento presenta un sub-algoritmo que forma parte del algoritmo principal, el cual, por su parte, permite resolver una tarea específica. Cada proceso tiene sus entradas, funciones y salidas.

El procedimiento administrativo es el cauce formal de los actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin. Su finalidad es la emisión de un acto

administrativo. El procedimiento de proceso u operación es un conjunto de tareas relacionadas de forma lógica, llevadas a cabo para lograr un resultado definido.

3.3.2. Importancia de los procedimientos

Con una visión aún más clara del significado de los procedimientos, se pueden caracterizar como de gran importancia para la organización, porque logran la estandarización de las tareas que se realizan dentro de la organización, aumentando la eficiencia de la organización. Así mismo, logra que todas las personas dentro de la organización realicen las actividades de la misma forma. Al mismo tiempo que definen las actividades de una forma clara y precisa, las cuales deben ser de conocimiento general dentro de la organización. Los procedimientos puntualizan claramente lo que debe de realizarse y una vez aplicados, el resultado debe ser el siempre el mismo.

3.3.3. Objetivo del estudio de los procedimientos

El objetivo básico del estudio de procedimientos es simplificar los métodos de trabajo y eliminar las operaciones y la papelería innecesarias, con el fin de reducir los costos y dar fluidez y eficacia a las actividades.

En particular al estudiar un procedimiento se pretende:

- Eliminar operaciones, combinándolas entre sí o suprimiéndolas.
- Cambiar el orden de las operaciones para que se logre mayor eficacia.
- Eliminar transportes innecesarios o reducirlos al mínimo para ahorrar tiempo.
- Eliminar las demoras y “cuellos de botella” con el fin de ahorrar tiempo.
- Centralizar las inspecciones conservando el control interno.
- Situar las inspecciones en los puntos clave.

3.4. FORMULARIOS

3.4.1. Definición

Un formulario es una plataforma, plantilla o página que contiene campos vacíos que han de ser llenados con alguna finalidad; cada campo tiene un objetivo. Los formularios presentan una visión ordenada de múltiple información sobre algo.

Puede considerarse también como un instrumento de trabajo cuyo objetivo es trasportar información para simplificar y facilitar el desarrollo de los procedimientos administrativos.

3.4.2. Clasificación de los formularios

Los formularios tienen naturaleza muy variada, dependiendo del uso y finalidad para el cual se diseñan. “Existe el formulario continuo, que básicamente son procesados electrónicamente, y los formularios clásicos que son llenados por el usuario del sistema” (Hernández Orozco, 2005, pág. 132).

Los formularios se pueden clasificar de la siguiente forma:

- ➔ De acuerdo con su uso, los formularios se pueden clasificar como breves, eventuales, de prueba, o definitivos.
- ➔ Según su aspecto funcional se pueden presentar como convenios, reclamos, solicitudes, autorizaciones y quejas, entre otros.
- ➔ Según su diseño pueden ser de líneas, recuadros o columnas.
- ➔ De acuerdo con su forma de utilización pueden ser de posición o estadísticos (más conocidos como ficheros), y de relación o dinámicos.
- ➔ Según su ámbito de aplicación pueden ser básicos, o temporales (se aplican en momentos determinados, como por ejemplo las encuestas).

3.4.3. Utilidad de los formularios

La principal utilidad de los formularios es la posibilidad de crear cuestionarios, encuestas, páginas de comentarios o cualquier documento en el que se desee una interacción por parte del usuario.

3.4.4. Importancia de los formularios

Los formularios sirven de soporte a las transacciones y para que los empleados trabajen guiados. Además de que cualquier acto administrativo se refleja en un formulario. Estos documentos facilitan la comunicación entre los diferentes sectores de la organización, clientes, empleados, y demás inter-actuales.

Los formularios se utilizan para garantizar la uniformidad de la información y darle precisión a la administración y las operaciones.

3.4.5. Análisis de formularios

El análisis de formularios es una operación que requiere de la habilidad y experiencia en el trabajo de formularios.

En el análisis de formularios debe identificarse una agrupación lógica de los datos, así como el orden por importancia, lectura y llenado de la información solicitada. Dichos formularios deberán presentar una adecuada distribución del espacio, claridad en la información que se solicita e instrucciones básicas claras y bien ubicadas.

Los datos más importantes deberán destacarse y el diseño del propio formulario deberá presentar facilidad de digitación para el agrupamiento de los datos recopilados.

Mediante un buen análisis de formularios se puede identificar la posibilidad de fusionar dos o más formularios en uno mismo, facilitando la recopilación de datos y ahorrando tiempo y costos a la organización.

3.5. FLUJOGRAMAS

3.5.1. Definición

El flujograma consiste en representar gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo una secuencia cronológica. Según su finalidad, este puede contener información como el tiempo y distancia recorrida, el empleado que los desarrolla, método de ejecución de las operaciones y responsables entre otros.

3.5.2. Importancia de los flujogramas

Los flujogramas son considerados un instrumento muy importante para la realización de cualquier método o sistema. Los flujogramas permiten la visualización gráfica de las actividades, lo que facilita la verificación de la distribución del trabajo y ayuda a comprender los sistemas de información.

3.5.3. Características de los flujogramas

- ➔ Los flujogramas presentan la información de forma sintética, simbolizada y de forma visible para un sistema o proceso.
- ➔ Permite al analista asegurarse que ha desarrollado todos los aspectos del procedimiento.
- ➔ Permite la correcta identificación de las actividades.
- ➔ Facilita la integración de nuevo personal al proceso.
- ➔ Su elaboración es rápida y económica.
- ➔ Permite simplificar la comprensión e interpretación de un proceso.

3.5.4. Tipos de Flujogramas

Según (Gómez, 1995), los diferentes tipos de flujogramas se pueden clasificar de la siguiente manera:

- ➔ Por su presentación:
 - iii. De bloque: Se representan en términos generales con el objeto de destacar determinados aspectos.
 - iv. De detalle: Plasman las actividades en su más detallada expresión.
- ➔ Por su formato:
 - i. De formato vertical: En el que el flujo de las operaciones va de arriba hacia abajo y de derecha a izquierda
 - ii. De formato horizontal: En el que la secuencia de las operaciones va de izquierda a derecha en forma descendente
 - iii. De formato tabular: en el que se presenta en una sola carta el flujo total de las operaciones, correspondiendo a cada puesto o unidad una columna
 - iv. De formato arquitectónico: muestra el movimiento o flujo de personas, formas, materiales, o bien la secuencia de las operaciones a través del espacio donde se realizan

➔ Por su propósito:

- i. De forma: El cual se ocupa fundamentalmente de documentos con poca o ninguna descripción de operaciones.
- ii. De labores: Indica el flujo o secuencia de las operaciones, así como quién o en dónde se realiza y en qué consiste ésta.
- iii. De método: Muestra la secuencia de operaciones, la persona que las realiza y la manera de hacerlas.
- iv. Analítico: Describe no sólo el procedimiento, quién lo hace, y cómo hacer cada operación, sino para qué sirven.
- v. De espacio: Indica el espacio por el que se desplaza una forma o una persona.
- vi. Combinados: Emplean dos o más diagramas en forma integrada.
- vii. De ilustraciones y texto: Ilustra el manejo de la información con textos y dibujos.
- viii. Asistido por computadora: El flujo de información se hace con recursos de software.

3.5.5. Simbología de los Flujogramas

En la elaboración de los flujogramas básicamente se utilizan los siguientes procesos:

- ➔ Operación: Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento.
- ➔ Inspección: Indica que se verifica la calidad y/o cantidad de algo.
- ➔ Transporte: Indica el movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro.
- ➔ Espera: Indica demora en el desarrollo de los hechos.
- ➔ Almacenamiento: Indica el depósito de un documento o información dentro de un archivo, o de un objeto cualquiera en un almacén.

3.6. NORMALIZACIÓN

3.6.1. Definición de normalización

La normalización es el proceso mediante el cual se regulan las actividades desempeñadas por sectores tanto privados como públicos en materia de salud, medio ambiente, seguridad y comercio entre otros; por medio de la cual se establece la terminología, las directrices, las especificaciones y métodos de prueba.

Dicho proceso consiste en la elaboración de las normas y la aplicación de las mismas, con el propósito de establecer un orden detallado para actividades específicas en

beneficio y cooperación de todos los interesados. Estas normas pueden considerarse como herramientas de organización y dirección. (Mi tecnologico.com)

El Organismo Internacional de Normalización (ISO) ha definido la normalización como “el proceso de formular y aplicar reglas con el propósito de realizar en orden una actividad específica para el beneficio y con la obtención de una economía de conjunto óptima teniendo en cuenta las características funcionales y los requisitos de seguridad. Se basa en los resultados consolidados de la ciencia, la técnica y la experiencia. Determina no solamente la base para el presente sino también para el desarrollo futuro y debe mantener su paso acorde con el progreso”.

3.6.2. Objetivo de la normalización

La normalización es la actividad que tiene por objeto establecer, ante problemas reales o potenciales, disposiciones destinadas a usos comunes y repetidos, con el fin de obtener un nivel de ordenamiento óptimo.

3.6.3. Beneficios de la normalización

La normalización ofrece importantes beneficios para los involucrados, estos se pueden definir como la adaptación de productos, procesos y servicios de la mejor manera para los fines a los que se destinan, así como la protección de la salud y del medio ambiente, además de prevenir obstáculos al comercio y facilitar la cooperación tecnológica **Fuente especificada no válida..**

3.6.4. Ventajas de la normalización

La normalización permite la estandarización de productos y servicios. Esto trae beneficios tanto para consumidores como para fabricantes. Cuando los consumidores adquieren bienes o servicios estandarizados se aseguran niveles conocidos de calidad y seguridad, así mismo tienen a su alcance una información clara y concisa de las características de la adquisición, sin dejar de lado la protección del medio ambiente.

En contraparte, cuando los fabricantes se rigen por la normalización, alcanzan beneficios como niveles más altos de agilidad, diseño y gestión del producto, así como un ágil manejo de inventarios y costos de producción.

3.6.5. Clases de normas

Los documentos normativos pueden ser de diferentes tipos dependiendo del organismo que los haya elaborado. La clasificación tradicional de normas se distingue entre:

- ➔ Normas Nacionales: son elaboradas, sometidas a un período de información pública y sancionadas por un organismo reconocido legalmente para desarrollar actividades de normalización en un ámbito nacional.
- ➔ Normas Regionales: son elaboradas en el marco de un organismo de normalización regional, que agrupa a un determinado número de Organismos Nacionales de Normalización.
- ➔ Normas Internacionales: tienen características similares a las normas regionales en cuanto a su elaboración, pero se distinguen de ellas en que su ámbito es mundial. Las más representativas por su campo de actividad son las normas CEI/IEC (Comité Electrotécnico Internacional) para el área eléctrica, las UIT/ITU (Unión Internacional de Telecomunicaciones) para el sector de las telecomunicaciones y las normas ISO (Organización Internacional de Normalización) para el resto.

3.6.6. Tipos de normas

Según el contenido y finalidad, las normas se pueden clasificar de dos tipos:

- ➔ Normas absolutas o científicas: definen conceptos fundamentales de la Ciencia y la Técnica y que son de uso general.
- ➔ Normas Industriales: cuyo carácter es mucho más variable. Estas se pueden agrupar en diversos grupos:
 - i. Normas de trabajo: determinan el desarrollo de un proceso de trabajo en concreto.
 - ii. Normas particulares o de empresa: son las que establecen la dirección de una empresa para su uso interno.
 - iii. Normas especiales o de industria: son las utilizadas por toda una rama industrial.
 - iv. Normas nacionales: son las que resuelven a escala nacional los problemas comunes en las diferentes ramas de la producción.
 - v. Normas internacionales: son las que hacen posible la actividad coordinada de varias industrias, sin que las fronteras constituyan un obstáculo.

La normalización es una actividad que se constituye como uno de los pilares de la infraestructura de la calidad de un país, mediante ella se promueve el progreso técnico, el desarrollo económico y la mejora en la calidad de vida.

3.7. CALIDAD

3.7.1. Definición

Existen muchas perspectivas desde donde se puede definir la calidad. Si nos referimos a un producto, la calidad es diferenciarse cualitativa y cuantitativamente respecto de algún atributo requerido; en cuanto al usuario, la calidad implica satisfacer sus necesidades y deseos. Esto quiere decir que la calidad de un producto depende de la forma en que este responda a las preferencias del cliente. También puede decirse que la calidad significa aportar valor al cliente, consumidor o usuario. (Definicion.de)

3.7.2. Importancia

La importancia de implementar un sistema de gestión de la calidad, radica en el hecho de que sirve de plataforma para desarrollar al interior de la organización una serie de actividades, procesos y procedimientos, encaminados a lograr que las características del producto o del servicio cumplan con los requisitos del cliente. (Bovea, 2003)

3.7.3. Ventajas

Con la globalización los consumidores tienen acceso a una gran cantidad de productos y servicios, pudiendo elegir aquellos que cumplan en mayor medida sus expectativas, por lo cual aquellos que no puedan competir con calidad están destinados al fracaso.

Parte de hacer las cosas con calidad puede ser certificarse y normalizar los procesos, lo cual ofrece como ventaja tener claro en las organizaciones cómo se deben hacer las cosas pero siempre con la posibilidad de la mejora continua.

La certificación de la calidad tiene la ventaja de que alguien externo a la organización verifique que se estén haciendo bien las cosas, lo que genera un mayor grado de confianza a los clientes. (emagister.com, 2008)

3.7.4. Marco Operativo de la calidad

La buena calidad de un producto se encuentra determinada por tres argumentos básicamente:

- ➔ La dimensión técnica, que abarca los aspectos científicos y tecnológicos que afectan al producto.
- ➔ La dimensión humana, cuida las buenas relaciones entre clientes y empresas.
- ➔ Y la dimensión económica, que busca minimizar los costos, tanto para la empresa como para el cliente

Otro aspecto relacionado es la cantidad justa del producto que se ofrece, la rapidez en la distribución y su precio exacto.

3.7.5. La Filosofía Deming de la Calidad

Es un sistema de mejoramiento de la producción que nos ayudará a alcanzar las metas propuestas, a reducir costos y por consiguiente incrementar la productividad empresarial.

3.7.6. Concepto de Calidad Total

Este concepto, junto con otros dos conceptos modernos de la administración, el justo a tiempo y el mantenimiento productivo total, introducidos por los japoneses en el mundo occidental, pero de padres occidentales: W. Edwards Deming y Joseph Juran, son estrategias decisivas en la gestión moderna gerencial para ser frente a la incertidumbre, al riesgo del entorno, y a la cada vez más madura competencia.

Se mezclan conceptos que se complementan adecuadamente: Calidad, Logística y Mantenimiento, todas ellas orientadas a la reducción de costos, objetivos altamente deseado por toda gerencia, pero con calidad en el producto que al mercado, característica decisiva especialmente en mercados competitivos.

Calidad Total es el estado del arte en la gestión gerencial moderna. El efecto multiplicador de su aplicación es objetivamente presentado por Deming en lo que denomina la "Reacción en Cadena de la Calidad", la cual se ilustra y en la cual se puede apreciar lo ventajoso que significa implementar una estrategia de Calidad Total en la Empresa.

Existen aspectos que en la actualidad no generan discusión tales como:

- ➔ La calidad se produce, no se inspecciona, ni controla.
- ➔ La calidad nace con el tiempo y se demuestra con la duración.
- ➔ Calidad en la fuente, en el origen.

- ➔ Calidad de la organización.
- ➔ Competir con calidad.
- ➔ Productividad basada en calidad.
- ➔ Calidad y costos.
- ➔ Calidad y producto.

3.8. CERTIFICACIÓN ISO 9001

3.8.1. Introducción

El entorno cada vez más globalizado continúa demandando cambios. La velocidad exponencial con que nacen, compiten y mueren ideas de negocios, lleva a plantear la necesidad de gestionar las organizaciones de forma muy distinta a como históricamente se ha hecho. Consecuencia de lo anterior es que se reconoce la necesidad de lograr que el personal que conforma las organizaciones, acepte invertir todo su talento en la organización, con un alto nivel de participación, y requiriendo de la alta dirección correspondencia hacia ese esfuerzo. En esta línea han surgido una serie de modelos de gestión que reconocen el valor del conocimiento y pretenden promoverlo, estructurarlo y hacerlo operativo o válido para las organizaciones y la sociedad.

El modelo propuesto en la norma ISO 9001 en su versión del año 2000, es una evolución natural de las demandas de las organizaciones públicas y privadas para contar con herramientas de gestión más sólidas y efectivas para hacerse al incierto mar de la globalización y capitalizar sus esfuerzos.

3.8.2. Definición

La ISO 9001 es una certificación de un sistema de gestión de calidad. Las normas ISO, internacionalmente reconocidas, son impulsadas por la International Organization for Standardization, organización no gubernamental que fue establecida en el año de 1947 ante la necesidad de estandarizar y universalizar las normas de calidad de acuerdo a las exigencias del comercio internacional. Esta organización está representada por más de 140 países de todo el mundo y su principal misión es promover el desarrollo de la estandarización de las actividades relacionadas.

Sus resultados son generalmente acuerdos internacionales, que a su vez son publicados como estándares internacionales.

3.8.3. Importancia

Al certificar un sistema de gestión de calidad a través de ISO, ayudará a la organización a desarrollarse y a mejorar su desempeño:

- ➔ Ya sea que se esté buscando operar internacionalmente o expandirse en forma local a fin de adaptar nuevas actividades. El certificado ISO es una signatura internacionalmente reconocida que ahorrará tener que probar estándares de calidad frente a cliente exigentes.
- ➔ Como proceso regulador de evaluación ayudará a utilizar, supervisar y mejorar continuamente sus procesos y gestión de calidad. Mejorarán tanto la predictibilidad de sus operaciones internas al objeto de cumplir con los requerimientos de los clientes, así como también el desempeño general. También advertirá cómo mejora la responsabilidad, motivación y compromiso personal.

3.8.4. Estructura de la familia de normas ISO 9000

Las normas ISO se estructuran como sigue:

- i. ISO 9000:2000 Sistemas de gestión de la calidad- fundamentos y vocabularios
- ii. ISO 9001:2000 sistemas de gestión de la calidad – requisitos. (Certificable)
- iii. ISO 19011:2002 directrices para la mejora de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental.
- iv. ISO 9004:2000 Sistemas de gestión de la calidad – directrices para la mejora del desempeño.

3.8.5. Principios de la certificación ISO 9001

- ➔ Liderazgo.
- ➔ Implicación.
- ➔ Orientación al cliente.
- ➔ Enfoque del proceso.

- ➔ Enfoque del sistema.
- ➔ Mejora continua.
- ➔ Toma de decisiones basadas en hechos.
- ➔ Relaciones de beneficio mutuo con proveedores.

3.8.6. Objetivos de la norma ISO 9001

La norma especifica requisitos para un sistema de gestión de la calidad, cuando una organización:

- ➔ Necesita demostrar su capacidad para proporcionar de forma coherente productos que satisfagan los requisitos del cliente y los reglamentos aplicables (al producto).
- ➔ Aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema.

3.8.7. Características generales de la norma ISO 9001

- ➔ Especifica los requisitos mínimos que debe cumplir un sistema de gestión de calidad para ser certificado.
- ➔ Se fundamenta en la gestión de calidad.
- ➔ El concepto de mejoramiento continuo es un requisito especificado.
- ➔ Conseguir la satisfacción del cliente, cumpliendo sus requerimientos y legislación aplicable al producto.
- ➔ La norma puede ser utilizada en procesos de auditoría, tanto interna como externa.
- ➔ Esta norma es aplicable a toda organización pública o privada sin importar su tamaño, tipo de institución y productos o servicios que ofrece.
- ➔ Permite la exclusión de requisitos normativos bajo ciertas consideraciones.

3.8.8. Estructura del documento de certificación ISO 9001

Este documento se estructura básicamente en ocho capítulos, como se detalla a continuación:

- ➔ Guías y descripciones generales: no se enuncia ningún requisito.

i. Generalidades

- ii. Reducción en el alcance
- ➔ Normativas de referencia
- ➔ Términos y definiciones
- ➔ Sistemas de gestión: contiene los requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación:
 - i. Requisitos generales
 - ii. Requisitos de documentación
- ➔ Responsabilidades de la dirección: contiene los requisitos que debe cumplir la organización, tales como definir la política, asegurar que las responsabilidades y autoridades estén definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad, etc.
 - i. Requisitos generales
 - ii. Requisitos del cliente
 - iii. Política de calidad
 - iv. Planeación
 - v. Responsabilidad, autoridad, comunicación.
 - vi. Revisión gerencial
- ➔ Gestión de los recursos: la norma distingue 3 tipos de recursos sobre los cuales se debe actuar: RRHH, infraestructura, y ambiente de trabajo. Aquí se contienen los requisitos exigidos en su gestión:
 - i. Requisitos generales
 - ii. Recursos humanos
 - iii. Infraestructura
 - iv. Ambiente de trabajo
- ➔ Realización del producto: aquí están contenidos los requisitos puramente productivos, desde la atención al cliente hasta la entrega del producto o servicio
 - i. Planeación de la realización del producto o servicio
 - ii. Procesos relacionados con el cliente
 - iii. Diseño y desarrollo
 - iv. Compras
 - v. Operaciones de producción y servicio
 - vi. Control de dispositivos de medición, inspección y monitoreo

➔ Medición, análisis y mejora: aquí se sitúan los requisitos para los procesos de recopilación de información y análisis. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos que cumplan los requisitos. El objetivo declarado en la norma, es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos

- i. Requisitos generales
- ii. Seguimiento y medición
- iii. Control de producto no conforme
- iv. Análisis de los datos para mejorar el desempeño
- v. Mejora

3.8.9. Requisitos

Las normas ISO 9001 requieren de sistemas documentados que permitan controlar los procesos que se utilizan dentro de la organización. Estos tipos de normas se fundamentan en la idea de que hay ciertos elementos que todo sistema de calidad debe tener bajo control con el fin de garantizar la calidad en los servicios que brinda la organización.

En forma general, los requisitos que indica la norma ISO 9001 se pueden anclar en 4 puntos:

- ➔ Sistema de gestión de calidad
- ➔ Manual de calidad
- ➔ Control de documentos
- ➔ Registros, etc.

3.8.10. Rentabilidad de implementar ISO 9001

Al implantar un Sistema de Gestión de Calidad, la organización identifica y revisa todos sus procesos, tanto principales como los de apoyo. Esta revisión permite reconocer los costos evitables y ocultos, tales como:

- ➔ Requisitos del cliente entendidos de forma errónea.
- ➔ Promesas no cumplidas.
- ➔ Reducción en valor y cumplimiento de garantías.
- ➔ Ordenes con documentos equivocados o sin ellos.

- ➔ Modificaciones de todo tipo.
- ➔ Diagnósticos o análisis erróneos.
- ➔ Repetición de trabajos.
- ➔ Daños en almacenamiento y transporte.
- ➔ Falta de información.

Como se aprecia, el presente marco teórico pretende mostrar los elementos más relevantes identificados por la literatura que tienen relación con la elaboración de manuales de procedimientos. Al final, se hace énfasis en las normas ISO, con el fin de que el manual producto de este trabajo sirva de insumo para el proceso de certificación ISO 9001 del Servicentro Cerro Cortez.

CAPITULO IV. METODOLOGÍA

4.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se describe paso a paso la elaboración del desarrollo del manual de procedimientos hecho para la empresa Servicentro Cerro Cortez. Aquí se indica para cada paso la metodología utilizada, así como la forma en que se recopiló la información y cómo se procesó la misma.

4.2. OBJETIVO

Proceso de transición mediante el cual Servicentro Cerro Cortez desea lograr la certificación ISO 9001.

4.3. IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

4.3.1. Tipo

Alcance descriptivo.

4.3.2. Descripción

Consiste en identificar, con ayuda de los instrumentos empleados, los procedimientos involucrados en la organización para tener una tipificación clara de dichos procedimientos.

4.3.3. Instrumentos utilizados

Cuestionario, observación, preguntas, y describir cada una de estas.

4.3.4. Pasos

- ➔ Identificación preliminar: Este fue el paso inicial, el cual consistió en un levantamiento preliminar de los posibles procedimientos administrativos y operativos. Este paso fue elaborado por el estudiante.
- ➔ Observación para validación: es la observación en el área de trabajo de la organización para depurar inicialmente la identificación de los procedimientos. También elaborado por el estudiante.
- ➔ Validación con encargado: Es la depuración con el encargado de la empresa para eliminar los procedimientos y pasos innecesarios e identificar otros procedimientos y pasos no observados. En este paso participaron el estudiante y el encargado, Cristian Vargas.

- ➔ Selección: Para este paso se seleccionaron los procedimientos de interés para la empresa, los cuales fueron documentados posteriormente. Participaron el estudiante y el encargado de la empresa.

4.4. DOCUMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

4.4.1. Tipo

Alcance descriptivo.

4.4.2. Instrumentos

Computadora, internet, conocimientos propios.

4.4.3. Pasos

- ➔ Recopilación de información de los procedimientos: elaboración previa del documento para su posterior validación: Realizado por Rolbin Alfaro.
- ➔ Validación: el visto bueno del encargado de la empresa. Hecho por Rolbin Alfaro y Cristian Vargas.
- ➔ Propuestas de mejora: cambios a los procedimientos de acuerdo con el análisis efectuado. Rolbin Alfaro.
- ➔ Validación: revisión y correcciones propuestas de parte de la empresa. Realizado por Rolbin Alfaro.
- ➔ Documento final: elaboración de la documentación de los procedimientos con base en la investigación previamente desarrollada.

4.5. TRABAJO DE CAMPO

El trabajo de campo se desarrolló en las instalaciones de Servicentro Cerro Cortez, en Cerro Cortez de Aguas Zarcas, San Carlos, iniciando con la aplicación de una serie de entrevistas al personal de dicha empresa, con el fin de recabar datos sobre los procedimientos administrativos y formularios que se utilizan, y a su vez, para formular una base o conocimiento general de la organización.

Cabe rescatar que los datos obtenidos, los cuales fueron recopilados a través de un cuestionario diseñado para tal fin, estuvieron respaldados por la información obtenida a través del Departamento Administrativo de la empresa

4.5.1. Procesamiento de la información

Para llevar a cabo la fase de procesamiento de la información se utilizaron técnicas de análisis de formularios, reingeniería de procesos para el análisis de procedimientos, así como el uso de herramientas computacionales para ejecutar en forma óptima y eficiente el procesamiento de datos.

4.5.2. Levantamiento de procedimientos

Para realizar esta actividad se utilizó como método de información la entrevista personal. Para este caso específico, se procedió a entrevistar al Sr. Cristian Vargas, gerente de operaciones de la empresa, y a todos los empleados que tienen algún tipo de relación (directa o indirecta) con cada uno de los procedimientos estudiados para la elaboración de este trabajo.

4.5.3. Análisis de procedimientos

Dentro de la etapa de análisis de procedimientos, se estudió la información obtenida a través de las entrevistas que se efectuaron, como se mencionó anteriormente, al gerente de operaciones de la empresa y a todos los involucrados en los procesos.

Todo lo anterior, aunado a la propia interrelación entre los mismos datos, dio lugar en forma objetiva y razonada al análisis de los diferentes procedimientos de la organización aquí contenidos.

4.5.4. Elaboración de los diagramas de flujo

Para la elaboración de los diagramas de flujo de los procedimientos en estudio, los mismos fueron elaborados con el programa Excel, por medio de la herramienta de diseño Flujo Fácil, todo esto con el fin de dar una visión más amplia y simple del flujo de los procedimientos administrativos y de operación para el Servicentro Cerro Cortez.

CAPITULO V. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

SERVICENTRO CERRO CORTEZ

AGUAS ZARCAS DE SAN CARLOS



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Departamento Administrativo y de Proceso

ABRIL, 2009.

5.1. PRESENTACIÓN

Este manual de procedimientos pretende identificar y documentar cada uno de los procedimientos que se desarrollan en la empresa Servicentro Cerro Cortez, a través de lo cual se pretende estandarizar, de una forma eficiente, las actividades que se desarrollan en dicha empresa.

El presente manual de procedimientos está desarrollado en el departamento Administrativo y de Proceso de la empresa Servicentro Cerro Cortez.

5.2. IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos identificados se lograron agrupar en cuatro grandes rubros los cuales son: Recursos Humanos, Manejo de Inventario Mini Market, Ventas y Servicios. Cada uno de ellos se desglosa de la siguiente forma:

➔ Administrativos:

Recursos Humanos

- i. Contratación de personal
- ii. Reclutamiento
- iii. Inducción
- iv. Pago de planillas
- v. Vacaciones
- vi. Capacitaciones
- vii. Valoraciones

Manejo de Inventario de Mini Market

- i. Proveeduría
- ii. Recepción de mercadería
- iii. Inclusión de mercadería al sistema
- iv. Ventas
- v. Control de existencias
- vi. Cuentas por pagar

Ventas

- i. Trámites de facturas
- ii. Manejo de facturas

- iii. Cuentas por cobrar
- iv. Cancelación de cuentas


→ De Operaciones:


Servicios


- i. Cambio de Aceites
- ii. Engrases
- iii. Cambio de llantas
- iv. Reparación de llantas
- v. Transporte de combustible


5.3. SIMBOLOGÍA DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO


La representación gráfica es la mejor forma para la visualización de los procesos u operaciones de un procedimiento. Es por ello que se han definido diagramas de flujo, los cuales ayudan a entender de una manera más fácil y amigable el flujo de los procedimientos. A continuación se presenta la simbología utilizada en los diagramas de flujo, para ayudar al usuario de este manual a comprender más fácilmente los procesos representados en los diagramas de flujo:


 Inicio / Fin: Determina el principio y el final del proceso.

 Proceso: Identifica una acción.

 Decisión: Identifica el proceso donde se presenta una decisión, con dos únicas posibles respuestas: SI y NO.

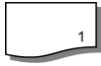
 Conector interno: Símbolo utilizado para conectar dos procesos dentro de una misma página.

 Conector Externo: Símbolo utilizado para conectar dos procesos ubicados en diferentes páginas.

 Demora: Esta figura identifica una demora que se presenta en un proceso.



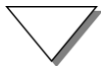
Documento: Esta figura identifica el momento en que se genera un documento o una impresión en el proceso.



Documento 1: Este símbolo se utiliza para representar el momento en que se genera la copia de un documento o impresión (en este caso copia 1). Para más copias, simplemente se identifica con el número en la parte inferior derecha de la figura.



Proceso predefinido: Identifica el momento en que se presenta un proceso previamente establecido.



Almacenamiento: Figura que representa el almacenamiento o el momento en que se archiva información del proceso.



Des-almacenamiento: Contrario al almacenamiento, momento en que se recupera información previamente almacenada en el proceso.



Ingreso de datos: Símbolo que identifica el momento en que se produce una entrada de datos al sistema.



Conector recto: Línea que se utiliza para unir o conectar dos procesos que se encuentran en el mismo nivel.



Conector angular: Línea que se utiliza para unir dos procedimientos que se encuentran en diferente nivel.

5.4. CODIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

La codificación de los procedimientos se realizó tomando en cuenta el nombre del documento, el nombre del procedimiento, y la fecha de emisión del mismo, tal y como se detalla a continuación, por ejemplo: **MAPREC04-09**

→ **MAP**: significa las iniciales de **MA**nual de **P**rocedimiento.

- ➔ **REC**: significa las tres primeras letras del nombre del procedimiento **RE**clutamiento, ó consecuentemente **TCO** la primera letra de la primer palabra del procedimiento **T**ransporte y las dos primeras letras de la segunda palabra del procedimiento **C**ombustible.
- ➔ **04-09**: los dos primeros números representan el mes, separados por un guión y seguido de dos números que representan el año en que el procedimiento fue emitido.

5.5. ENCABEZADO Y NUMERACIÓN DE LAS PÁGINAS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Debido a que el presente manual se presenta como un insumo para la elaboración del manual requerido para la certificación, se ha omitido la numeración y/o encabezado de sus páginas, cumpliendo así los fines académicos para el cual ha sido realizado. Así mismo, se ha incluido al inicio de cada procedimiento su encabezado respectivo.

5.6. ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS

El análisis de los procedimientos se realizará teniendo como fin buscar lo siguiente:

5.6.1. Reducción de Pasos

Un paso en el procedimiento es la secuencia ordenada de acciones por desarrollar. Aquí interesa determinar la forma de reducir el número total de pasos del procedimiento, sin alterar con ello el desempeño que debe lograrse en el procedimiento.

5.6.2. Reducción de Pases

Un pase en un procedimiento es cuando el flujo de proceso pasa de un encargado a otro (una persona a otra, un puesto a otro, un departamento a otro). Se busca reducir el número total de involucrados en el procedimiento, lo que en suma también ayuda a facultar (empowerment) al personal directamente relacionado con el procedimiento.

5.6.3. Reducción de Costos

Buscar la manera de proponer mejoras para el procedimiento que contribuyan a producir ahorros en costos.

5.6.4. Reducción de Tiempos

Al igual que con la reducción de costos, se busca la forma de proponer cambios en el procedimiento que redunden en ahorros en tiempos totales.

5.6.5. Aumento de la Calidad

Se pretende buscar la manera de hacer mejor el procedimiento, con el fin de brindar un mejor producto o facilitar un mejor servicio, principalmente de cara al cliente.

CONTENIDO DEL MANUAL

El presente manual contiene la descripción de los siguientes procedimientos:

PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO	41
PROCEDIMIENTO PARA CONTRATACIÓN DE PERSONAL.....	51
PROCEDIMIENTO PARA INDUCCIÓN	60
PROCEDIMIENTO PARA PAGO DE PLANILLAS	70
PROCEDIMIENTO PARA VACACIONES	79
PROCEDIMIENTO PARA CAPACITACIONES	86
PROCEDIMIENTO PARA VALORACIONES.....	96
PROCEDIMIENTO PARA PROVEEDURÍA	104
PROCEDIMIENTO PARA RECEPCIÓN DE MERCADERÍA	110
PROCEDIMIENTO PARA INCLUSIÓN DE MERCADERÍA AL SISTEMA.....	117
PROCEDIMIENTO PARA VENTAS	125
PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE EXISTENCIAS.....	136
PROCEDIMIENTO PARA CUENTAS POR COBRAR.....	142
PROCEDIMIENTO PARA TRÁMITE DE FACTURAS	151
PROCEDIMIENTO PARA MANEJO DE FACTURAS	160
PROCEDIMIENTO PARA MANEJO DE CUENTAS POR PAGAR	166
PROCEDIMIENTO PARA CANCELACIÓN DE CUENTAS.....	173
PROCEDIMIENTO PARA CAMBIO DE ACEITES	180
PROCEDIMIENTO PARA ENGRASE.....	191
PROCEDIMIENTO PARA CAMBIO DE LLANTAS	199
PROCEDIMIENTO PARA REPARACIÓN DE LLANTAS	210
PROCEDIMIENTO PARA TRANSPORTE DE COMBUSTIBLE	220

<p>Código número:</p> <p>MAPREC04-09</p>	 <p>Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO</p>	
<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>		
<p>Página</p> <p>10</p>	<p>Tema:</p> <p>Procedimiento para Reclutamiento</p>	
<p>Fecha de emisión:</p> <p>Abril 2009.</p>	<p>Escrito por:</p> <p>Rolbin Alfaro</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Leonidas Rojas</p>
<p>Versión:</p> <p>1.1</p>		

PROPÓSITO:

Detallar los pasos que la empresa desarrollará en el proceso de reclutamiento de su nuevo personal, de acuerdo con la exigencias de la empresa.

ALCANCE:

Este procedimiento deberá ser aplicado a todos los interesados que deseen trabajar para la empresa Servicentro Cerro Cortez, en Aguas Zarcas de San Carlos.

NORMATIVA QUE APLICA:

Código de Trabajo

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Formulario de Solicitud de Nuevo Empleado

Solicitud de Trabajo

Currículo Vitae

Solicitud de Contratación de personal

Hoja de delincuencia

RESPONSABILIDADES:

El responsable del reclutamiento será el jefe inmediato, que deberá elegir entre todos los oferentes para el puesto en concurso al mejor candidato, según las necesidades de la empresa.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	El jefe del departamento hace la solicitud de nuevo empleado a Recursos humanos	Jefe de Departamento Interesado
2	El Departamento de Recursos Humanos estudia la solicitud	Encargado de Recursos Humanos
3	El Departamento de Recursos Humanos envía la solicitud estudiada a Gerencia	Encargado de Recursos Humanos
4	Gerencia estudia la solicitud que envió Recursos Humanos	Gerente General
5	¿Aprobó Gerencia la solicitud de nuevo empleado? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 10	Gerencia General
6	Gerencia envía el estudio de presupuesto al departamento Financiero	Gerente General
7	El Departamento Financiero estudia la solicitud	Contador
8	Se envía la respuesta a Gerencia	Contador
9	¿Hay presupuesto? Si: vaya al paso 13 No: continúe con el siguiente paso	Gerente General
10	Gerencia envía la notificación al departamento de Recursos Humanos	Gerente General
11	Recursos Humanos envía la respuesta al departamento solicitante del nuevo puesto	Encargado de Recursos Humanos
12	El departamento solicitante acata la respuesta y realiza los cambios necesarios. Fin del procedimiento.	Jefe del Departamento Interesado
13	Recursos Humanos envía la respuesta al departamento solicitante	Encargado de Recursos Humanos
14	Se busca en los archivos para revisar si hay solicitudes de trabajo anteriormente presentadas que cubran los requerimientos del puesto	Encargado de Recursos Humanos
15	¿Hay solicitudes? Si: siga con el paso 22 No: continúe con el siguiente paso	Encargado de Recursos Humanos

Secuencia	Descripción	Participantes
16	Se solicita al Departamento Financiero presupuesto para publicar una pauta con los requerimientos necesarios para el nuevo puesto de trabajo	Encargado de Recursos Humanos
17	El Departamento Financiero estudia la solicitud de presupuesto	Contador
18	¿Hay presupuesto? Si: siga con el paso 21 No: continúe con el siguiente paso	Contador
19	Se buscan medios alternativos para publicar el nuevo puesto vacante	Encargado de Recursos Humanos
20	Se hace la publicación del puesto vacante Continúe con el paso 26	Encargado de Recursos Humanos
21	Se publica un anuncio con los requerimientos de trabajo especificados para dicho puesto en una emisora de radio local y en un diario de circulación nacional	Encargado de Recursos Humanos
22	Se recibe a los interesados en ocupar el puesto vacante	Encargado de Recursos Humanos
23	Se llena el formulario de solicitud de empleo	Solicitante
24	Se adjunta el currículum vitae a la solicitud de empleo	Solicitante
25	Se adjunta la hoja de delincuencia del solicitante	Solicitante
26	Se recolectan todas las solicitudes hechas por los interesados en ocupar el puesto vacante	Encargado de Recursos Humanos
27	Se estudian las solicitudes para determinar las que cumplan con los requerimientos especificados para el nuevo puesto de trabajo	Encargado de Recursos Humanos y Jefe del departamento interesado
28	Se depuran las solicitudes de interés para satisfacer los requerimientos del nuevo puesto de trabajo	Encargado de Recursos Humanos y Jefe del departamento interesado
29	Las otras solicitudes se almacenan en el archivo destinado para tal fin	Encargado de Recursos Humanos
30	Se coordina el día y la hora de las entrevistas de trabajo	Encargado de Recursos Humanos y Jefe del departamento interesado
31	Se comunica a los seleccionados el día y la hora de la entrevista de trabajo	Encargado de Recursos Humanos y Solicitante
32	Se almacenan las solicitudes en el archivo destinado para tal fin	Encargado de Recursos Humanos
33	Se recibe a los seleccionados en la fecha indicada para realizar la entrevista de trabajo	Encargado de Recursos Humanos y Jefe del departamento interesado

Secuencia	Descripción	Participantes
34	Se realizan las entrevistas de trabajo	Encargado de Recursos Humanos y Jefe del departamento interesado
35	Se analizan las entrevistas de trabajo	Encargado de Recursos Humanos y Jefe del departamento interesado
36	¿Cumplió alguno de los entrevistados con las expectativas para cubrir el puesto de trabajo? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 16	Encargado de Recursos Humanos
37	Se elige al mejor candidato para ocupar el puesto vacante	Encargado de Recursos Humanos y Jefe del departamento interesado
38	Se determina la fecha en que deberá presentarse a la empresa para formalizar la situación	Encargado de Recursos Humanos y Jefe del departamento interesado
39	Se le comunica al ganador la decisión tomada por la empresa	Encargado de Recursos Humanos
40	Se envía al departamento interesado una copia del currículum vitae del ganador del puesto	Encargado de Recursos Humanos
41	Se envía a Gerencia una copia del currículum vitae del ganador del puesto y la fecha en que se formalizará la situación	Encargado de Recursos Humanos
42	Se envía al departamento de Recursos Humanos la solicitud de contratación de personal	Jefe del departamento interesado
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO

Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	Actualmente no existe la aprobación del nuevo puesto de trabajo. RH y Financiero deben de trabajar más conjuntamente y comunicarse entre ellos. No es necesario invertir en publicar el puesto de trabajo vacante, ya que hay otros medios igualmente efectivos para tal fin. No es necesario enviar al departamento interesado copia del currículum del nuevo empleado, ya que dicho departamento participó durante todo el proceso.	En primera instancia se debe de aprobar la solicitud de nuevo empleado. Eliminar el envío del currículum al departamento interesado, pues éste estuvo presente en todo el proceso descrito.
Reducción de Pases	Se hace innecesario que sea Gerencia quien solicite el estudio presupuestario para el nuevo puesto	Se recomienda que Recursos Humanos presente la solicitud de estudio presupuestario a Financiero y que presente éste a Gerencia junto a la solicitud, para disminuir la cantidad de pases que se efectúan en el procedimiento
Reducción de Costos	La publicación del puesto de trabajo en medios de comunicación como los aquí descritos representan un alto costo para el proceso. La disminución de pasos que implican papelería y transporte e interacción de más personas también encarecen los costos del procedimiento.	Eliminar la publicación del puesto de trabajo en los medios descritos por este procedimiento. Contrapuesto a esto aprovechar otros medios disponibles de menor costo.
Reducción de Tiempos	El exceso de papelería y de autorizaciones aumenta los tiempos en los que el procedimiento se lleva a cabo. Una disminución de ambos aspectos disminuiría el tiempo de ejecución del procedimiento.	Con la eliminación de los pases y pasos arriba descritos se puede realizar el procedimiento en un menor tiempo.
Aumento de la Calidad	Realizar una revisión de los cambios en el procedimiento propuesto; así como realizar los cambios y modificaciones necesarios para aumentar la calidad del mismo.	Se sugiere poner en marcha los cambios propuestos para aumentar la eficiencia y eficacia del procedimiento.

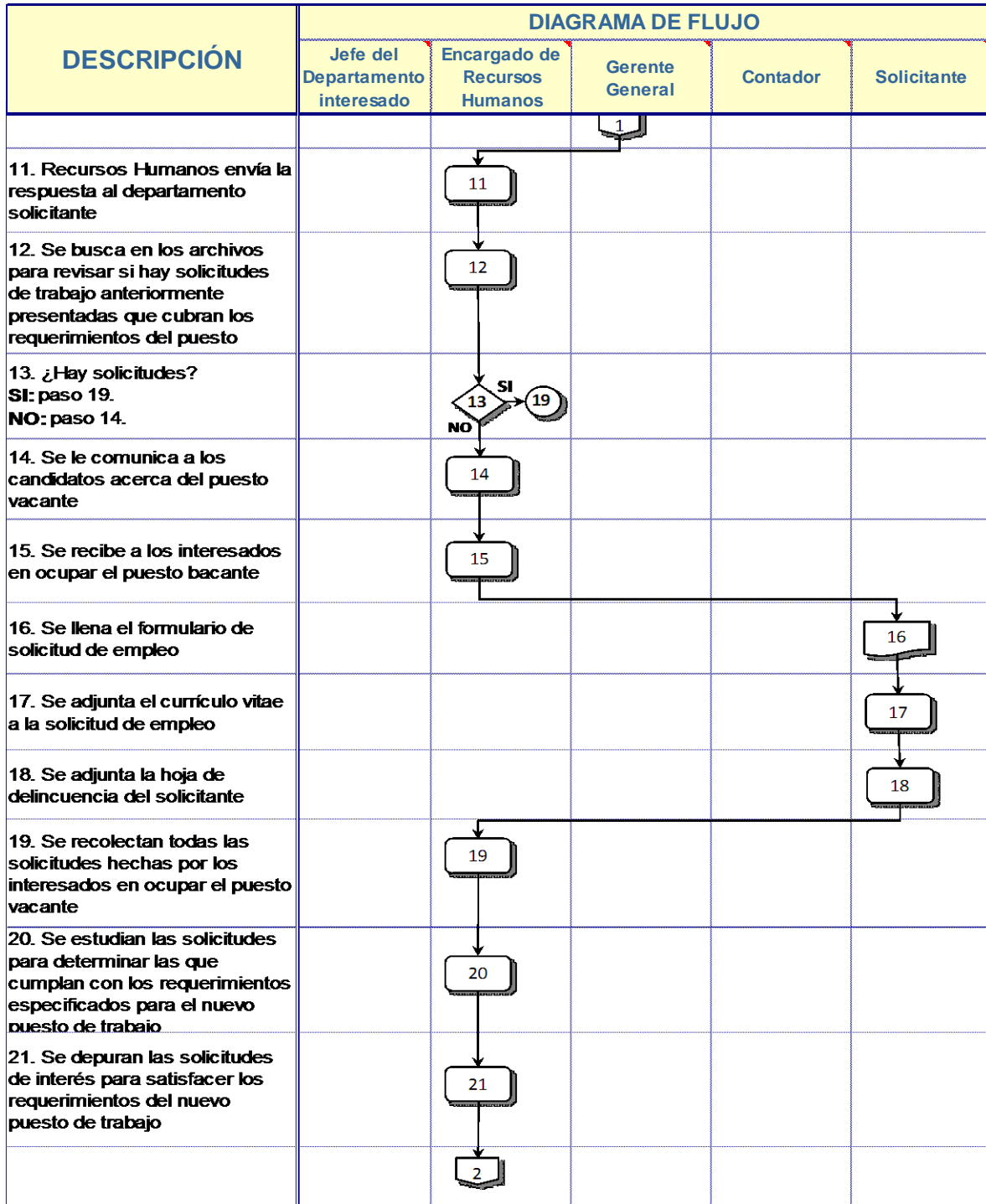
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

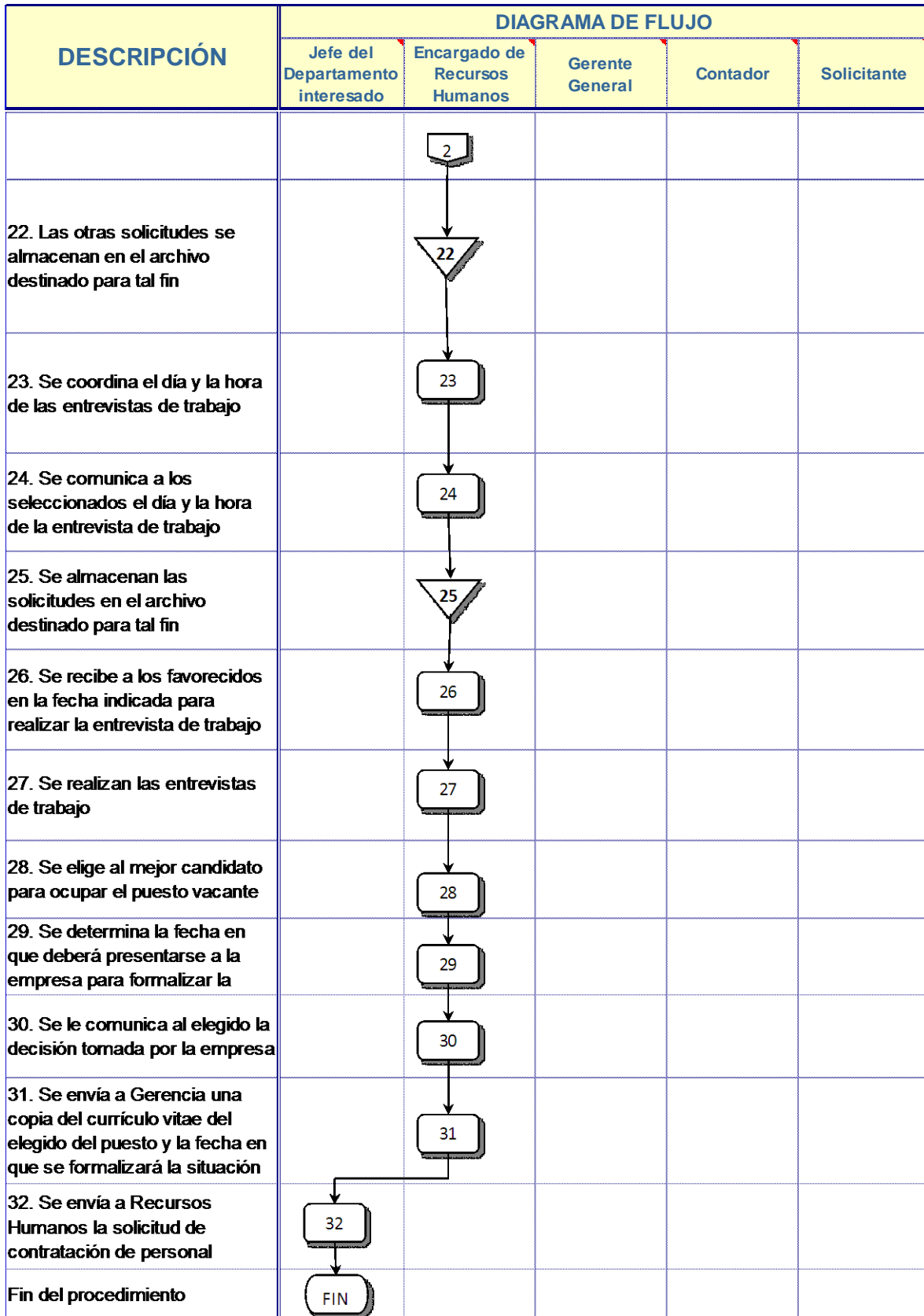
Secuencia	Descripción	Participantes
1	El jefe del departamento hace la solicitud de nuevo empleado a Recursos humanos	Jefe de Departamento Interesado
2	El Departamento de Recursos Humanos estudia la aprobación de la solicitud	Encargado de Recursos Humanos
3	¿Se aprueba la solicitud? Si: continúe con el siguiente paso No: fin del procedimiento	Encargado de Recursos Humanos
4	Recursos Humanos solicita un estudio presupuestario a Financiero	Encargado de Recursos Humanos
5	Financiero realiza el estudio presupuestario a Recursos Humanos	Contador
6	Recursos Humanos analiza la viabilidad del puesto	Encargado de Recursos Humanos
7	Recursos Humanos envía solicitud y recomendaciones a Gerencia	Encargado de Recursos Humanos
8	Gerencia analiza la documentación recibida	Gerente general
9	Gerencia decide aprobar o rechazar la solicitud	Gerente General
10	¿Aprobó Gerencia el nuevo puesto? Si: continúe con el siguiente paso No: fin del procedimiento	Gerente General
11	Recursos Humanos envía la respuesta al departamento solicitante	Encargado de Recursos Humanos
12	Se busca en los archivos para revisar si hay solicitudes de trabajo anteriormente presentadas que cubran los requerimientos del puesto	Encargado de Recursos Humanos
13	¿Hay solicitudes? Si: siga con el paso 19 No: continúe con el siguiente paso	Encargado de Recursos Humanos
14	Se le comunica a los candidatos acerca del puesto vacante	Encargado de Recursos Humanos
15	Se recibe a los interesados en ocupar el puesto vacante	Encargado de Recursos Humanos
16	Se llena el formulario de solicitud de empleo	Solicitante
17	Se adjunta el currículum vitae a la solicitud de empleo	Solicitante
18	Se adjunta la hoja de delincuencia del solicitante	Solicitante
19	Se recolectan todas las solicitudes hechas por los interesados en ocupar el puesto vacante	Encargado de Recursos Humanos


Secuencia	Descripción	Participantes
20	Se estudian las solicitudes para determinar las que cumplan con los requerimientos especificados para el nuevo puesto de trabajo	Encargado de Recursos Humanos y Jefe del departamento interesado
21	Se depuran las solicitudes de interés para satisfacer los requerimientos del nuevo puesto de trabajo	Encargado de Recursos Humanos y Jefe del departamento interesado
22	Las otras solicitudes se almacenan en el archivo destinado para tal fin	Encargado de Recursos Humanos
23	Se coordina el día y la hora de las entrevistas de trabajo	Encargado de Recursos Humanos y Jefe del departamento interesado
24	Se comunica a los seleccionados el día y la hora de la entrevista de trabajo	Encargado de Recursos Humanos y Solicitante
25	Se almacenan las solicitudes en el archivo destinado para tal fin	Encargado de Recursos Humanos
26	Se recibe a los favorecidos en la fecha indicada para realizar la entrevista de trabajo	Encargado de Recursos Humanos y Jefe del departamento interesado
27	Se realizan las entrevistas de trabajo	Encargado de Recursos Humanos y Jefe del departamento interesado
28	Se elige al mejor candidato para ocupar el puesto vacante	Encargado de Recursos Humanos y Jefe del departamento interesado
29	Se determina la fecha en que deberá presentarse a la empresa para formalizar la situación	Encargado de Recursos Humanos y Jefe del departamento interesado
30	Se le comunica al elegido la decisión tomada por la empresa	Encargado de Recursos Humanos
31	Se envía a Gerencia una copia del currículum vitae del elegido del puesto y la fecha en que se formalizará la situación	Encargado de Recursos Humanos
32	Se envía a Recursos Humanos la solicitud de contratación de personal	Jefe del departamento interesado
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Administrativa</i>				
PROCEDIMIENTO:	<i>Reclutamiento</i>				
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO				
	Jefe del Departamento interesado	Encargado de Recursos Humanos	Gerente General	Contador	Solicitante
Inicio del procedimiento					
1. El jefe del departamento hace la solicitud de nuevo empleado a Recursos humanos					
2. El Departamento de Recursos Humanos estudia la aprobación de la solicitud					
3. ¿Se aprueba la solicitud? SI: paso 4. NO: fin del procedimiento					
4. Recursos Humanos solicita un estudio presupuestario a Financiero					
5. Financiero realiza el estudio presupuestario a Recursos Humanos					
6. Recursos Humanos analiza la viabilidad del puesto					
7. Recursos Humanos envía solicitud y recomendaciones a Gerencia					
8. Gerencia analiza la documentación recibida					
9. Gerencia decide aprobar o rechazar la solicitud					
10. ¿Aprobó Gerencia el nuevo puesto? SI: paso 11. NO: fin del procedimiento					





Código número: MAPCPE04-09	 <p style="text-align: center;">Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO</p>	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Páginas 9	Tema: Procedimiento para Contratación de Personal	
Fecha de emisión: Abril 2009.	Escrito por: Rolbin Alfaro	Aprobado por: Leonidas Rojas
Versión 1.1		

PROPÓSITO:

Documentar los pasos que la empresa seguirá para la contratación de nuevo personal, de una manera eficiente y sin complicaciones

ALCANCE:

Lo descrito en este procedimiento aplica para toda contratación nueva de personal para Servicentro Cerro Cortez, ubicada en Cerro Cortez de Aguas Zarcas.

NORMATIVA QUE APLICA:

Código de Trabajo

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Formulario de Solitud de Empleo

Solicitud de Contratación de Nuevo Personal

Solicitud del Proceso de Reclutamiento

Expediente

Solicitud de Empleo

Contratación de Personal

Currículo Vitae

Contrato de Trabajo

Inclusión de Nuevo Personal

RESPONSABILIDADES:

El encargado de Recursos Humano será el responsable de llevar a cabo la contratación de personal requerido, conjuntamente con la Gerencia General, de acuerdo con los requerimientos de los demás departamentos de la empresa.

DESCRIPCIÓN

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Se recibe la solicitud de contratación de nuevo personal al departamento de Recursos Humanos	Encargado de Recursos Humanos
2	Se solicita el formulario de solicitud de empleo de la persona seleccionada	Encargado de Recursos Humanos
3	Se solicita el currículo vitae de la persona seleccionada	Encargado de Recursos Humanos
4	Se le comunica a la persona seleccionada el día que deberá presentarse a la empresa a formalizar el contrato de trabajo	Encargado de Recursos Humanos
5	Se le comunica a Gerencia el día que se formalizará el contrato de trabajo al nuevo empleado	Encargado de Recursos Humanos
6	Se le comunica al departamento interesado el día que se formalizará el contrato de trabajo al nuevo empleado	Encargado de Recursos Humanos
7	Se envía la solicitud al departamento interesado del horario del nuevo empleado	Encargado de Recursos Humanos
8	El departamento interesado analiza los horarios y establece el horario para el nuevo empleado	Jefe del Departamento Interesado
9	El departamento interesado envía el horario del nuevo empleado a Recursos Humanos	Jefe del Departamento Interesado
10	Se establece la jornada laboral del nuevo empleado	Encargado de Recursos Humanos
11	Se define el salario del nuevo empleado	Encargado de Recursos Humanos
	¿El nuevo empleado está de acuerdo con el salario? Si: continúe con el siguiente paso No: fin del procedimiento	Nuevo Empleado
12	Se define el método de pago para el nuevo empleado	Encargado de Recursos Humanos

Secuencia	Descripción	Participantes
13	Se le informa al nuevo empleado de los deberes y responsabilidades en el trabajo	Encargado de Recursos Humanos
14	Se le informa al nuevo empleado las normas, reglas, y directrices de la empresa	Encargado de Recursos Humanos
15	Se confecciona el contrato de trabajo	Encargado de Recursos Humanos
16	Se firma el contrato de trabajo	Encargado de Recursos Humanos
17	Se le sacan dos fotocopias al contrato de trabajo	Encargado de Recursos Humanos
18	Se abre un nuevo expediente para el trabajador	Encargado de Recursos Humanos
19	Se almacena el nuevo expediente en el lugar destinado para tal fin	Encargado de Recursos Humanos
20	Se envía una fotocopia del contrato de trabajo a Gerencia	Encargado de Recursos Humanos
21	Se envía una fotocopia del contrato de trabajo al departamento interesado	Encargado de Recursos Humanos
22	Se envía la solicitud de la fecha de la charla de inducción para el nuevo empleado	Encargado de Recursos Humanos
23	Recursos Humanos envía la respuesta a la fecha de la inducción	Encargado de Recursos Humanos
24	Se le informa al nuevo empleado de la fecha de la charla de inducción	Encargado de Recursos Humanos
25	Se envía la solicitud de inclusión del nuevo empleado a Recursos Humanos	Encargado de Recursos Humanos
26	Se llena el formulario para incluir al nuevo empleado a la planilla de la empresa	Encargado de Recursos Humanos
27	Se presenta el formulario de inclusión del nuevo empleado a planilla a la institución correspondiente	Mensajero
28	Se llena el formulario de inclusión del nuevo empleado a la póliza de riesgos de trabajo	Encargado de Recursos Humanos
29	Se presenta el formulario de inclusión del nuevo empleado a la póliza de riesgos de trabajo a la institución correspondiente	Mensajero
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO

Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	El exceso de documentos que se desplazan de un lugar a otro hace que el procedimiento se extienda más de lo debido y que sea tedioso. No se deberá informar al empleado acerca de normas, reglas y directrices de la empresa, ya que esto se le informará en inducción.	Eliminar el envío de fotocopias innecesarias como el contrato de trabajo y currículum vitae para el Gerente. Eliminar el paso donde se le informa al nuevo empleado las directrices de la empresa
Reducción de Pasos	En este procedimiento no se presentan pasos innecesarios que se puedan eliminar.	
Reducción de Costos	La eliminación del exceso de documentación y trámites hacen que el procedimiento se encarezca.	Eliminar las fotocopias de documentos innecesarios
Reducción de Tiempos	Eliminar los pasos mencionados anteriormente influye directamente en la disminución del tiempo de ejecución del procedimiento	Analizar y aplicar la reducción de pasos propuesta anteriormente
Aumento de la Calidad	Realizar una revisión de los cambios así como del procedimiento propuesto. Realizar los cambios y modificaciones necesarios para aumentar la calidad del mismo.	Se sugiere poner en marcha los cambios propuestos para aumentar la eficiencia y eficacia del procedimiento.

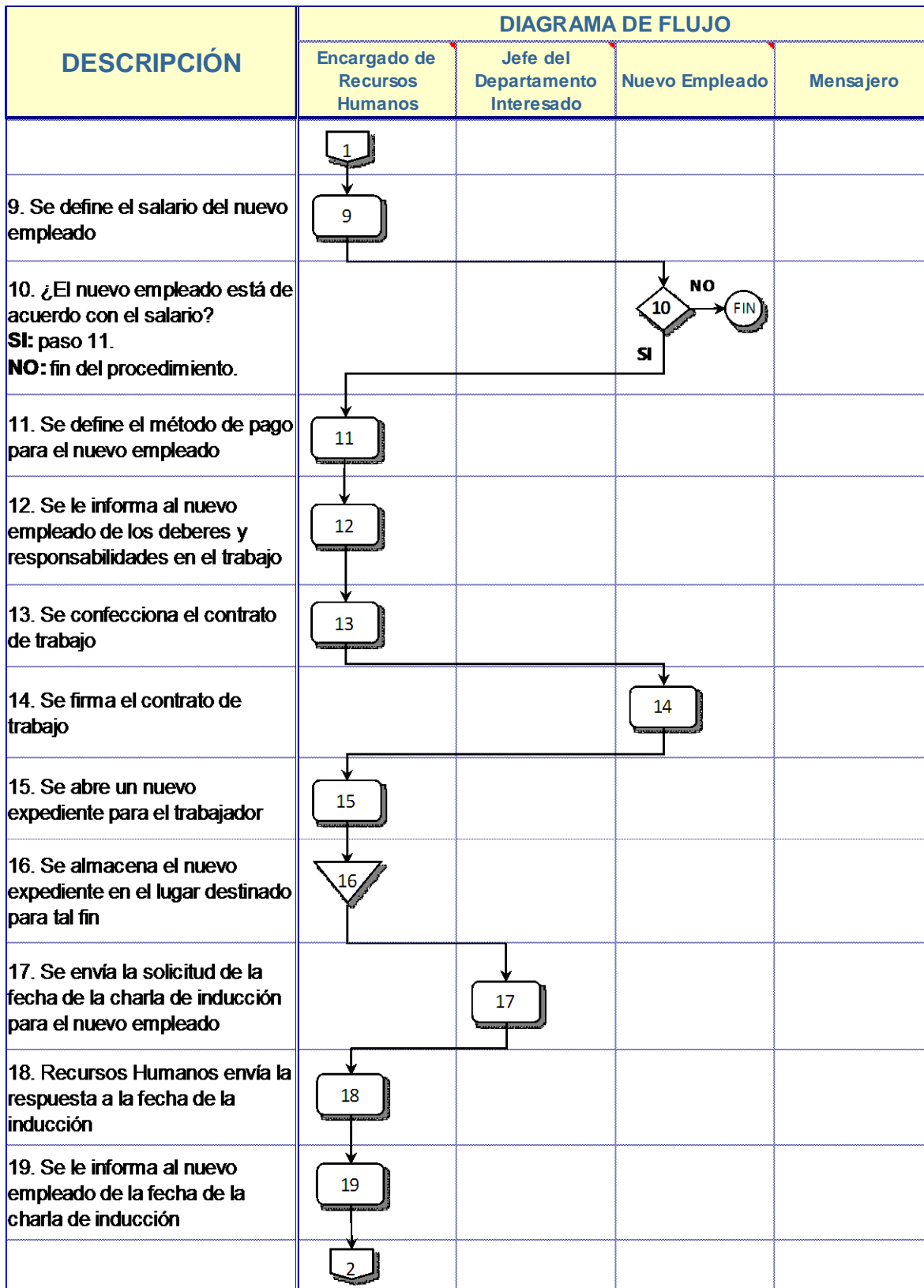
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

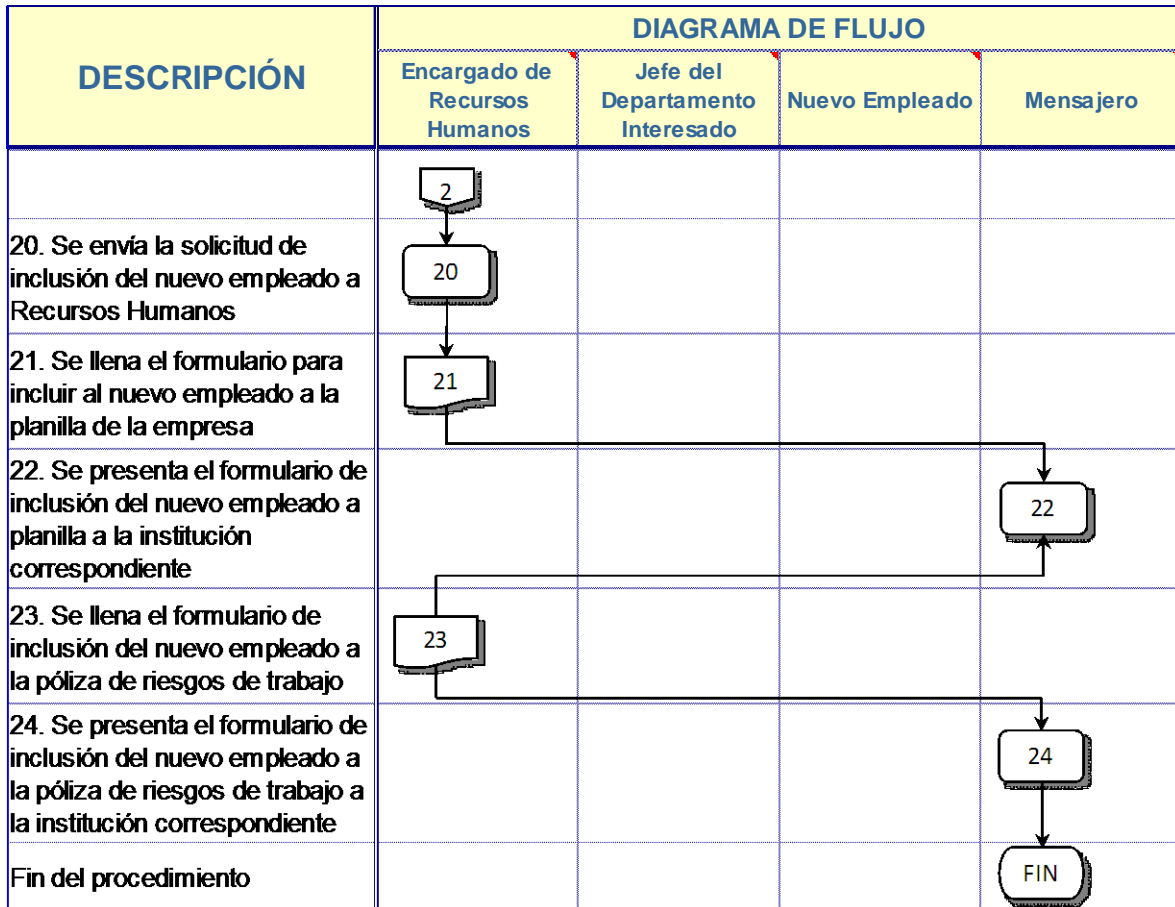
Secuencia	Descripción	Participantes
1	Se recibe la solicitud de contratación de nuevo personal al departamento de Recursos Humanos	Encargado de Recursos Humanos
2	Se solicita el formulario de solicitud de empleo de la persona seleccionada	Encargado de Recursos Humanos
3	Se le comunica a la persona seleccionada el día que deberá presentarse a la empresa a formalizar el contrato de trabajo	Encargado de Recursos Humanos
4	Se le comunica al departamento interesado el día que se formalizará el contrato de trabajo al nuevo empleado	Encargado de Recursos Humanos
5	Se envía la solicitud al departamento interesado del horario del nuevo empleado	Encargado de Recursos Humanos
6	El departamento interesado analiza los horarios y establece el horario para el nuevo empleado	Jefe del Departamento interesado
7	El departamento interesado envía el horario del nuevo empleado a Recursos Humanos	Jefe del Departamento interesado
8	Se establece la jornada laboral del nuevo empleado	Encargado de Recursos Humanos
9	Se define el salario del nuevo empleado	Encargado de Recursos Humanos
10	¿El nuevo empleado está de acuerdo con el salario? Sí: continúe con el siguiente paso No: fin del procedimiento	Nuevo Empleado
11	Se define el método de pago para el nuevo empleado	Encargado de Recursos Humanos
12	Se le informa al nuevo empleado de los deberes y responsabilidades en el trabajo	Encargado de Recursos Humanos
13	Se confecciona el contrato de trabajo	Encargado de Recursos Humanos
14	Se firma el contrato de trabajo	Encargado de Recursos Humanos
15	Se abre un nuevo expediente para el trabajador	Encargado de Recursos Humanos
16	Se almacena el nuevo expediente en el lugar destinado para tal fin	Encargado de Recursos Humanos
17	Se envía la solicitud de la fecha de la charla de inducción para el nuevo empleado	Jefe del Departamento Interesado
18	Recursos Humanos envía la respuesta a la fecha de la inducción	Encargado de Recursos Humanos

Secuencia	Descripción	Participantes
19	Se le informa al nuevo empleado de la fecha de la charla de inducción	Encargado de Recursos Humanos
20	Se envía la solicitud de inclusión del nuevo empleado a Recursos Humanos	Encargado de Recursos Humanos
21	Se llena el formulario para incluir al nuevo empleado a la planilla de la empresa	Encargado de Recursos Humanos
22	Se presenta el formulario de inclusión del nuevo empleado a planilla a la institución correspondiente	Mensajero
23	Se llena el formulario de inclusión del nuevo empleado a la póliza de riesgos de trabajo	Encargado de Recursos Humanos
24	Se presenta el formulario de inclusión del nuevo empleado a la póliza de riesgos de trabajo a la institución correspondiente	Mensajero
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Administrativa</i>			
PROCEDIMIENTO:	<i>Contratación de Personal</i>			
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO			
	Encargado de Recursos Humanos	Jefe del Departamento Interesado	Nuevo Empleado	Mensajero
Inicio del procedimiento	INICIO			
1. Se recibe la solicitud de contratación de nuevo personal al departamento de Recursos Humanos	1			
2. Se solicita el formulario de solicitud de empleo de la persona seleccionada	2			
3. Se le comunica a la persona seleccionada el día que deberá presentarse a la empresa a formalizar el contrato de trabajo	3			
4. Se le comunica al departamento interesado el día que se formalizará el contrato de trabajo al nuevo empleado	4			
5. Se envía la solicitud al departamento interesado del horario del nuevo empleado	5			
6. El departamento interesado analiza los horarios y establece el horario para el nuevo empleado		6		
7. El departamento interesado envía el horario del nuevo empleado a Recursos Humanos		7		
8. Se establece la jornada laboral del nuevo empleado	8			
	1			





Código número: MAPIND04-09	 Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Páginas 10	Tema: Procedimiento para Inducción	
Fecha de emisión: Abril 2009	Escrito por: Rolbin Alfaro	Aprobado por: Leonidas Rojas
Versión 1.1		

PROPÓSITO:

Establecer los lineamientos a seguir cuando se realiza la inducción de nuevo personal, para documentar los procesos y hacerlos de una manera estándar de acuerdo con las necesidades de la empresa.

ALCANCE:

Este procedimiento tiene como alcance todos los empleados que laborarán en las instalaciones de Servicentro Cerro Cortez, en Aguas Zarcas de San Carlos.

NORMATIVA QUE APLICA:

Para este procedimiento no aplica ninguna normativa

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

- Solicitud de inducción de nuevo personal
- Inducción de personal
- Solicitud de quipo
- Solicitud de reparación de equipo

Solicitud de charla de inducción

Material Audiovisual

Asistencia

RESPONSABILIDADES:

La inducción deberá ser preparada al menos con tres días de anticipación por el encargado de Recursos Humanos, mismo que deberá asegurarse que el equipo e implementos necesarios para dar la charla estén en buenas condiciones, y será el responsable del equipo que se utilice. Al final de la charla deberá presentar un reporte de asistencia.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Recursos Humanos hace la solicitud de la charla de inducción	Encargado de Recursos Humanos
2	Se notifica al encargado de inducción la fecha en la que se realizará la charla	Encargado de Recursos Humanos
3	Revisar si existe la documentación de la inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
4	¿Hay documentación? Sí: siga con el paso 7 No: continúe con el siguiente paso	Encargado de impartir la charla de inducción
5	Recopilar la información necesaria para realizar la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
6	Preparar la documentación para la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
7	Revisar la documentación de la charla de inducción	Encargado de Recursos Humanos
8	Realizar los cambios pertinentes necesarios para la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
9	Revisar si existe el material audiovisual para la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
10	¿Hay material audiovisual para la charla? Sí: siga con el paso 11 No: continúe con el siguiente paso	Encargado de impartir la charla de inducción
11	Recopilar la información necesaria para realizar el material audiovisual para la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
12	Realizar el material audiovisual para la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción

Secuencia	Descripción	Participantes
11	Revisar la información del material audiovisual para la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
12	Realizar los cambios pertinentes necesarios para la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
13	Enviar al departamento Operativo la solicitud de equipo necesario para realizar la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
14	Revisar que el equipo esté en buenas condiciones	Jefe del departamento operativo
15	¿El equipo está en buenas condiciones? Si: siga con el paso 20 No: continúe con el siguiente paso	Encargado de impartir la charla de inducción
16	Llenar el formulario de solicitud de reparación de equipo	Encargado de impartir la charla de inducción
17	Enviar el equipo dañado al taller de servicio	Encargado de impartir la charla de inducción
18	Recibir el equipo	Encargado de impartir la charla de inducción
19	Informar al encargado de impartir la charla de inducción del estado del equipo	Encargado de impartir la charla de inducción
20	Completar el formulario de solicitud de equipo	Encargado de impartir la charla de inducción
21	Firmar el formulario de solicitud de equipo	Encargado de impartir la charla de inducción
22	Entregar el formulario de solicitud de equipo	Encargado de impartir la charla de inducción
23	Recibir el formulario de solicitud de equipo	Jefe del Departamento Operativo
24	Recoger el equipo necesario para dar la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
25	Preparar la sala de charlas	Encargado de impartir la charla de inducción
26	Preparar la información y el quipo a utilizar en la sala de charlas	Encargado de impartir la charla de inducción
27	Esperar que los empleados a inducir se presenten	Encargado de impartir la charla de inducción
28	Impartir la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
29	Pasar el formulario de asistencia para ser firmado por los presentes	Encargado de impartir la charla de inducción

Secuencia	Descripción	Participantes
30	Recoger el equipo utilizado en la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
31	Entregar el equipo utilizado al departamento Operativo	Encargado de impartir la charla de inducción
32	Completar el formulario de entrega de equipo	Encargado de impartir la charla de inducción
33	Enviar el formulario de entrega de equipo	Encargado de impartir la charla de inducción
34	Recibir el formulario de entrega de equipo	Jefe del Departamento Operativo
35	Firmar el formulario de entrega de equipo	Jefe del Departamento Operativo
36	Entregar el formulario de asistencia al departamento de Recursos Humanos	Encargado de impartir la charla de inducción
37	Almacenar el formulario de asistencia donde corresponda	Encargado de recursos humanos
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO





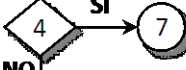






Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	Los pasos que comprenden completar formularios y enviarlos para solicitudes y autorizaciones implica un excesivo aumento en los pasos del procedimiento.	Eliminar la utilización del formulario de solicitud de equipo y el de entrega de equipo.
Reducción de Pases	Para este procedimiento no hay pases que se puedan reducir.	
Reducción de Costos	Eliminar el exceso de papelería innecesaria o que aumenta el desplazamiento de los ejecutores del procedimiento aumenta los costos del procedimiento mismo.	Acatar la reducción de pasos, lo que implica una disminución de los costos del procedimiento
Reducción de Tiempos	Disminuyendo la cantidad de pasos a ejecutar en el procedimiento se puede ejecutar éste último de una forma más rápida. La charla deberá impartirse iniciando a la hora previamente programada.	Implementar y medir los nuevos tiempos de ejecución del procedimiento para medir la disminución del mismo. Eliminar la espera de los induyentes, e iniciar la charla a la hora programada.
Aumento de Calidad	Una observación, análisis e implementación de los cambios propuestos anteriormente ayudaría a realizar el proceso más eficientemente, aumentando la calidad del mismo.	Acatar e implementar las modificaciones propuestas anteriormente.

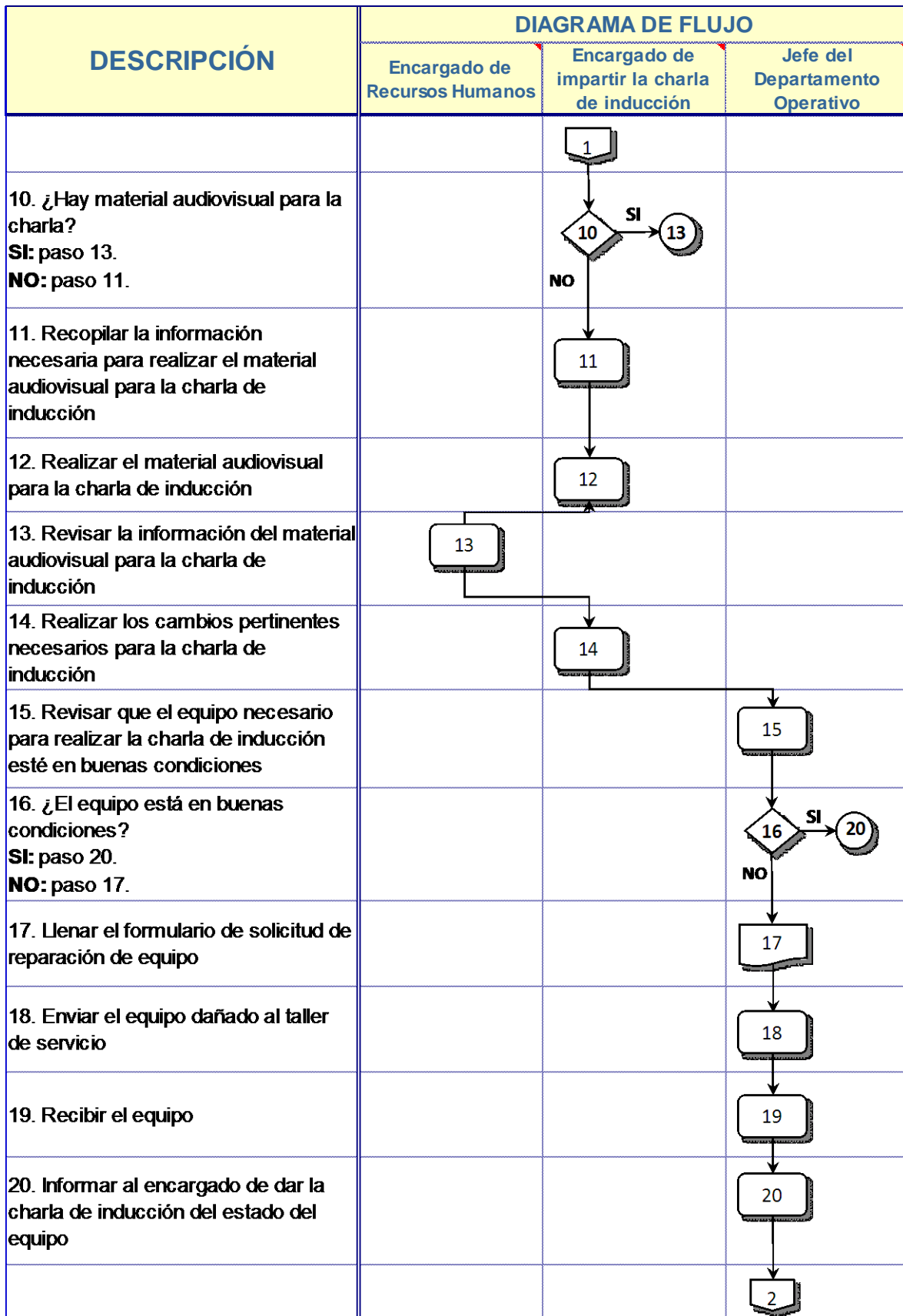
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Recursos Humanos hace la solicitud de la charla de inducción	Encargado de Recursos Humanos
2	Se notifica al encargado de inducción la fecha en la que se realizará la charla	Encargado de Recursos Humanos
3	Revisar si existe la documentación de la inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
4	¿Hay documentación? Si: siga con el paso 7 No: continúe con el siguiente paso	Encargado de impartir la charla de inducción
5	Recopilar la información necesaria para realizar la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
6	Preparar la documentación para la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
7	Revisar la documentación de la charla de inducción	Encargado de Recursos Humanos
8	Realizar los cambios pertinentes necesarios para la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
9	Revisar si existe el material audiovisual para la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
10	¿Hay material audiovisual para la charla? Si: siga con el paso 13 No: continúe con el siguiente paso	Encargado de impartir la charla de inducción
11	Recopilar la información necesaria para realizar el material audiovisual para la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
12	Realizar el material audiovisual para la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
13	Revisar la información del material audiovisual para la charla de inducción	Encargado de recursos humanos
14	Realizar los cambios pertinentes necesarios para la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
15	Revisar que el equipo necesario para realizar la charla de inducción esté en buenas condiciones	Jefe del departamento operativo
16	¿El equipo está en buenas condiciones? Si: siga con el paso 20 No: continúe con el siguiente paso	Jefe del departamento operativo
17	Llenar el formulario de solicitud de reparación de equipo	Jefe del departamento operativo
18	Enviar el equipo dañado al taller de servicio	Jefe del departamento operativo

Secuencia	Descripción	Participantes
19	Recibir el equipo	Jefe del departamento operativo
20	Informar al encargado de dar la charla de inducción del estado del equipo	Jefe del departamento operativo
21	Preparar la sala de charlas	Encargado de impartir la charla de inducción
22	Preparar la información y el equipo a utilizar en la sala de charlas	Encargado de impartir la charla de inducción
23	Impartir la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
24	Pasar el formulario de asistencia para ser firmado por los presentes	Encargado de impartir la charla de inducción
25	Recoger el equipo utilizado en la charla de inducción	Encargado de impartir la charla de inducción
26	Entregar el equipo utilizado al departamento Operativo	Encargado de impartir la charla de inducción
27	Entregar el formulario de asistencia al departamento de Recursos Humanos y almacenar el formulario de asistencia donde corresponde	Encargado de impartir la charla de inducción
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Encargado de Recursos Humanos	Encargado de impartir la charla de inducción	Jefe del Departamento Operativo
Inicio del procedimiento			
1. Recursos Humanos hace la solicitud de la charla de inducción			
2. Se notifica al encargado de inducción la fecha en la que se realizará la charla			
3. Revisar si existe la documentación de la inducción			
4. ¿Hay documentación? SI: paso 7. No: paso 5.			
5. Recopilar la información necesaria para realizar la charla de inducción			
6. Preparar la documentación para la charla de inducción			
7. Revisar la documentación de la charla de inducción			
8. Realizar los cambios pertinentes necesarios para la charla de inducción			
9. Revisar si existe el material audiovisual para la charla de inducción			
			



DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Encargado de Recursos Humanos	Encargado de impartir la charla de inducción	Jefe del Departamento Operativo
			2
21. Preparar la sala de charlas		21	
22. Preparar la información y el equipo a utilizar en la sala de charlas		22	
23. Impartir la charla de inducción		23	
24. Pasar el formulario de asistencia para ser firmado por los presentes		24	
25. Recoger el equipo utilizado en la charla de inducción		25	
26. Entregar el equipo utilizado al departamento Operativo		26	
27. Entregar el formulario de asistencia al departamento de Recursos Humanos y almacenarlo donde corresponda.		27	
Fin del procedimiento		FIN	

Código número: MAPPPL04-09	 Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Páginas 9	Tema: Procedimiento para Pago de Planillas	
Fecha de emisión: Abril 2009	Escrito por: Rolbin Alfaro	Aprobado por: Leonidas Rojas
Versión 1.1		

PROPÓSITO:

Documentar los procedimientos para estandarizar la forma en que se pagan las planillas de la empresa.

ALCANCE:

Este procedimiento aplica para el departamento de recursos humanos de la empresa, en Cerro Cortez de Aguas Zarcas.

NORMATIVA QUE APLICA:

Cumplimiento de la legislación nacional atinente.

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Enlace planillas

Enlace cheques

Cheque

RESPONSABILIDADES:

Será responsabilidad de Recursos Humanos el buen manejo de las planillas de la empresa. Así mismo deberá tener un riguroso control de la documentación y del sistema de información, con la finalidad de tener un buen sistema de control de planillas.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Esperar que sea la fecha de pago de planillas	Encargado de Recursos Humanos
2	Ingresar al sistema Enlace Planillas	Encargado de Recursos Humanos
3	Entrar a reporte de planillas en el sistema	Encargado de Recursos Humanos
4	Ingresar la fecha de la planilla	Encargado de Recursos Humanos
5	General el reporte de la planilla	Encargado de Recursos Humanos
6	Guardar el reporte de la planilla	
7	Imprimir el reporte de la planilla	Encargado de Recursos Humanos
8	Fotocopiar el reporte de la planilla	Encargado de Recursos Humanos
9	Enviar la copia del reporte de la planilla al Gerente	Encargado de Recursos Humanos
10	Enviar el reporte de la planilla al departamento Financiero	Encargado de Recursos Humanos
11	Recibir el reporte de la planilla	Contador
12	Revisar que la fecha del reporte de la planilla sea correcto	Contador
13	¿Esta correcta la fecha del reporte de la planilla? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 4	Contador
14	Ingresar al sistema Enlace Cheques	Contador
15	Ingresar a confeccionar cheques de planilla	Contador
16	Ingresar el número de reporte de planilla	Contador
17	Generar los cheques de la planilla	Contador
18	Imprimir los cheques de la planilla	Contador
19	Firmar los cheques	Gerente General

20	Entregar los cheques al departamento de Recursos Humanos	Contador
21	Reunir a los empleado	Encargado de Recursos Humanos
22	Firmar la colilla de recibido conforme	Empleado
23	Separar la colilla del cheque	Encargado de Recursos Humanos
24	Entregar el cheque al empleado	Encargado de Recursos Humanos
25	Entregar la copia de la colilla al empleado	Encargado de Recursos Humanos
26	Entregar las colillas original al departamento Financiero	Encargado de Recursos Humanos
27	Almacenar las colillas en el lugar destinado para tal fin	Contador
28	Ingresar al sistema Enlace Planillas	Contador
29	Ingresar el número de reporte de la planilla	Contador
30	Ingresar al reporte generado de la planilla	Contador
31	Digitar el número de cheque entregado	Contador
32	Marcar la planilla como pagada	Contador
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO












Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	Establecer un horario de pago de planilla, para que los empleados se presenten a retirar el cheque dentro de ese lapso y no sea necesario reunirlos.	Eliminar el paso para reunir a los empleados.
Reducción de Pases	Para este procedimiento no hay pases que puedan ser eliminados	
Reducción de Costos	Se hace innecesario enviar copia de la planilla al Gerente, ya que ésta fue autorizada por Recursos Humanos y revisada por Financiero. Así mismo es innecesario guardar la planilla, ya que el sistema permite generarla las veces que sean necesarias.	Eliminar la duplicación de documentos innecesarios, como la copia de la planilla para el Gerente. Así como no guardar la planilla, ahorrando tiempo y espacio.
Reducción de Tiempos	Analizando las sugerencias anteriores se estima una reducción en el tiempo de ejecución del procedimiento.	Aplicar la reducción de los pasos antes mencionados para hacer que el procedimiento se ejecute en un menor tiempo.
Aumento de Calidad	La planilla debe ser marcada como pagada una vez que sean confeccionados los cheques y no cuando estos son pagados, ya que puede suceder que un cheque se extravíe.	Marcar la planilla como pagada seguido a la impresión de los cheques.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

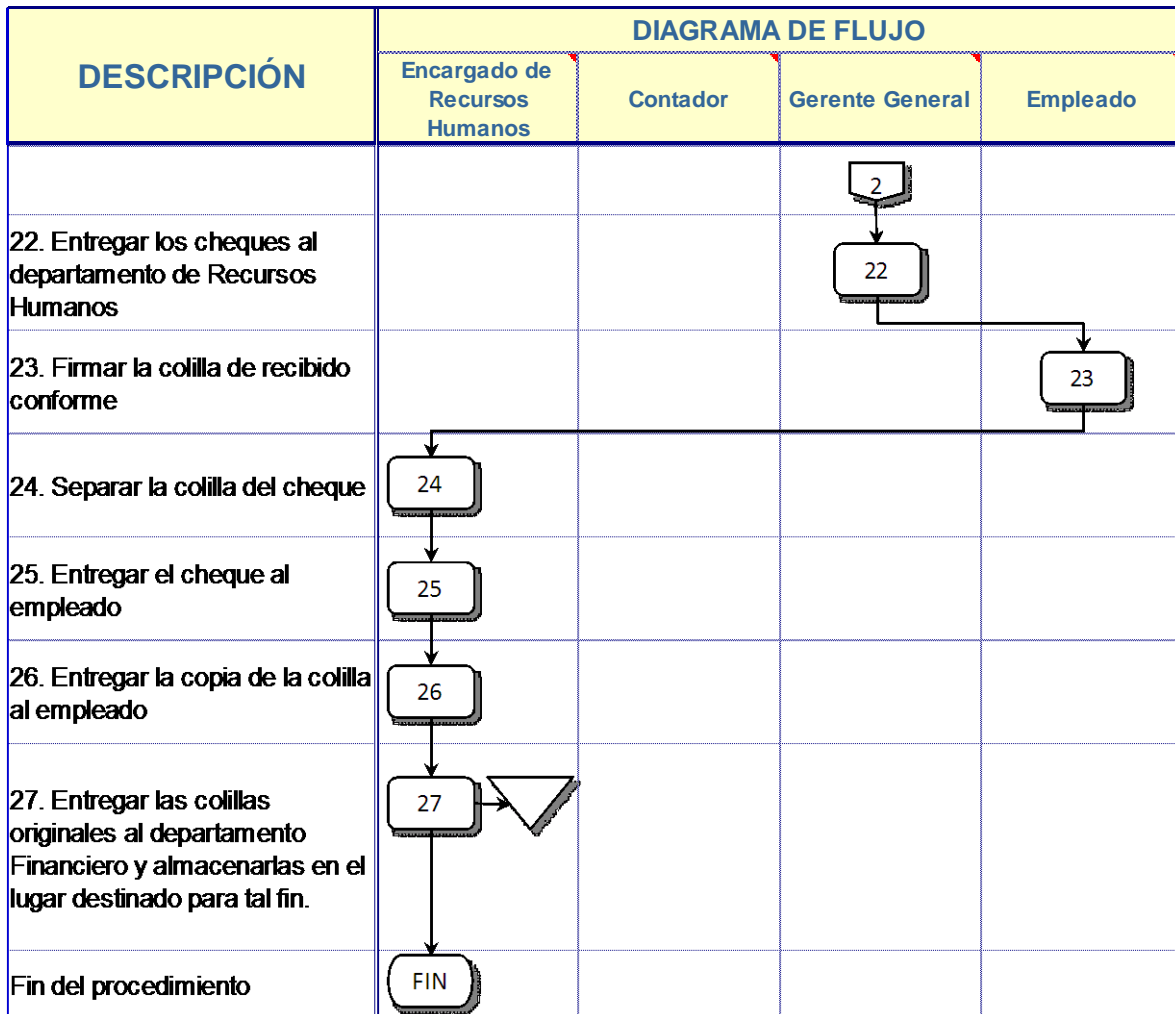
Secuencia	Descripción	Participantes
1	Esperar que sea la fecha de pago de planillas	Encargado de Recursos Humanos
2	Ingresar al sistema Enlace Planillas	Encargado de Recursos Humanos
3	Entrar a reporte de planillas en el sistema	Encargado de Recursos Humanos
4	Ingresar la fecha de la planilla	Encargado de Recursos Humanos
5	General el reporte de la planilla	Encargado de Recursos Humanos
6	Imprimir el reporte de la planilla	Encargado de Recursos Humanos
7	Enviar el reporte de la planilla al departamento Financiero	Encargado de Recursos Humanos
8	Recibir el reporte de la planilla	Contador
9	Revisar que la fecha del reporte de la planilla sea correcto	Contador
10	¿Esta correcta la fecha del reporte de la planilla? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 4	Contador
11	Ingresar al sistema Enlace Cheques	Contador
12	Ingresar a confeccionar cheques de planilla	Contador
13	Ingresar el número de reporte de planilla	Contador
14	Generar los cheques de la planilla	Contador
15	Imprimir los cheques de la planilla	Contador
16	Ingresar al sistema Enlace Planillas	Contador
17	Ingresar el número de reporte de la planilla	Contador
18	Ingresar al reporte generado de la planilla	Contador
19	Digitar el número de cheque entregado	Contador
20	Marcar la planilla como pagada	Contador
21	Firmar los cheques	Gerente General
22	Entregar los cheques al departamento de Recursos Humanos	Gerente General
23	Firmar la colilla de recibido conforme	Empleado
24	Separar la colilla del cheque	Encargado de Recursos


		Humanos
25	Entregar el cheque al empleado	Encargado de Recursos Humanos
26	Entregar la copia de la colilla al empleado	Encargado de Recursos Humanos
27	Entregar las colillas originales al departamento Financiero y almacenar las colillas en el lugar destinado para tal fin	Encargado de Recursos Humanos
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Administrativa</i>			
PROCEDIMIENTO:	<i>Pago de Planillas</i>			
	DIAGRAMA DE FLUJO			
DESCRIPCIÓN	Encargado de Recursos Humanos	Contador	Gerente General	Empleado
Inicio del procedimiento				
1. Esperar que sea la fecha de pago de planillas				
2. Ingresar al sistema Enlace Planillas				
3. Entrar a reporte de planillas en el sistema				
4. Ingresar la fecha de la planilla				
5. General el reporte de la planilla				
6. Imprimir el reporte de la planilla				
7. Enviar el reporte de la planilla al departamento Financiero				
8. Recibir el reporte de la planilla				
9. Revisar que la fecha del reporte de la planilla sea correcto				
				

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO			
	Encargado de Recursos Humanos	Contador	Gerente General	Empleado
		1		
10. ¿Esta correcta la fecha del reporte de la planilla? SI: paso 11. NO: paso 4.		10		
11. Ingresar al sistema Enlace Cheques		11		
12. Ingresar a confeccionar cheques de planilla		12		
13. Ingresar el número de reporte de planilla		13		
14. Generar los cheques de la planilla		14		
15. Imprimir los cheques de la planilla		15		
16. Ingresar al sistema Enlace Planillas		16		
17. Ingresar el número de reporte de la planilla		17		
18. Ingresar al reporte generado de la planilla		18		
19. Digitar el número de cheque entregado		19		
20. Marcar la planilla como pagada		20		
21. Firmar los cheques			21	
				2



Código número: MAPVAC04-09	 <p style="text-align: center;">Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO</p>	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Páginas 8	Tema: Procedimiento para Vacaciones	
Fecha de emisión: Abril 2009	Escrito por: Rolbin Alfaro	Aprobado por: Leonidas Rojas
Versión 1.1		

PROPÓSITO:

Describir y detallar el proceso que seguirá la empresa para dar vacaciones a sus empleados

ALCANCE:

Lo indicado en este procedimiento alcanza a todos los empleados de la empresa Servicentro Cerro Cortez, ubicada en Cerro Cortez de Aguas Zarcas.

NORMATIVA QUE APLICA:

Código de Trabajo

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Formulario para solicitud de vacaciones

RESPONSABILIDADES:

La solicitud de vacaciones deberá presentarla el interesado a su jefe inmediato con al menos una semana de anticipación a la fecha solicitada

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Solicitar el formulario de solicitud de vacaciones al Jefe inmediato	Empleado
2	Completar el formulario de solicitud de vacaciones	Empleado
3	Presentar el formulario de solicitud de vacaciones a Recursos Humanos	Empleado
4	Analizar el formulario de solicitud de vacaciones	Encargado de Recursos Humanos
5	Revisar el expediente del interesado	Encargado de Recursos Humanos
6	Revisar la fecha de la última vez que disfrutó vacaciones	Encargado de Recursos Humanos
7	Verificar que tenga 50 semanas laboradas	Encargado de Recursos Humanos
8	¿Tiene 50 semanas laboradas? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 20	Encargado de Recursos Humanos
9	Revisar el horario del personal	Jefe inmediato
10	Verificar que haya disponibilidad de personal para cubrir las vacaciones del interesado	Jefe inmediato
11	¿Hay disponibilidad de horarios para cubrir las vacaciones? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 20	Jefe inmediato
12	Enviar la notificación de aprobación del disfrute de vacaciones al interesado	Jefe inmediato
13	Acomodar el horario temporal para cubrir las vacaciones del interesado	Jefe inmediato
14	Imprimir el nuevo horario temporal	Jefe inmediato
15	Firmar el nuevo horario temporal	Jefe inmediato
16	Fotocopiar el nuevo horario temporal	Jefe inmediato
17	Enviar una copia del nuevo horario temporal a los empleados que corresponda	Jefe inmediato
18	Disfrutar de las vacaciones Fin del procedimiento	Jefe inmediato
19	¿Disfrutará de las vacaciones? Si: Fin del procedimiento No: continúe con el siguiente paso	Empleado

Secuencia	Descripción	Participantes
20	Realizar un informe escrito sobre la situación	Encargado de Recursos Humanos
21	Imprimir el informe sobre la situación	Encargado de Recursos Humanos
22	Firmar el informe sobre la situación	Encargado de Recursos Humanos
23	Fotocopiar el informe	Encargado de Recursos Humanos
24	Almacenar el informe en el expediente del interesado	Encargado de Recursos Humanos
25	Enviar una copia del informe de la situación al interesado	Encargado de Recursos Humanos
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO

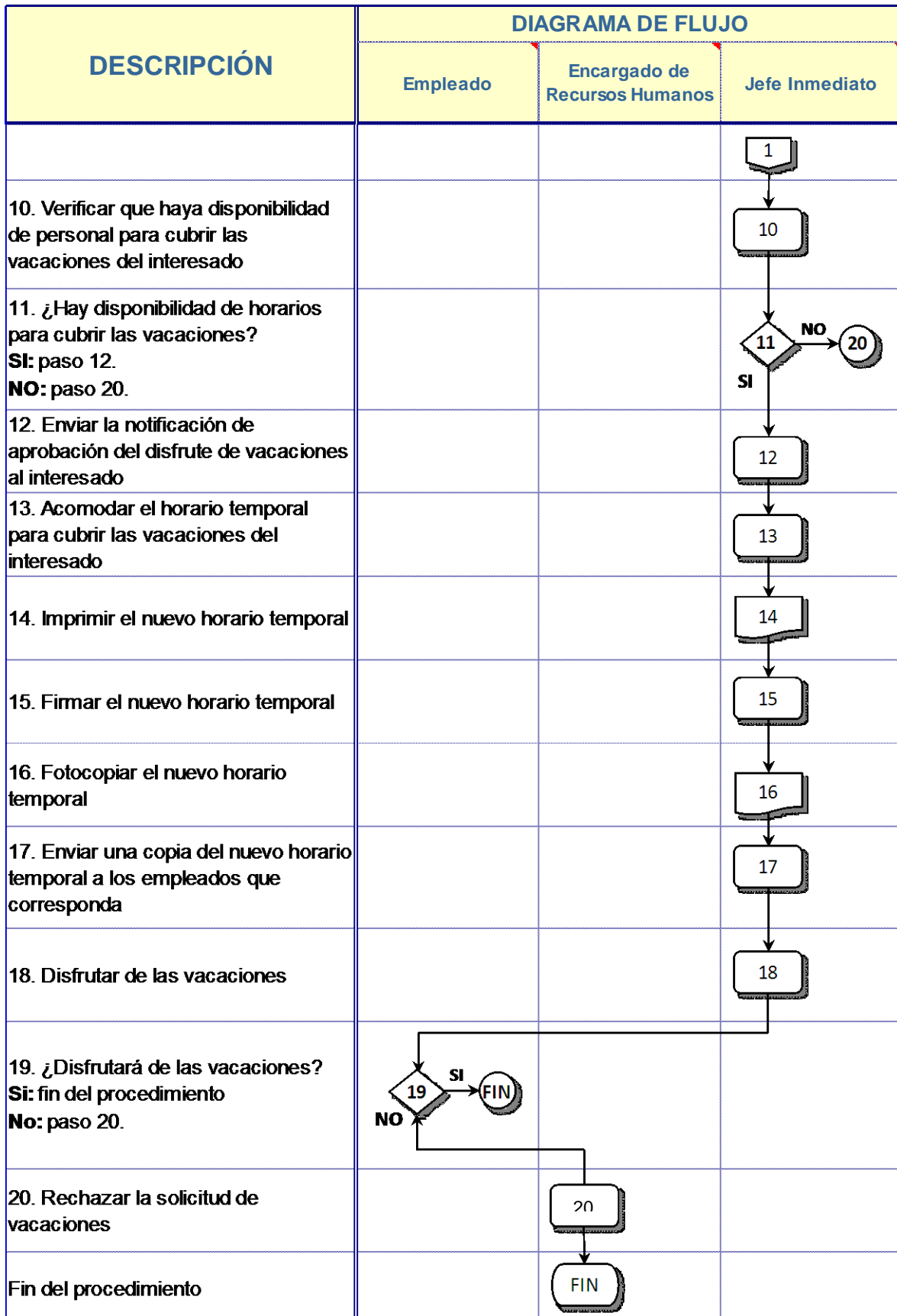
Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	El exceso de trámites y papelería aumenta la cantidad de pasos a realizar cuando se ejecuta un procedimiento.	Eliminar el envío de informes innecesarios que pueden ser sustituidos por comunicación verbal.
Reducción de Pases	Para este procedimiento no hay pases que puedan ser eliminados	
Reducción de Costos	Se hace innecesario enviar copias e informes, pudiéndose sustituir por comunicaciones verbales. El envío y almacenamiento de estos encarecen el procedimiento.	Eliminar el informe sobre la situación y el almacenamiento del mismo.
Reducción de Tiempos	La elaboración de informes aumenta el tiempo de ejecución de los pasos, ya que para esto se necesita dedicar tiempo, que podría utilizarse en otras cosas.	Eliminar la elaboración del informe de situación reduce considerablemente el tiempo de ejecución para este procedimiento.
Aumento de Calidad	Una buena comunicación entre los involucrados en el procedimiento permite el ahorro de tiempo y costo, aumenta la eficiencia de los empleados y la eficacia del procedimiento.	Analizar los cambios propuestos e implementarlos al procedimiento para aumentar la calidad del mismo.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Solicitar el formulario de solicitud de vacaciones al Jefe inmediato	Empleado
2	Completar el formulario de Solicitud de vacaciones	Empleado
3	Presentar el formulario de solicitud de vacaciones a Recursos Humanos	Empleado
4	Analizar el formulario de solicitud de vacaciones	Encargado de Recursos Humanos
5	Revisar el expediente del interesado	Encargado de Recursos Humanos
6	Revisar la fecha de la última vez que disfrutó vacaciones	Encargado de Recursos Humanos
7	Verificar que tenga 50 semanas laboradas	Encargado de Recursos Humanos
8	¿Tiene 50 semanas laboradas? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 21	Encargado de Recursos Humanos
9	Revisar el horario del personal	Jefe inmediato
10	Verificar que haya disponibilidad de personal para cubrir las vacaciones del interesado	Jefe inmediato
11	¿Hay disponibilidad de horarios para cubrir las vacaciones? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 21	Jefe inmediato
12	Enviar la notificación de aprobación del disfrute de vacaciones al interesado	Jefe inmediato
13	Acomodar el horario temporal para cubrir las vacaciones del interesado	Jefe inmediato
14	Imprimir el nuevo horario temporal	Jefe inmediato
15	Firmar el nuevo horario temporal	Jefe inmediato
16	Fotocopiar el nuevo horario temporal	Jefe inmediato
17	Enviar una copia del nuevo horario temporal a los empleados que corresponda	Jefe inmediato
18	Disfrutar de las vacaciones	Jefe inmediato
19	¿Disfrutará de las vacaciones? Si: Fin del procedimiento No: continúe con el siguiente paso	Empleado
20	Rechazar la solicitud de vacaciones	Encargado de Recursos Humanos
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Administrativa</i>		
PROCEDIMIENTO:	<i>Vacaciones</i>		
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Empleado	Encargado de Recursos Humanos	Jefe Inmediato
Inicio del procedimiento	INICIO		
1. Solicitar el formulario de solicitud de vacaciones al Jefe inmediato	1		
2. Completar el formulario de Solicitud de vacaciones	2		
3. Presentar el formulario de solicitud de vacaciones a Recursos Humanos	3		
4. Analizar el formulario de solicitud de vacaciones		4	
5. Revisar el expediente del interesado		5	
6. Revisar la fecha de la última vez que disfrutó vacaciones		6	
7. Verificar que tenga 50 semanas laboradas		7	
8. ¿Tiene 50 semanas laboradas? SI: paso 9. NO: paso 20.		8	
9. Revisar el horario del personal			9
			1



<p>Código número:</p> <p>MAPCAP04-09</p>	 <p>Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO</p>	
<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>		
<p>Páginas</p> <p>10</p>	<p>Tema:</p> <p>Procedimiento para Capacitaciones</p>	
<p>Fecha de emisión:</p> <p>Abril 2009</p>	<p>Escrito por:</p> <p>Rolbin Alfaro</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Leonidas Rojas</p>
<p>Versión</p> <p>1.1</p>		

PROPÓSITO:

Describir las acciones y pasos que la compañía seguirá para dar las capacitaciones de una manera eficiente y sin complicaciones.

ALCANCE:

Lo indicado en este procedimiento se implementará en las instalaciones de la compañía, en Cerro Cortez de Aguas Zarcas.

NORMATIVA QUE APLICA:

Decreto 30131

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Formulario de Solicitud para capacitaciones

Formulario de Control de Asistencia

Formulario de Solicitud de Equipo

Solicitud de sala de charlas

Formulario de entrega de Equipo

Uso de equipo

RESPONSABILIDADES:

El departamento de Recursos Humanos será el responsable de la coordinación con los demás departamentos para la ejecución de las capacitaciones.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Se hace la solicitud de capacitación	Capacitador
2	Se recibe la solicitud de capacitación	Gerente General
3	Se analiza la solicitud de la capacitación	Gerente General
4	¿Se aprueba la solicitud de capacitación? Si: continúe con el siguiente paso No: fin del procedimiento	Gerente General
5	Se solicita la documentación de la capacitación	Gerente General
6	Se realiza la documentación de la capacitación	Capacitador
7	Se envía la documentación de la capacitación a Gerencia	Capacitador
8	Se analiza la documentación de la capacitación	Gerente General
9	¿Se aprueba la documentación de la capacitación? Si: siga con el paso 10 No: continúe con el siguiente paso	Gerente General
10	Se solicita el replanteamiento de la documentación	Gerente General
11	Se realiza el cronograma de la capacitación	Capacitador
12	Se envía el cronograma de la capacitación a Gerencia	Capacitador
13	Se estudia el cronograma de la capacitación	Gerente General
14	¿Se aprueba el cronograma de la capacitación? Si: siga con el paso 16 No: continúe con el siguiente paso	Gerente General
15	Se solicita replantear el cronograma	Gerente General
16	Se envía notificación al capacitador	Gerente General
17	Se envía las fechas disponibles para la capacitación	
18	Se determina la fecha para la capacitación	
19	Se aprueba la fecha fijada para la capacitación	Gerente General
20	Se envía el formulario de solicitud de sala de charlas	Capacitador
21	Se estudia el formulario de solicitud de sala de charlas	Jefe del Departamento Operativo

Secuencia	Descripción	Participantes
22	¿Se aprueba el uso de sala de charlas? Si: siga con el paso 24 No: continúe con el siguiente paso	Jefe del Departamento Operativo
23	Se solicita replantear la solicitud de uso de sala de charlas	Jefe del Departamento Operativo
24	Se completa el formulario de solicitud de equipo	Capacitador
25	Se envía el formulario de solicitud de equipo	Capacitador
26	Se verifica que el equipo esté en buenas condiciones	Jefe del Departamento Operativo
27	¿Está en buenas condiciones? Si: siga con el paso 30 No: continúe con el siguiente paso	Jefe del Departamento Operativo
28	Enviar el equipo a reparar	Jefe del Departamento Operativo
29	Reparar el equipo	Jefe del Departamento Operativo
30	Verificar que el equipo haya sido reparado	Jefe del Departamento Operativo
31	¿Está el equipo en buenas condiciones? Si: siga con el paso 33 No: continúe con el siguiente paso	Jefe del Departamento Operativo
32	Hacer el reclamo de la reparación del equipo al proveedor	Jefe del Departamento Operativo
33	Completar el formulario de uso de equipo	Capacitador
34	Firmar el formulario de uso de equipo	Capacitador
35	Retirar el equipo solicitado	Capacitador
36	Preparar la sala de charlas	Capacitador
37	Recibir a los invitados	Capacitador
38	Entregar el formulario de asistencia para ser firmado	Capacitador
39	Impartir la charla	Capacitador
40	Recoger el formulario de asistencia	Capacitador
41	Despedir la charla	Capacitador
42	Recoger el equipo utilizado	Capacitador
43	Entregar el equipo utilizado	Capacitador
44	Completar el formulario de entrega de equipo	Capacitador

Secuencia	Descripción	Participantes
45	Firmar el formulario de entrega de equipo	Jefe del Departamento operativo
46	Entregar el formulario de asistencia a Recursos Humanos	Capacitador
47	Almacenar el formulario de asistencia en el lugar destinado para tal fin	Recursos Humanos
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO

Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	La solicitud de capacitación debería presentarse adjuntando la documentación de la misma, la que la aprobación de Gerencia sea una sola y no tenga que solicitar después la documentación para revisarla y aprobarla.	Adjuntar la documentación de la capacitación con la solicitud de la misma para disminuir los pasos y aprobaciones.
Reducción de Pases	Para este procedimiento no hay pases que puedan ser eliminados.	
Reducción de Costos	Se hace innecesario enviar copias e informes, pudiéndose sustituir por comunicaciones verbales. El envío y almacenamiento de estos encarecen el procedimiento.	Eliminar los formularios de uso y entrega de equipo, los cuales se hacen innecesarios para la empresa.
Reducción de Tiempos	La elaboración de informes aumenta el tiempo de ejecución de los pasos, ya que para esto se necesita dedicar tiempo, que podría utilizarse en otras cosas.	Eliminar la elaboración del informe de situación reduce considerablemente el tiempo de ejecución para este procedimiento.
Aumento de Calidad	La documentación y el cronograma de la capacitación ya debería estar realizado, analizado, y aprobado por el capacitador, teniéndola disponible al momento que la necesite.	Analizar los cambios propuestos e implementarlos al procedimiento para aumentar la calidad del mismo.

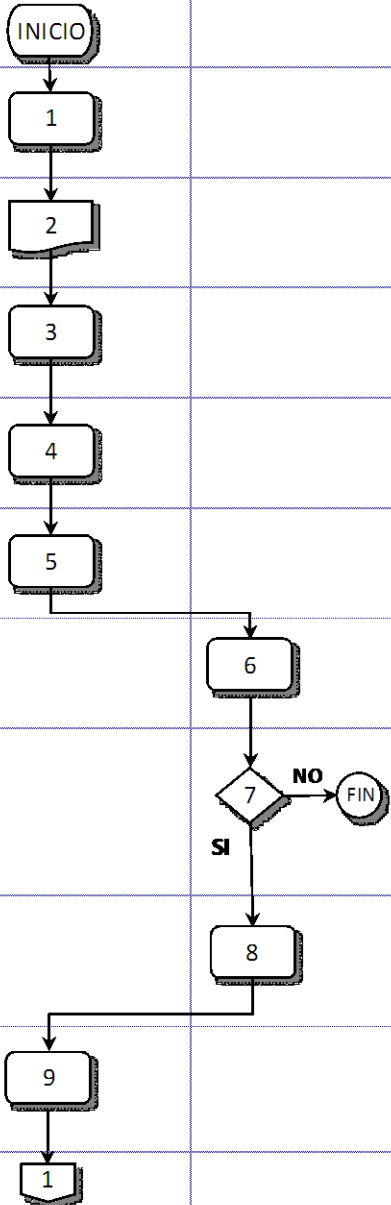
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

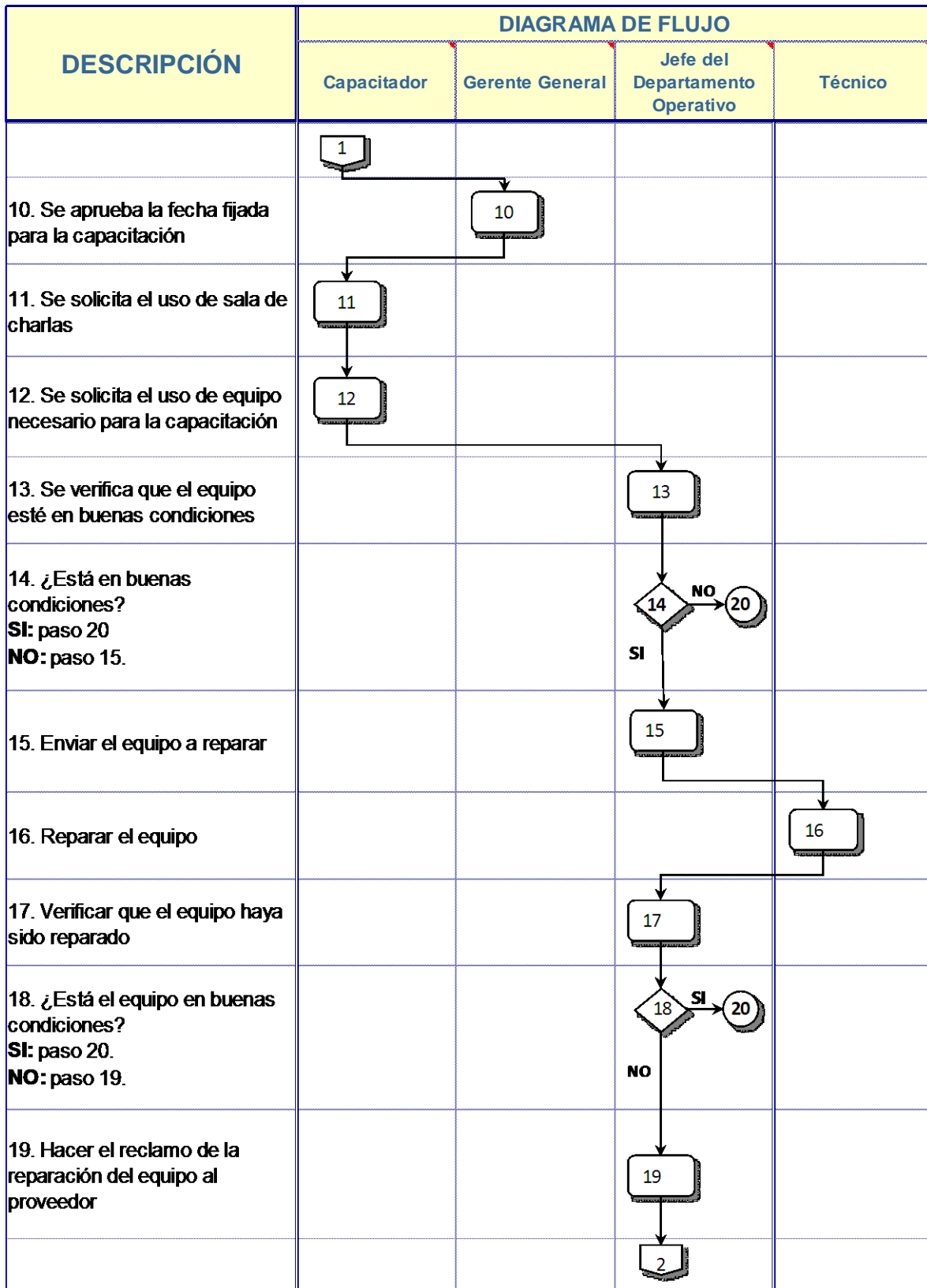
Secuencia	Descripción	Participantes
1	Se solicita el formulario de capacitaciones	Capacitador
2	Se completa la solicitud de capacitación	Capacitador
3	Se adjunta la documentación al formulario	Capacitador
4	Se adjunta el cronograma al formulario	Capacitador
5	Se envía el formulario a Gerencia	Capacitador
6	Se analiza la solicitud de la capacitación	Gerente General
7	¿Se aprueba la solicitud de capacitación? Si: continúe con el siguiente paso No: fin del procedimiento	Gerente General
8	Se envía las fechas disponibles para la capacitación	Gerente General
9	Se determina la fecha para la capacitación	Capacitador
10	Se aprueba la fecha fijada para la capacitación	Gerente General
11	Se solicita el uso de sala de charlas	Capacitador
12	Se solicita el uso de equipo necesario para la capacitación	Capacitador
13	Se verifica que el equipo esté en buenas condiciones	Jefe del Departamento Operativo
14	¿Está en buenas condiciones? Si: siga con el paso 20 No: continúe con el siguiente paso	Jefe del Departamento Operativo
15	Enviar el equipo a reparar	Jefe del Departamento Operativo
16	Reparar el equipo	Técnico
17	Verificar que el equipo haya sido reparado	Jefe del Departamento Operativo
18	¿Está el equipo en buenas condiciones? Si: siga con el paso 20 No: continúe con el siguiente paso	Jefe del Departamento Operativo
19	Hacer el reclamo de la reparación del equipo al proveedor	Jefe del Departamento Operativo
20	Solicitar el equipo necesario para realizar la capacitación	Capacitador
21	Solicitar el uso de sala de charlas	Capacitador
22	Retirar el equipo solicitado	Capacitador
23	Preparar la sala de charlas	Capacitador

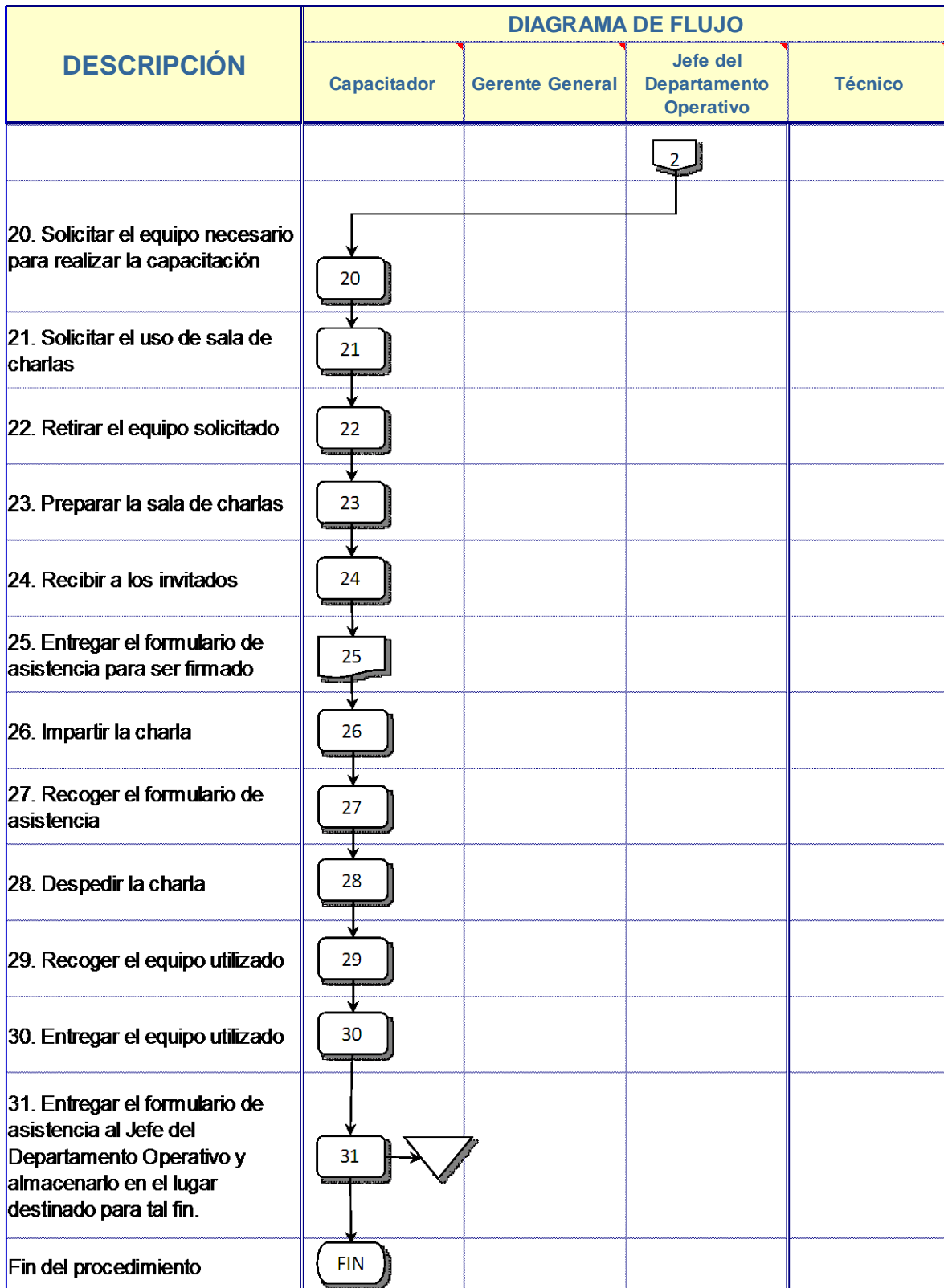
Secuencia	Descripción	Participantes
24	Recibir a los invitados	Capacitador
25	Entregar el formulario de asistencia para ser firmado	Capacitador
26	Impartir la charla	Capacitador
27	Recoger el formulario de asistencia	Capacitador
28	Despedir la charla	Capacitador
29	Recoger el equipo utilizado	Capacitador
30	Entregar el equipo utilizado	Capacitador
31	Entregar el formulario de asistencia al Jefe del Departamento Operativo y almacenarlo en el lugar destinado para tal fin	Capacitador
	Fin del procedimiento	


FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Administrativa</i>			
PROCEDIMIENTO:	<i>Capacitaciones</i>			
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO			
	Capacitador	Gerente General	Jefe del Departamento Operativo	Técnico
Inicio del procedimiento	INICIO			
1. Se solicita el formulario de capacitaciones	1			
2. Se completa la solicitud de capacitación	2			
3. Se adjunta la documentación al formulario	3			
4. Se adjunta el cronograma al formulario	4			
5. Se envía el formulario a Gerencia	5			
6. Se analiza la solicitud de la capacitación		6		
7. ¿Se aprueba la solicitud de capacitación? SI: paso 8. NO: fin del procedimiento		7		
8. Se envía las fechas disponibles para la capacitación		8		
9. Se determina la fecha para la capacitación	9			
	1			







Código número: MAPVAL04-09	 <p style="text-align: center;">Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO</p>	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Páginas 8	Tema: Procedimiento para Valoraciones	
Fecha de emisión: Abril 2009	Escrito por: Rolbin Alfaro	Aprobado por: Leonidas Rojas
Versión 1.1		

PROPÓSITO:

Identificar los pasos a seguir para el proceso de valoración del personal que labora en la empresa Servicentro Cerro Cortez.

ALCANCE:

Este procedimiento deberá ser aplicado para todas las capacitaciones por impartirse a los empleados de Servicentro Cerro Cortez, en Aguas Zarcas de San Carlos.

NORMATIVA QUE APLICA:

No aplica ninguna normativa.

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Expediente

RESPONSABILIDADES:

La responsabilidad para este proceso recae en el Encargado de Recursos Humanos, el cual es la persona más indicada para la medición del desempeño del personal de la empresa. Deberá de usar diferentes métodos e instrumentos para llevar a cabo una

buena labor. Además tendrá que demostrar los resultados obtenidos para una posterior valoración del empleado.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Se revisa si es la fecha para hacer las valoraciones	Encargado de Recursos Humanos
2	¿Es la fecha para hacer las valoraciones? Si: continúe con el siguiente paso No: fin del procedimiento	Encargado de Recursos Humanos
3	Se determina el empleado al que se le hará la valoración	Encargado de Recursos Humanos
4	Se revisa el expediente del empleado	Encargado de Recursos Humanos
5	Se determina si es empleado nuevo	Encargado de Recursos Humanos
6	¿Es empleado nuevo? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 8	Encargado de Recursos Humanos
7	Se crea la base de datos con la información del empleado para las valoraciones	Encargado de Recursos Humanos
8	Se determina la fecha en que el empleado va a ser valorado	Encargado de Recursos Humanos
9	Se recopila la información a valorar del empleado	Encargado de Recursos Humanos
10	Se analiza la información recopilada	Encargado de Recursos Humanos
11	Se incluye la información analizada en la base de datos del empleado	Encargado de Recursos Humanos
12	Se recupera la información de la base de datos del empleado	Encargado de Recursos Humanos
13	Se formulan los resultados	Encargado de Recursos Humanos
14	¿Hay información de la valoración anterior en la bases de datos? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 21	Encargado de Recursos Humanos
15	Se comparan los datos	Encargado de Recursos Humanos
16	Se crea un informe con los datos obtenidos en la valoración	Encargado de Recursos Humanos

Secuencia	Descripción	Participantes
17	Se fotocopia el informe obtenido de la valoración	Encargado de Recursos Humanos
18	Se coordina una reunión con el empleado valorado	Encargado de Recursos Humanos
19	Se entrega al empleado la copia del informe obtenido en la valoración	Encargado de Recursos Humanos
20	Se le comenta al empleado los rubros valorados en el análisis	Encargado de Recursos Humanos
21	Se le expone al empleado los resultados obtenidos en la valoración	Encargado de Recursos Humanos
22	Se discute con el empleado los resultados obtenidos en la valoración	Encargado de Recursos Humanos y Empleado
23	Se formulan las conclusiones de la valoración del empleado	Encargado de Recursos Humanos
24	Se hace un informe de las conclusiones obtenidas en la reunión con el empleado acerca de su valoración	Encargado de Recursos Humanos
25	Se fotocopia el informe de las conclusiones	Encargado de Recursos Humanos
26	Se le entrega al empleado la fotocopia del informe de las conclusiones obtenidas en la reunión	Encargado de Recursos Humanos
27	Se adjunta el informe de las conclusiones al informe obtenido en la valoración	Encargado de Recursos Humanos
28	Se almacena el informe obtenido de la valoración en el expediente del empleado	Encargado de Recursos Humanos
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO



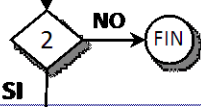


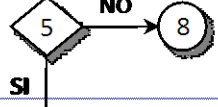
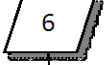




Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	<p>Se hace innecesario almacenar el informe de las conclusiones de la valoración del empleado en su expediente, ya que el sistema lo almacena.</p> <p>Contrario, se deberá almacenar las conclusiones obtenidas en la reunión con el empleado en la base de datos, para que éstas estén disponibles de forma digital y junto con todo el proceso de valoración.</p> <p>La revisión del expediente se vuelve redundante, ya que la misma base de datos nos indica si el empleado tiene o no base de datos de valoraciones anteriores.</p>	<p>Eliminar la revisión del expediente, así como la duplicación de informes y el almacenamiento físico de los mismos.</p>
Reducción de Pases	<p>Para este procedimiento no hay pases que se puedan reducir.</p>	
Reducción de Costos	<p>La duplicidad de documentos, como almacenar el informe en el expediente se vuelve innecesaria porque éste se almacena digitalmente en la base de datos del empleado. Esto aumenta los costos del procedimiento.</p>	<p>Eliminar la duplicación de documentos y almacenamiento de los mismos, debido a que éstos son almacenados de forma digital en la base de datos.</p>
Reducción de Tiempos	<p>La eliminación de pasos innecesarios involucra directamente una reducción en el tiempo de ejecución del procedimiento.</p>	<p>Acatar los cambios y reducir los pasos para disminuir el tiempo de ejecución del procedimiento.</p>
Aumento de Calidad	<p>Se debería hacer un cronograma de valoraciones para valorar a los empleados en diferentes momentos.</p> <p>Los resultados deberían ser formulados antes de la recuperación de los datos de valoraciones anteriores</p>	<p>Analizar los cambios propuestos e implementarlos al procedimiento para aumentar la calidad del mismo.</p> <p>Se recomienda formular los resultados obtenidos antes de la recuperación de resultados anteriores para su posterior comparación y análisis.</p>




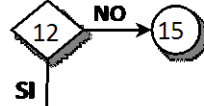












DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO


Secuencia	Descripción	Participantes
1	Se revisa si es la fecha para hacer las valoraciones	Encargado de Recursos Humanos
2	¿Es la fecha para hacer las valoraciones? Si: continúe con el siguiente paso No: Fin del procedimiento	Encargado de Recursos Humanos
3	Se determina el empleado al que se le hará la valoración	Encargado de Recursos Humanos
4	Se determina si es empleado nuevo	Encargado de Recursos Humanos
5	¿Es empleado nuevo? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 8	Encargado de Recursos Humanos
6	Se crea la base de datos con la información del empleado para las valoraciones	Encargado de Recursos Humanos
7	Se determina la fecha en que el empleado va a ser valorado	Encargado de Recursos Humanos
8	Se recopila la información a valorar del empleado	Encargado de Recursos Humanos
9	Se analiza la información recopilada	Encargado de Recursos Humanos
10	Se incluye la información analizada en la base de datos del empleado	Encargado de Recursos Humanos
11	Se formulan los resultados	Encargado de Recursos Humanos
12	¿Hay información de la valoración anterior en la bases de datos? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 15	Encargado de Recursos Humanos
13	Se recupera la información de la base de datos del empleado	Encargado de Recursos Humanos
14	Se comparan los datos	Encargado de Recursos Humanos
15	Se crea un informe con los datos obtenidos en la valoración	Encargado de Recursos Humanos
16	Se coordina una reunión con el empleado valorado	Encargado de Recursos Humanos
17	Se le comenta al empleado los rubros valorados en el análisis	Encargado de Recursos Humanos

Secuencia	Descripción	Participantes
18	Se le expone al empleado los resultados obtenidos en la valoración	Encargado de Recursos Humanos
19	Se discute con el empleado los resultados obtenidos en la valoración	Encargado de Recursos Humanos y Empleado
20	Se formulan las conclusiones de la valoración del empleado	Encargado de Recursos Humanos
21	Se hace un informe de las conclusiones obtenidas en la reunión con el empleado acerca de su valoración	Encargado de Recursos Humanos
22	Se fotocopia el informe de las conclusiones	Encargado de Recursos Humanos
23	Se le entrega al empleado la fotocopia del informe de las conclusiones obtenidas en la reunión	Encargado de Recursos Humanos
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Administrativa</i>
PROCEDIMIENTO:	<i>Valoraciones</i>
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO
	Encargado de Recursos Humanos
Inicio del procedimiento	
1. Se revisa si es la fecha para hacer las valoraciones	
2. ¿Es la fecha para hacer las valoraciones? SI: paso 3. NO: fin del procedimiento.	
3. Se determina el empleado al que se le hará la valoración	
4. Se determina si es empleado nuevo	
5. ¿Es empleado nuevo? SI: paso 6. NO: paso 8	
6. Se crea la base de datos con la información del empleado para las valoraciones	
7. Se determina la fecha en que el empleado va a ser valorado	
8. Se recopila la información a valorar del empleado	
9. Se analiza la información recopilada	
	

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO Encargado de Recursos Humanos
	
10. Se incluye la información analizada en la base de datos del empleado	
11. Se formulan los resultados	
12. ¿Hay información de la valoración anterior en la base de datos? SI: paso 13. NO: paso 15.	
13. Se recupera la información de la base de datos del empleado	
14. Se comparan los datos	
15. Se crea un informe con los datos obtenidos en la valoración	
16. Se coordina una reunión con el empleado valorado	
17. Se le comenta al empleado los rubros valorados en el análisis	
18. Se le expone al empleado los resultados obtenidos en la valoración	
19. Se discute con el empleado los resultados obtenidos en la valoración	
20. Se formulan las conclusiones de la valoración del empleado	
21. Se hace un informe de las conclusiones obtenidas en la reunión con el empleado acerca de su valoración	
22. Se fotocopia el informe de las conclusiones	
23. Se le entrega al empleado la fotocopia del informe de las conclusiones obtenidas en la reunión	
Fin del procedimiento	

Código número: MAPPRO04-09	 Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO OPERATIVO	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Páginas 6	Tema: Procedimiento para Proveeduría	
Fecha de emisión: Abril 2009	Escrito por: Rolbin Alfaro	Aprobado por: Leonidas Rojas
Versión 1.1		

PROPÓSITO:

Servir de guía al encargado de compras y otros miembros de la empresa que puedan estar involucrados en el proceso de compras a proveedores.

ALCANCE:

Los procedimientos aquí escritos se aplicarán para la empresa Servicentro Cerro Cortez, en Cerro Cortez de Aguas Zarcas.

NORMATIVA QUE APLICA:

Para este procedimiento no aplica ninguna normativa

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Orden de compra

Cotización

RESPONSABILIDADES:

Cada jefe o encargado de área es responsable de gestionar con tiempo sus necesidades, esto es los requerimientos de materiales, insumos y otros que pueda necesitar.

La persona encargada de compras deberá responsabilizarse de todas las acciones posteriores al recibo de la “solicitud de compra”. Esto desde el envío de la orden de compra hasta la llegada del producto a la empresa.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Llenar el formulario de orden de compra	Empleado
2	Firmar el formulario de orden de compra	Empleado
3	Entregar el formulario al encargado de compras	Empleado
4	Confeccionar el formulario de solicitud de cotización	Encargado de Compras
5	Revisar la lista de proveedores	Encargado de Compras
6	Seleccionar los proveedores que venden la mercadería necesitada	Encargado de Compras
7	Enviar el formulario de solicitud de cotización	Encargado de Compras
8	Recibir las cotizaciones de los proveedores	Encargado de Compras
9	Analizar las cotizaciones de los proveedores	Encargado de Compras
10	Seleccionar el proveedor que presente la mejor oferta	Encargado de Compras
11	Enviar la orden de compra al proveedor seleccionado	Encargado de Compras
12	Verificar que la orden de compra llegó correctamente	Encargado de Compras
13	¿Llegó correctamente? Si: continúe con el siguiente paso 18 No: siga con el paso 11	Encargado de Compras
14	Verificar que el producto fuera despachado de la empresa	Encargado de Compras
15	¿El producto fue despachado a la empresa? Si: siga con el paso No: continúe con el siguiente paso 14	Encargado de Compras
16	Verificar la razón por la que el producto no fue despachado	Encargado de Compras
17	Corregir el problema por el cual el producto no fue despachado	Encargado de Compras
18	Recibir el producto	Encargado de Compras
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO



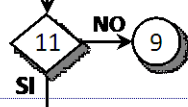

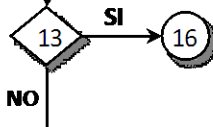




Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	El formulario de solicitud de cotización de vuelve innecesario, ya que este paso se puede ejecutar verbalmente informándole al proveedor los artículos que se necesitan comprar.	Eliminar la revisión del expediente, así como la duplicación de informes y el almacenamiento físico de los mismos.
Reducción de Pases	Para este procedimiento no hay pases que se puedan reducir.	
Reducción de Costos	La confección de documentos, duplicidad y envío innecesario de los mismos incrementa los costos del procedimiento.	Eliminar el envío de solicitud de cotización. En contraparte solicitar verbalmente al proveedor la cotización de los artículos que se desean comprar.
Reducción de Tiempos	Eliminando los pasos antes sugeridos ayuda a que el procedimiento pueda ejecutarse en un menor tiempo.	Acatar los cambios y reducir los pasos para disminuir el tiempo de ejecución del procedimiento.
Aumento de Calidad	Analizar con cambios sugeridos e implementar dichas variaciones en el procedimiento hace que éste se ejecute de una manera más eficiente y de mayor calidad.	Se sugiere acatar las modificaciones propuestas e implementarlas para aumentar la calidad del procedimiento.


DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Completar el formulario de orden de compra	Empleado
2	Entregar el formulario al encargado de compras	Empleado
3	Revisar la lista de proveedores	Encargado de Compras
4	Seleccionar los proveedores que venden la mercadería necesitada	Encargado de Compras
5	Llamar a los proveedores para solicitar la cotización de los artículos que se van a comprar	Encargado de Compras
6	Recibir las cotizaciones de los proveedores	Encargado de Compras
7	Analizar las cotizaciones de los proveedores	Encargado de Compras
8	Seleccionar el proveedor que presente la mejor oferta	Encargado de Compras
9	Enviar la orden de compra al proveedor seleccionado	Encargado de Compras
10	Verificar que la orden de compra llegó correctamente	Encargado de Compras
11	¿Llegó correctamente? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 9	Encargado de Compras
12	Verificar que el producto fue despachado a la empresa	Encargado de Compras
13	¿El producto fue despachado a la empresa? Si: siga con el paso 16 No: continúe con el siguiente paso	Encargado de Compras
14	Verificar la razón por la que el producto no fue despachado	Encargado de Compras
15	Corregir el problema por el cual el producto no fue despachado	Encargado de Compras
16	Recibir el producto	Encargado de Compras
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Administrativa</i>	
PROCEDIMIENTO:	<i>Proveeduría</i>	
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Empleado	Encargado de Compras
Inicio del procedimiento	INICIO	
1. Completar el formulario de orden de compra	1	
2. Entregar el formulario al encargado de compras	2	
3. Revisar la lista de proveedores		3
4. Seleccionar los proveedores que venden la mercadería necesitada		4
5. Llamar a los proveedores para solicitar la cotización de los artículos que se van a comprar		5
6. Recibir las cotizaciones de los proveedores		6
7. Analizar las cotizaciones de los proveedores		7
8. Seleccionar el proveedor que presente la mejor oferta		8
9. Enviar la orden de compra al proveedor seleccionado		9
		1

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Empleado	Encargado de Compras
		
10. Verificar que la orden de compra llegó correctamente		
11. ¿Llegó correctamente? SI: paso 12. NO: paso 9.		
12. Verificar que el producto fue despachado a la empresa		
13. ¿El producto fue despachado a la empresa? SI: paso 16. NO: paso 14.		
14. Verificar la razón por la que el producto no fue despachado		
15. Corregir el problema por el cual el producto no fue despachado		
16. Recibir el producto		
Fin del procedimiento		

<p>Código número:</p> <p>MAPRME04-09</p>	 <p>Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO OPERATIVO</p>	
<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>		
<p>Páginas</p> <p>7</p>	<p>Tema:</p> <p>Procedimiento para Recepción de Mercadería</p>	
<p>Fecha de emisión:</p> <p>Abril 2009</p>	<p>Escrito por:</p> <p>Rolbin Alfaro</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Leonidas Rojas</p>
<p>Versión</p> <p>1.1</p>		

PROPÓSITO:

Facilitar por medio de procedimientos establecidos la forma en que se recibirá mercadería en la empresa, para un mejor orden y control de los inventarios.

ALCANCE:

Este procedimiento será aplicado sin excepción alguna a todas las solicitudes de compras emitidas por la empresa Servicentro Cerro Cortez, en aguas Zarcas de San Carlos.

NORMATIVA QUE APLICA:

No hay normativa que aplique para este procedimiento.

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Orden de compra

Justificación de compra

Factura

RESPONSABILIDADES:

La persona ejecutora de este procedimiento se responsabilizará por el buen manejo de la mercadería recibida, así como su correcta revisión, y de realizar los reclamos correspondientes, si estos existieren.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	El proveedor solicita que se le reciba la mercadería	Proveedor
2	Se recibe la mercadería	Encargado de Compras
3	Se revisa la factura de la mercadería	Encargado de Compras
4	¿La factura está bien digitada? Si: siga con el paso 8 No: continúe con el siguiente paso	Encargado de Compras
5	Se solicita al proveedor la reposición de la factura	Encargado de Compras
6	Se elimina la factura actual	
7	Se crea la nueva factura con la información corregida	
8	Se verifica que la mercadería este en buenas condiciones	Encargado de Compras
9	¿La mercadería está en buenas condiciones? Si: siga con el paso 13 No: continúe con el siguiente paso	Encargado de Compras
10	Se devuelve la mercadería defectuosa	Encargado de Compras
11	Se notifica al departamento interesado el resultado de la mercadería recibida	Encargado de Compras
12	Se solicita al proveedor la reposición de la mercadería defectuosa	Encargado de Compras
13	Se revisa la mercadería facturada	Encargado de Compras
14	¿La mercadería está bien facturada? Si: siga con el paso 18 No: continúe con el siguiente paso	Encargado de Compras
15	Se solicita al proveedor la reposición de la factura	Encargado de Compras
16	Se elimina la factura actual	Encargado de Compras
17	Se solicita al proveedor la reposición de la factura	Encargado de Compras
18	Se revisa si existe orden de compra	Encargado de Compras
19	¿Existe orden de compra? Si: siga con el paso 29 No: continúe con el siguiente paso	Encargado de Compras
20	Se busca al responsable de la compra de mercadería	Encargado de Compras

Secuencia	Descripción	Participantes
21	Se solicita por escrito la justificación de la compra	Encargado de Compras
22	Se realiza la justificación de la compra	Empleado
23	Se envía la justificación de la compra	Empleado
24	Se recibe la justificación de la compra	Encargado de Compras
25	Se analiza la justificación de la compra	Encargado de Compras
26	¿Se acepta la justificación de la compra? Si: siga con el paso 30 No: continúe con el siguiente paso	Encargado de Compras
27	Se devuelve la factura al proveedor	Encargado de Compras
28	Se da una justificación al proveedor acerca de la devolución Fin del procedimiento	Encargado de Compras
29	Se adjunta la justificación de la compra a la factura Siga con el paso 31	Encargado de Compras
30	Se adjunta la orden de compra a la factura	Encargado de Compras
31	¿La factura es de crédito? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 42	Encargado de Compras
32	Se verifica si la factura es de crédito	Encargado de Compras
33	Se firma la factura de recibido	Encargado de Compras
34	Se almacena la factura en el lugar destinado para tal fin	Encargado de Compras
35	Se entrega la factura a contabilidad	Encargado de Compras
36	Se prepara el pago	Contador
37	Se entrega el pago al Departamento de Operaciones	Contador
38	Se paga la factura	Encargado de Compras
	Fin del procedimiento	





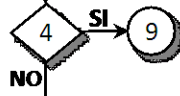


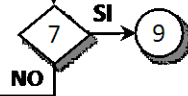



ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO

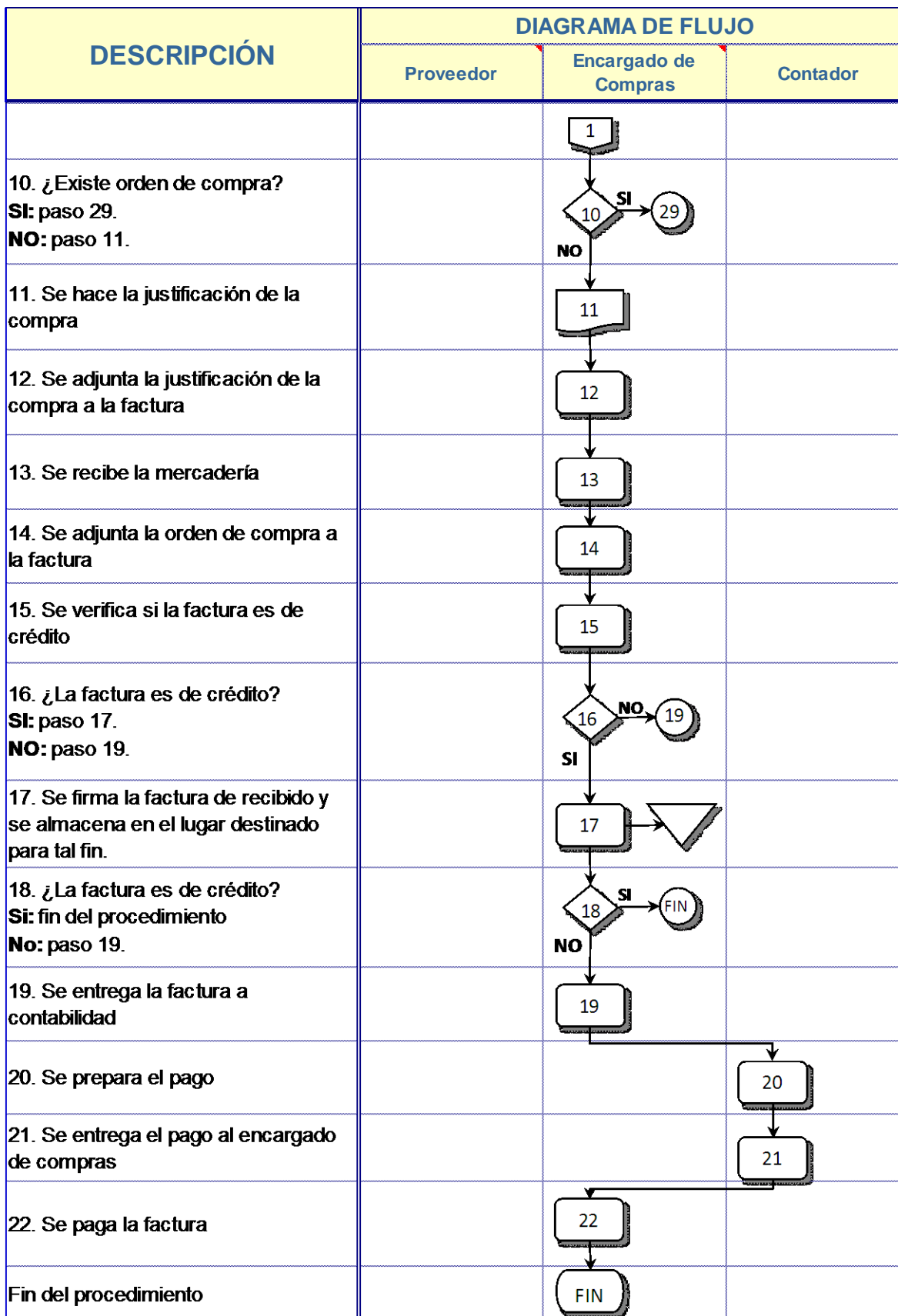
Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	En caso de que hubiese algún problema de digitación de la factura o de mercadería defectuosa, la reposición de la factura deberá hacerse una vez que sean revisados ambos rubros, para eliminar la posibilidad de que la factura hubiese que hacerla reiteradamente en caso que hubiera problemas de digitación y luego con la mercadería. Como se presenta una única persona responsable de compras, se vuelve tedioso e innecesario identificar al responsable de la compra.	Realizar el reclamo o solicitar la reposición de la factura una vez que se haya chequeado la mercadería y la información de la factura. Eliminar la localización del responsable de la compra y la justificación de la misma; en contraparte crear una sola justificación de compra en caso de que no hubiese orden de compra.
Reducción de Pases	A partir del hecho de que solamente el encargado de compras puede realizar las compras, entonces reducimos los pases cuando se pide la justificación de la compra.	Acatar los cambios
Reducción de Costos	La confección de documentos, duplicidad y envío innecesario de los mismos incrementa los costos del procedimiento.	Eliminar la justificación de compra del responsable de la misma y el envío y almacenamiento de este documento.
Reducción de Tiempos	Eliminando los pasos antes sugeridos ayuda a que el procedimiento pueda ejecutarse en un menor tiempo.	Acatar los cambios y reducir los pasos para disminuir el tiempo de ejecución del procedimiento.
Aumento de Calidad	La recepción de la mercadería se debe efectuar una vez que sea revisado todo el producto y demás datos de la facturación. Analizar con cambios sugeridos e implementar dichas variaciones en el procedimiento hace que éste se ejecute de una manera más eficiente y de mayor calidad.	Se sugiere acatar las modificaciones propuestas e implementarlas para aumentar la calidad del procedimiento. Así mismo se sugiere recibir la mercadería una vez que haya sido verificada y revisada la factura.


DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Secuencia	Descripción	Participantes
1	El proveedor solicita que se le reciba la mercadería	Proveedor
2	Se desempaca la mercadería	Encargado de Compras
3	Se verifica que la mercadería este en buenas condiciones	Encargado de Compras
4	¿Está en buenas condiciones? Si: siga con el paso 9 No: continúe con el siguiente paso	Encargado de Compras
5	Se solicita al proveedor la reposición de la mercadería dañada	Encargado de Compras
6	Se verifica que la factura tenga la información correcta	Encargado de Compras
7	¿Está todo correcto? Si: siga con el paso 9 No: continúe con el siguiente paso	Encargado de Compras
8	Realizar las correcciones necesarias	
9	Se revisa si existe orden de compra	Encargado de Compras
10	¿Existe orden de compra? Si: siga con el paso 29 No: continúe con el siguiente paso	Encargado de Compras
11	Se hace la justificación de la compra	Encargado de Compras
12	Se adjunta la justificación de la compra a la factura	Encargado de Compras
13	Se recibe la mercadería	Encargado de Compras
14	Se adjunta la orden de compra a la factura	Encargado de Compras
15	Se verifica si la factura es de crédito	Encargado de Compras
16	¿La factura es de crédito? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 20	Encargado de Compras
17	Se firma la factura de recibido y se almacena en el lugar destinado para tal fin	Encargado de Compras
18	¿La factura es de crédito? Si: fin del procedimiento No: continúe con el siguiente paso	Encargado de Compras
19	Se entrega la factura a contabilidad	Encargado de Compras
20	Se prepara el pago	Contador
21	Se entrega el pago al Departamento de Operaciones	Contador
22	Se paga la factura	Encargado de Compras
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Administrativa</i>		
PROCEDIMIENTO:	<i>Recepción de Mercadería</i>		
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Proveedor	Encargado de Compras	Contador
Inicio del procedimiento			
1. El proveedor solicita que se le reciba la mercadería			
2. Se desempaca la mercadería			
3. Se verifica que la mercadería este en buenas condiciones			
4. ¿Está en buenas condiciones? SI: paso 9. NO: paso 5.			
5. Se solicita al proveedor la reposición de la mercadería dañada			
6. Se verifica que la factura tenga la información correcta			
7. ¿Está todo correcto? SI: paso 9. NO: paso 8.			
8. Realizar las correcciones necesarias			
9. Se revisa si existe orden de compra			
			



<p>Código número:</p> <p>MAPIME04-09</p>	 <p>Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO OPERATIVO</p>	
<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>		
<p>Páginas</p> <p>8</p>	<p>Tema:</p> <p>Procedimiento para Inclusión de Mercadería al Sistema</p>	
<p>Fecha de emisión:</p> <p>Abril 2009</p>	<p>Escrito por:</p> <p>Rolbin Alfaro</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Leonidas Rojas</p>
<p>Versión</p> <p>1.1</p>		

PROPÓSITO:

Describir y estandarizar la inclusión de facturas al sistema de cómputo de la empresa, para un mejor control.

ALCANCE:

Este procedimiento deberá aplicarse toda vez que se desee incluir una factura en el sistema de cómputo en la empresa Servicentro Cerro Cortez, en Aguas Zarcas de San Carlos.

NORMATIVA QUE APLICA:

No tiene ninguna normativa para ser aplicada.

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Enlace inventario

Factura

Notificación de mercadería recibida

RESPONSABILIDADES:

La persona que incluye la mercadería al sistema tendrá la responsabilidad que realizar de una forma correcta sus labores, con la finalidad de que no haya duplicadas de facturas ni facturas que no se incluyan al sistema, y así tener un mejor control del inventario en la empresa.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Se envía la notificación de mercadería recibida	Encargado de recibir la mercadería
2	Se recibe la notificación de mercadería recibida	Contador
3	Se busca la factura en el lugar que corresponde	Contador
4	Se revisa la factura	Contador
5	¿La factura está bien? Si: siga con el paso 11 No: continúe con el siguiente paso	Contador
6	Se identifica el problema que contiene la factura	Contador
7	Se llama al proveedor emisor de la factura	Contador
8	Se le expone el problema que tiene la factura	Contador
9	Se solicita el reemplazo de la factura	Contador
10	Se recibe la nueva factura	Contador
11	Se ingresa al sistema de enlace inventario	Contador
12	Se selecciona la opción recibir mercadería	Contador
13	Se ingresa el número de factura	Contador
14	Se revisa si el proveedor de la factura	Contador
15	¿El proveedor existe en el sistema? Si: siga con el paso 17 No: continúe con el siguiente paso	Contador
16	Se ingresa el proveedor al sistema	Contador
17	Se ingresa la fecha de la factura	Contador
18	Se ingresa la condición de pago de la factura	Contador
19	Se revisa si el artículo existe en el sistema	Contador

Secuencia	Descripción	Participantes
20	¿Existe el artículo en el sistema? Si: siga con el paso 22 No: continúe con el siguiente paso	Contador
21	Se ingresa el artículo al sistema	Contador
22	Se ingresa el código del artículo	Contador
23	Se ingresa el precio unitario del artículo	Contador
24	Se ingresa la cantidad de artículos	Contador
25	Se revisa el monto total de la factura	Contador
26	¿El monto total está correcto? Si: siga con el paso 30 No: continúe con el siguiente paso	Contador
27	Se revisa la cantidad de artículos digitados	Contador
28	Se revisa el precio de los artículos digitados	Contador
29	Se corrigen los datos si es necesario Siga con el paso 25	Contador
30	Se sella la factura como contabilizada	Contador
31	Se almacena la factura en el lugar indicado para tal fin	Contador
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO









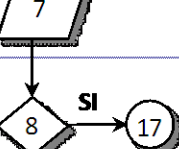





Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	Verificar los datos de la factura en este procedimiento se hace innecesario porque ya factura ya fue previamente revisada cuando se recibió. En caso de que se presentase algún problema, sería necesario tomar otras medidas.	Eliminar la revisión de la factura, ya que esta fue revisada en el momento que se recibió. Si se presentase algún problema con la misma, se recomienda tomar las medidas necesarias para sancionar el hecho.
Reducción de Pases	En este procedimiento no se presentan pases que puedan ser reducidos.	
Reducción de Costos	Eliminando los pasos antes sugeridos ayuda a que el procedimiento pueda ejecutarse en un menor tiempo.	Eliminar la justificación de compra del responsable de la misma y el envío y almacenamiento de este documento.
Reducción de Tiempos	Eliminando los pasos antes sugeridos ayuda a que el procedimiento pueda ejecutarse en un menor tiempo.	Acatar los cambios y reducir los pasos para disminuir el tiempo de ejecución del procedimiento.
Aumento de Calidad	Analizar los cambios sugeridos e implementar dichas variaciones en el procedimiento hace que éste se ejecute de una manera más eficiente y de mayor calidad.	Se sugiere acatar las modificaciones propuestas e implementarlas para aumentar la calidad del procedimiento.


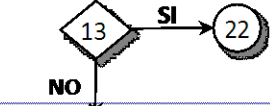
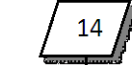
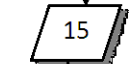
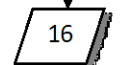
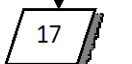
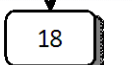
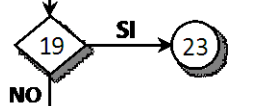
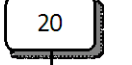
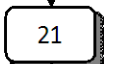
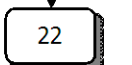
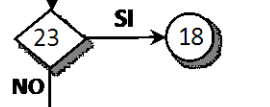
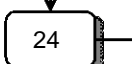

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO


Secuencia	Descripción	Participantes
1	Se envía la notificación de mercadería recibida	Encargado de recibir mercadería
2	Se recibe la notificación de mercadería recibida	Contador
3	Se busca la factura en el lugar que corresponde	Contador
4	Se ingresa al sistema de enlace inventario	Contador
5	Se selecciona la opción recibir mercadería	Contador
6	Se ingresa el número de factura	Contador
7	Se revisa si el proveedor de la factura	Contador
8	¿El proveedor existe en el sistema? Si: siga con el paso 10 No: continúe con el siguiente paso	Contador
9	Se ingresa el proveedor al sistema	Contador
10	Se ingresa la fecha de la factura	Contador
11	Se ingresa la condición de pago de la factura	Contador
12	Se revisa si el artículo existe en el sistema	Contador
13	¿Existe el artículo en el sistema? Si: siga con el paso 15 No: continúe con el siguiente paso	Contador
14	Se ingresa el artículo al sistema	Contador
15	Se ingresa el código del artículo	Contador
16	Se ingresa el precio unitario del artículo	Contador
17	Se ingresa la cantidad de artículos	Contador
18	Se revisa el monto total de la factura	Contador
19	¿El monto total está correcto? Si: siga con el paso 24 No: continúe con el siguiente paso	Contador
20	Se revisa la cantidad de artículos digitados	Contador
21	Se revisa el precio de los artículos digitados	Contador
22	Se corrigen los datos si es necesario	Contador
23	¿Se corrigieron datos? Si: siga con el paso 18 No: continúe con el siguiente paso	Contador

Secuencia	Descripción	Participantes
24	Se sella la factura como contabilizada y se almacena en el lugar indicado para tal fin	Contador
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Administrativa</i>	
PROCEDIMIENTO:	<i>Inclusión de Mercadería al Sistema</i>	
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Encargado de Recibir Mercadería	Contador
Inicio del procedimiento		
1. Se envía la notificación de mercadería recibida		
2. Se recibe la notificación de mercadería recibida		
3. Se busca la factura en el lugar que corresponde		
4. Se ingresa al sistema de enlace inventario		
5. Se selecciona la opción recibir mercadería		
6. Se ingresa el número de factura		
7. Se ingresa el proveedor de la factura		
8. ¿El proveedor existe en el sistema? SI: paso 17. NO: paso 9.		
9. Se ingresa el proveedor en el sistema		
10. Se ingresa la fecha de la factura		
11. Se ingresa la condición de pago de la factura		
12. Se revisa si el artículo existe en el sistema		
		

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Encargado de Recibir Mercadería	Contador
		
<p>13. ¿Existe el artículo en el sistema? SI: paso 22. NO: paso 14.</p>		
14. Se ingresa el artículo al sistema		
15. Se ingresa la descripción del artículo		
16. Se ingresa el precio unitario del artículo		
17. Se ingresa la cantidad de artículos		
18. Se revisa el monto total de la factura		
<p>19. ¿El monto total está correcto? SI: paso 23. NO: paso 20.</p>		
20. Se revisa la cantidad de artículos digitados		
21. Se revisa el precio de los artículos digitados		
22. Se corrigen los datos si es necesario. Fin del procedimiento		
<p>23. ¿Se corrigieron datos? Si: paso 18. No: paso 24.</p>		
24. Se sella la factura como contabilizada y se almacena en el lugar indicado para tal fin.		
Fin del procedimiento		

Código número: MAPVEN04-09	 <p>Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO OPERATIVO</p>	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Páginas 11	Tema: Procedimiento para Ventas	
Fecha de emisión: Abril 2009	Escrito por: Rolbin Alfaro	Aprobado por: Leonidas Rojas
Versión 1.1		

PROPÓSITO:

El propósito de este procedimiento es estandarizar y controlar el proceso de ventas que se realice en la empresa, para una mejor calidad en el mismo.

ALCANCE:

Este procedimiento deberá aplicarse para todas las ventas que se realicen en la empresa, en Cerro Cortez de Aguas Zarcas.

NORMATIVA QUE APLICA:

Ley General del Impuesto sobre las Ventas.
Ley de protección al consumidor

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Enlace Punto de Venta
Orden de compra
Factura

RESPONSABILIDADES:

Los empleados que interactúen directamente con los clientes tendrán la responsabilidad de brindar un servicio de calidad y de realizar un buen manejo del sistema de punto de venta. Además de cubrir las necesidades del cliente, servirán de apoyo y de intermediación en la comunicación de nuevas ideas, sugerencias, quejas y demás.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	El cliente solicita comprar un artículo	Cliente
2	Se busca el artículo que desea comprar el cliente	Empleado
3	¿Se encontró el artículo buscado por el cliente? Si: continúe con el paso 12 No: continúe con el siguiente paso	Empleado
4	Se revisa en el sistema el artículo buscado por el cliente	Empleado
5	¿El sistema reporta que hay en existencia el artículo buscado por el cliente? Si: continúe con el paso 10 No: continúe con el siguiente paso	Empleado
6	Se analiza la posibilidad de que pueda ser reemplazado por otro artículo	Empleado
7	¿El artículo puede ser reemplazado por otro similar? Si: siga con el paso No: continúe con el siguiente paso	Empleado
8	Se ofrece si se le puede ayudar en alguna otra cosa	Empleado
9	¿Se le puede ayudar en alguna otra cosa? Si: siga con el paso 1 No: fin del procedimiento	Cliente
10	Se busca el artículo reportado por el sistema	Empleado
11	Se le muestra el artículo al cliente	Empleado
12	El cliente decide si desea el artículo	Cliente
13	¿El cliente desea el artículo? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 9	Cliente
14	Se verifica si la compra es de crédito	Empleado
15	¿La compra es de crédito? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 23	Cliente
16	Se solicita el nombre de la cuenta a la cual se va a cargar la venta	Empleado

Secuencia	Descripción	Participantes
17	Se busca en el sistema la cuenta del cliente a la cual se va cargar la venta	Empleado
18	Se verifica el estado de la cuenta	Empleado
19	¿La cuenta está activa? Si: siga con el paso 21 No: continúe con el siguiente paso	Empleado
20	Se le informa al cliente del estado de la cuenta	Empleado
21	Se le pregunta al cliente si desea hacer la compra de contado	Empleado
22	¿Desea hacer la compra de contado? Si: continúe con el siguiente paso No: fin del procedimiento	Cliente
23	Se ingresa al sistema de facturación de contado	Empleado
24	Se factura el artículo	Empleado
25	Se cobra el artículo	Empleado
26	Se imprime la factura	Empleado
27	Se le entrega la factura al cliente Continúe con el paso 38	Empleado
28	Se verifica si requiere orden de compra	Empleado
29	¿Requiere orden de compra? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 32	Empleado
30	Se solicita la orden compra	Empleado
31	Se le solicita la identificación al cliente	Empleado
32	Se ingresa al sistema de facturación de crédito	Empleado
33	Se factura el artículo	Empleado
34	Se imprime la factura	Empleado
35	Se firma la factura	Empleado
36	Se le entrega la copia de la factura al cliente	Empleado
37	Se adjunta la orden de compra a la factura	Empleado
38	Se empaca el artículo Continúe con el paso 40	Empleado
39	Se coloca el artículo mostrado al cliente en el lugar original	Empleado
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	Para este procedimiento no hay pasos que se puedan eliminar. En contraparte, el aumento de pasos se debe a un mejoramiento del servicio al cliente.	Se sugiere ofrecer al cliente la posibilidad de pedir el artículo(s) que necesita. Así mismo se sugiere una mejor atención al cliente, al igual que el agradecimiento por haber escogido a la empresa para satisfacer sus necesidades.
Reducción de Pases	Para este procedimiento no hay pases que se puedan eliminar.	
Reducción de Costos	El mejoramiento del servicio al cliente significa para la empresa un aumento de los costos, sin embargo es evidente también un aumento en sus utilidades.	Aplicar las recomendaciones sugeridas para este procedimiento.
Reducción de Tiempos	El tiempo de ejecución para este procedimiento, aumente aumenta, mejora la calidad del mismo	Aplicar las recomendaciones sugeridas para este procedimiento.
Aumento de Calidad	Cuando se presenta el servicio al cliente, éste se debe brindar de la mejor manera, por lo que saludar al cliente y dar las gracias es de suma importancia. Al aumentar el servicio al cliente, la empresa gana mercado, ya que eleva la satisfacción de sus clientes, y éstos estarán más identificados con la misma.	Incluir en el procedimiento el saludar al cliente y también darle las gracias al final del procedimiento. Analizar y realizar los cambios sugeridos para aumentar la eficiencia y eficacia del procedimiento.






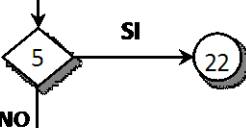

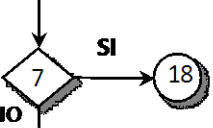

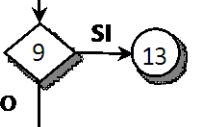

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Se recibe al cliente	Empleado
2	Se saluda al cliente	Empleado
3	El cliente solicita comprar un artículo	Cliente
4	Se busca el artículo que desea comprar el cliente	Empleado
5	¿Se encontró el artículo buscado por el cliente? Si: continúe con el paso 22 No: continúe con el siguiente paso	Empleado
6	Se revisa en el sistema el artículo buscado por el cliente	Empleado
7	¿El sistema reporta que hay en existencia el artículo buscado por el cliente? Si: continúe con el paso 18 No: continúe con el siguiente paso	Empleado
8	Se analiza la posibilidad de que pueda ser reemplazado por otro artículo	Empleado
9	¿El artículo puede ser reemplazado por otro similar? Si: siga con el paso 3 No: continúe con el siguiente paso	Empleado
10	Se ofrece al cliente pedir el artículo al proveedor	Empleado
11	¿El cliente desea que el artículo sea pedido al proveedor? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 16	Cliente
12	Se completa el formulario de orden de compra	Empleado
13	Se firma el formulario de orden de compra y se almacena en el lugar destinado para tal fin	Empleado
14	Se notifica al encargado de compras sobre la orden de compra	Empleado
15	Se ofrece si se le puede ayudar en alguna otra cosa	Empleado
16	¿Se le puede ayudar en alguna otra cosa? Si: siga con el paso 3 No: fin del procedimiento	Cliente
17	Se busca el artículo reportado por el sistema	Empleado
18	Se le muestra el artículo al cliente	Empleado
19	Se le pregunta al cliente si desea el artículo	Empleado
20	¿El cliente desea el artículo? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 16	Cliente
21	Se verifica si la compra es de crédito	Empleado

Secuencia	Descripción	Participantes
22	¿La compra es de crédito? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 31	Cliente
23	Se solicita el nombre de la cuenta a la cual se va a cargar la venta	Empleado
24	Se busca en el sistema la cuenta del cliente a la cual se va a cargar la venta	Empleado
25	Se verifica si requiere orden de compra	Empleado
26	¿Requiere orden de compra? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 40	Empleado
27	Se solicita la orden compra	Empleado
28	Se le solicita la identificación al cliente	Empleado
29	Se verifica el estado de la cuenta	Empleado
30	¿La cuenta está activa? Si: siga con el paso 40 No: continúe con el siguiente paso	Empleado
31	Se le informa al cliente del estado de la cuenta	Empleado
32	Se le pregunta al cliente si desea hacer la compra de contado	Empleado
33	¿Desea hacer la compra de contado? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 47	Cliente
34	Se ingresa al sistema de facturación	Empleado
35	Se factura el artículo	Empleado
36	¿La venta fue de contado? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 44	
37	Se cobra el artículo	Empleado
38	Se imprime la factura	Empleado
39	¿Se cobró el artículo? Si: siga con el paso 44 No: continúe con el siguiente paso	
40	Se firma la factura	Cliente
41	Se adjunta la orden de compra a la factura	Empleado
42	Se le entrega la copia de la factura que corresponde al cliente	Empleado
43	Se empaca el artículo	Empleado

Secuencia	Descripción	Participantes
44	Se da las gracias al cliente	Empleado
	Fin del procedimiento	


FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Administrativa</i>	
PROCEDIMIENTO:	<i>Ventas</i>	
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Empleado	Cliente
Inicio del procedimiento		
1. Se recibe al cliente		
2. Se saluda al cliente		
3. El cliente solicita comprar un artículo		
4. Se busca el artículo que desea comprar el cliente		
5. ¿Se encontró el artículo buscado por el cliente? Si: paso 22. No: paso 6.		
6. Se revisa en el sistema el artículo buscado por el cliente		
7. ¿El sistema reporta que hay en existencia el artículo buscado por el cliente? Si: paso 18. No: paso 8.		
8. Se analiza la posibilidad de que pueda ser reemplazado por otro artículo		
9. ¿El artículo puede ser reemplazado por otro similar? Si: paso 13. No: paso 10.		
		

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Empleado	Cliente
	1	
10. Se ofrece al cliente pedir el artículo al proveedor	10	
11. ¿El cliente desea que el artículo sea pedido al proveedor? Si: paso 12. No: paso 16.		11
12. Se completa el formulario de orden de compra	12	
13. Se firma el formulario de orden de compra y se almacena el formulario de orden de compra en el lugar destinado para tal fin	13	
14. Se notifica al encargado de compras sobre la orden de compra	14	
15. Se ofrece si se le puede ayudar en alguna otra cosa	15	
16. ¿Se le puede ayudar en alguna otra cosa? Si: paso 3. No: paso 17.		16
17. Se busca el artículo reportado por el sistema	17	
18. Se le muestra el artículo al cliente	18	
19. Se le pregunta al cliente si desea el artículo	19	
20. ¿El cliente desea el artículo? Si: paso 21. No: paso 16.		20
		2

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Empleado	Cliente
		2
21. Se verifica si la compra es de crédito	21	
22. ¿La compra es de crédito? Si: paso 23. No: paso 31.		22
23. Se solicita el nombre de la cuenta a la cual se va a cargar la venta	23	
24. Se busca en el sistema la cuenta del cliente a la cual se va cargar la venta	24	
25. Se verifica si requiere orden de compra	25	
26. ¿Requiere orden de compra? Si: paso 27. No: paso 40.	26	40
27. Se solicita la orden compra	27	
28. Se le solicita la identificación al cliente	28	
29. Se verifica el estado de la cuenta	29	
30. ¿La cuenta está activa? Si: paso 40. No: paso 31.	30	40
31. Se le informa al cliente del estado de la cuenta	31	
32. Se le pregunta al cliente si desea hacer la compra de contado	32	
33. ¿Desea hacer la compra de contado? Si: paso 34. No: paso 47.		33
		3

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Empleado	Cliente
		3
34. Se ingresa al sistema de facturación	34	
35. Se factura el artículo	35	
36. ¿La venta fue de contado? Si: paso 37. No: paso 44.	46	44
37. Se cobra el artículo	37	
38. Se imprime la factura	38	
39. ¿Se cobró el artículo? Si: paso 44. No: paso 40.	39	44
40. Se firma la factura		40
41. Se adjunta la orden de compra a la factura	41	
42. Se le entrega la copia de la factura que corresponde al cliente	42	
43. Se empaqueta el artículo	43	
44. Se da las gracias al cliente	44	
Fin del procedimiento	FIN	

Código número: MAPCEX04-09	 Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO OPERATIVO	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Páginas 6	Tema: Procedimiento para Control de Existencias	
Fecha de emisión: Abril 2009	Escrito por: Rolbin Alfaro	Aprobado por: Leónidas Rojas
Versión 1.1		

PROPÓSITO:

Describir el procedimiento a utilizar para el control de existencias de una manera eficiente, manteniendo un inventario acorde con las exigencias del mercado.

ALCANCE:

Este procedimiento deberá ser aplicado en el manejo de existencias del inventario en la empresa Servicentro Cerro Cortez, en Aguas Zarcas de San Carlos.

NORMATIVA QUE APLICA:

Para este procedimiento no aplica normativa.

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Enlace inventario

RESPONSABILIDADES:

Los participantes de este procedimiento serán los responsables por velar en un manejo eficiente del inventario, manejando mínimos y máximos, rotando el producto en inventario y minimizando los costos del mismo.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Se presenta la solicitud de revisión de existencias	Jefe del Departamento Operativo
2	Se ingresa al sistema Enlace Inventario	Contador
3	Se ingresa a reporte de existencias	Contador
4	Se selecciona la línea de productos que se desea consultar	Contador
5	Se genera el reporte de existencias	Contador
6	Se revisa las existencias mínimas	Jefe del Departamento Operativo
7	¿Hay existencias mínimas? Si: continúe con el siguiente paso No: fin del procedimiento	Jefe del Departamento Operativo
8	Se completa el formulario de orden de compra	Encargado de Compras
9	Se firma el formulario de orden de compra	Encargado de Compras
10	Se almacena el reporte generado de existencias donde corresponde	Encargado de Compras
11	Se verifica si el vendedor se encuentra en la empresa	Encargado de Compras
12	¿Se encuentra el vendedor en la empresa? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 13	Encargado de Compras
13	Se le entrega la orden de compra al vendedor Fin del procedimiento	Encargado de Compras
14	Se envía por fax la orden de compra al vendedor	Encargado de Compras
15	Se verifica que la orden de compra haya llegado correctamente	Encargado de Compras
16	¿Llegó correctamente? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 13	Encargado de Compras
17	Se adjunta el comprobante del fax a la orden de compra y se almacena en el lugar destinado para tal fin	Encargado de Compras
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO

Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	Se hace innecesario almacenar el reporte de existencias generado, ya que este se respalda con la orden de compra.	Eliminar el paso que corresponde al almacenamiento del reporte de existencias generado.
Reducción de Pases	En este procedimiento no se presentan pases que puedan ser reducidos.	
Reducción de Costos	Eliminando el paso antes sugerido ayuda a que el procedimiento pueda ejecutarse en un menor tiempo.	Al eliminar el almacenamiento del reporte de existencias se ve reducido los costos de papelería y almacenamiento del procedimiento.
Reducción de Tiempos	Eliminando el paso antes sugerido ayuda a que el procedimiento pueda ejecutarse en un menor tiempo.	Acatar los cambios y reducir el paso para disminuir el tiempo de ejecución del procedimiento.
Aumento de Calidad	En general el proceso está bien estructurado, con la excepción antes mencionada.	Se sugiere implementar el cambio antes mencionado para aumentar la calidad del procedimiento.


DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Se presenta la solicitud de revisión de existencias	Jefe del Departamento Operativo
2	Se ingresa al Sistema Enlace Inventario	Contador
3	Se ingresa a reporte de existencias	Contador
4	Se selecciona la línea de productos que se desea consultar	Contador
5	Se genera el reporte de existencias	Contador
6	Se revisa las existencias mínimas	Jefe del Departamento Operativo
7	¿Hay existencias mínimas? Si: continúe con el siguiente paso No: fin del procedimiento	Jefe del Departamento Operativo
8	Se completa el formulario de orden de compra	Encargado de Compras
9	Se firma el formulario de orden de compra	Encargado de Compras
10	Se verifica si el vendedor se encuentra en la empresa	Encargado de Compras
11	¿Se encuentra el vendedor en la empresa? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 14	Encargado de Compras
12	Se le entrega la orden de compra al vendedor	Encargado de Compras
13	¿Se le entregó la orden de compra al vendedor? Si: fin del procedimiento No: continúe con el siguiente paso	Encargado de Compras
14	Se envía por fax la orden de compra al vendedor	Encargado de Compras
15	Se verifica que la orden de compra haya llegado correctamente	Encargado de Compras
16	¿Llegó correctamente? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 14	Encargado de Compras
17	Se adjunta el comprobante del fax a la orden de compra y se almacena en el lugar destinado para tal fin	Encargado de Compras
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Administrativa</i>		
PROCEDIMIENTO:	<i>Control de Existencias</i>		
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Jefe del Departamento Operativo	Contador	Encargado de Compras
Inicio del procedimiento			
1. Se presenta la solicitud de revisión de existencias			
2. Se ingresa al Sistema Enlace Inventario			
3. Se ingresa a reporte de existencias			
4. Se selecciona la línea de productos que se desea consultar			
5. Se genera el reporte de existencias			
6. Se revisa las existencias mínimas			
7. ¿Hay existencias mínimas? SI: paso 8. NO: fin del procedimiento.			
8. Se completa el formulario de orden de compra			
9. Se firma el formulario de orden de compra			

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Jefe del Departamento Operativo	Contador	Encargado de Compras
			1
10. Se verifica si el vendedor se encuentra en la empresa			10
11. ¿Se encuentra el vendedor en la empresa? SI: paso 12. NO: paso 13.			11
12. Se le entrega la orden de compra al vendedor			12
13. ¿Se le entregó la orden de compra al vendedor? Si: fin del procedimiento. No: paso 14.			13
14. Se envía por fax la orden de compra al vendedor			14
15. Se verifica que la orden de compra haya llegado correctamente			15
16. ¿Llegó correctamente? SI: paso 16. NO: paso 14.			16
17. Se adjunta el comprobante del fax a la orden de compra y se almacena en el lugar destinado para tal fin.			17
Fin del procedimiento			FIN

Código número: MAPCXP04-09	 Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO CONTABLE	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Páginas 9	Tema: Procedimiento para Cuentas por Cobrar	
Fecha de emisión: Abril 2009	Escrito por: Rolbin Alfaro	Aprobado por: Leonidas Rojas
Versión 1.1		

PROPÓSITO:

Identificar y documentar los procedimientos a seguir para el manejo de cuentas por pagar en Servicentro Cerro Cortez.

ALCANCE:

Este procedimiento será aplicable para el trámite de todas las cuentas por pagar que deba realizar Servicentro Cerro Cortez.

NORMATIVA QUE APLICA:

No aplica a ninguna normativa.

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Enlace Cuentas por Cobrar
 Estado de cuenta
 Factura

Comprobante de pago

Recibo de pago

RESPONSABILIDADES:

El encargado de Cuentas por Cobrar será el responsable de mantener una cartera de crédito sana, revisando diariamente el vencimiento de las facturas y contactando a los clientes morosos para la pronta cancelación de dichas facturas. También será el responsable de mantener informada a la Gerencia de cada detalle al respecto.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Se ingresa al sistema Enlace Cuentas por Cobrar	Contador
2	Se selecciona la opción Vencimiento de Cuentas	Contador
3	Se revisan las cuentas en el sistema	Contador
4	Se verifica si hay clientes con facturas vencidas	Contador
5	¿Hay clientes con facturas vencidas? Si: continúe con el siguiente paso No: fin del procedimiento	Contador
6	Se genera el estado de cuenta del cliente con facturas vencidas	Contador
7	Se envía el estado de cuenta a la persona encargada de pagar	Contador
8	Se llama al encargado de pago	Contador
9	Se verifica que haya llegado bien el estado de cuenta	Contador
10	¿Llego bien el estado de cuenta? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 7	Contador
11	Se conviene el pago de la cuenta	Contador
12	Se anota la fecha convenida para realizar el pago	Contador
13	Se almacena el estado de cuenta en el lugar que corresponde	Contador
14	Se le da las gracias al cliente	Contador
15	Se revisa si el cliente ha cancelado la cuenta en la fecha acordada	Contador
16	¿El cliente ya hizo el pago? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 6	Contador
17	Se verifica la forma de pago de la cuenta	Contador

Secuencia	Descripción	Participantes
18	¿El pago fue hecho de contado? Si: siga con el paso 26 No: continúe con el siguiente paso	Contador
19	Se verifica si se tiene el comprobante de pago	Contador
20	¿Se tiene el comprobante de pago? Si: siga con el paso 22 No: continúe con el siguiente paso	Contador
21	Se le solicita el comprobante de pago al cliente	Contador
22	Se verifica el comprobante de pago	Contador
23	¿El comprobante de pago está bien? Si: siga con el paso 26 No: continúe con el siguiente paso	Contador
24	Se le comunica al cliente acerca del error encontrado	Contador
25	Se corrige el error Siga con el paso 22	Cliente
26	Se aplica el pago a las facturas correspondientes	Contador
27	Se imprime el recibo de pago de la cuenta	Contador
28	Se adjuntan las facturas canceladas al recibo de pago	Contador
29	Verificar si el cliente se encuentra presente	Contador
30	¿El cliente está presente? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 32	Contador
31	Se le entrega el recibo de pago de la cuenta Fin del procedimiento	Contador
32	Se almacena el recibo de pago de la cuenta en el lugar previamente indicado para tal fin	Contador
	Fin del procedimiento	Contador

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO

Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	Se hace innecesario almacenar el estado de cuenta generado, ya que este se puede generar en cualquier momento.	Eliminar el paso que corresponde al almacenamiento del estado de cuenta.
Reducción de Pases	En este procedimiento no se presentan pases que puedan ser reducidos.	
Reducción de Costos	La eliminación de documentos innecesarios conlleva una disminución de costos de papelería y de almacenamiento.	Eliminar el almacenamiento del estado de cuenta para disminuir los costos en papelería y almacenamiento.
Reducción de Tiempos	Eliminando el paso antes sugerido ayuda a que el procedimiento pueda ejecutarse en un menor tiempo.	Acatar los cambios y reducir el paso para disminuir el tiempo de ejecución del procedimiento.
Aumento de Calidad	La revisión del estado de cuenta como paso verificar el depósito de clientes es de gran importancia.	Se sugiere general un estado de cuenta para verificar el depósito del cliente.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Se ingresa al sistema Enlace Cuentas por Cobrar	Contador
2	Se selecciona la opción Vencimiento de Cuentas	Contador
3	Se revisan las cuentas en el sistema	Contador
4	Se verifica si hay clientes con facturas vencidas	Contador
5	¿Hay clientes con facturas vencidas? Si: continúe con el siguiente paso No: fin del procedimiento	Contador
6	Se genera el estado de cuenta del cliente con facturas vencidas	Contador
7	Se envía el estado de cuenta a la persona encargada de pagar	Contador
8	Se llama al encargado de pago	Contador
9	Se verifica que haya llegado bien el estado de cuenta	Contador
10	¿Llego bien el estado de cuenta? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 6	Cliente
11	Se conviene la fecha del pago de la cuenta	Cliente
12	Se le da las gracias al cliente	Contador
13	Se revisa si el cliente ha cancelado la cuenta en la fecha acordada	Contador
14	¿El cliente ya hizo el pago? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 6	Contador
15	Se verifica la forma de pago de la cuenta	Contador
16	¿El pago fue hecho de contado? Si: siga con el paso 25 No: continúe con el siguiente paso	Contador
17	Se verifica si se tiene el comprobante de pago	Contador
18	¿Se tiene el comprobante de pago? Si: siga con el paso 20 No: continúe con el siguiente paso	Contador
19	Se le solicita el comprobante de pago al cliente	Contador
20	Se verifica el comprobante de pago	Contador
21	¿El comprobante de pago está bien? Si: siga con el paso 24 No: continúe con el siguiente paso	Contador

Secuencia	Descripción	Participantes
22	Se le comunica al cliente acerca del error encontrado	Contador
23	Se corrige el error	Cliente
24	Se verifica el depósito con el estado de cuenta	Contador
25	Se aplica el pago a las facturas correspondientes	Contador
26	Se imprime el recibo de pago de la cuenta	Contador
27	Se adjuntan las facturas canceladas al recibo de pago	Contador
28	Verificar si el cliente se encuentra presente	Contador
29	¿El cliente está presente? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 31	Contador
30	Se le entrega el recibo de pago de la cuenta	Contador
31	¿Se le entregó el recibo de pago de la cuenta al cliente Si: fin del procedimiento No: continúe con el siguiente paso	
32	Se almacena el recibo de pago de la cuenta en el lugar previamente indicado para tal fin	Contador
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Administrativa</i>	
PROCEDIMIENTO:	<i>Cuentas por Cobrar</i>	
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Contador	Cliente
Inicio del procedimiento		
1. Se ingresa al sistema Enlace Cuentas por Cobrar		
2. Se selecciona la opción Vencimiento de Cuentas		
3. Se revisan las cuentas en el sistema		
4. Se verifica si hay clientes con facturas vencidas		
5. ¿Hay clientes con facturas vencidas? SI: paso 6. NO: fin del procedimiento.		
6. Se genera el estado de cuenta de cliente con facturas vencidas		
7. Se envía el estado de cuenta a la persona encargada de pagar		
8. Se llama al encargado de pago		
9. Se verifica que haya llegado bien el estado de cuenta		

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Contador	Cliente
	1	
10. ¿Llego bien el estado de cuenta? SI: paso 11. NO: paso 6.		10
11. Se conviene la fecha del pago de la cuenta		11
12. Se le da las gracias al cliente	12	
13. Se revisa si el cliente ha cancelado la cuenta en la fecha acordada	13	
14. ¿El cliente ya hizo el pago? SI: paso 15. NO: paso 6.	14	6
15. Se verifica la forma de pago de la cuenta	15	
16. ¿El pago fue hecho de contado? SI: paso 25. NO: paso 17.	16	25
17. Se verifica si se tiene el comprobante de pago	17	
18. ¿Se tiene el comprobante de pago? SI: paso 25. NO: paso 19.	18	25
19. Se le solicita el comprobante de pago al cliente	19	
20. Se verifica el comprobante de pago	20	
	2	

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Contador	Cliente
21. ¿El comprobante de pago está bien? SI: paso 24. NO: paso 22.		
22. Se le comunica al cliente acerca del error encontrado		
23. Se corrige el error		
24. Se verifica el depósito con el estado de cuenta		
25. Se aplica el pago a las facturas correspondientes		
26. Se imprime el recibo de pago de la cuenta		
27. Se adjuntan las facturas canceladas al recibo de pago		
28. Verificar si el cliente se encuentra presente		
29. ¿El cliente está presente? SI: paso 30. NO: paso 31.		
30. Se le entrega el recibo de pago de la cuenta		
31. ¿Se le entregó el recibo de pago de la cuenta al cliente? Si: fin del procedimiento No: paso 32.		
32. Se almacena el recibo de pago de la cuenta en el lugar previamente indicado para tal fin		
Fin del procedimiento		

Código número: MAPTFAC04-09	 Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO CONTABLE	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Páginas 9	Tema: Procedimiento para Trámite de Facturas	
Fecha de emisión: Abril 2009	Escrito por: Rolbin Alfaro	Aprobado por: Leonidas Rojas
Versión 1.1		

PROPÓSITO:

Identificar los pasos a seguir para realizar un eficiente control de trámite de facturas, de acuerdo a las exigencias de Servicentro Cerro Cortez.

ALCANCE:

El alcance de este procedimiento está en todas las facturas que se tramiten para su respectivo pago, en Servicentro Cerro Cortez de Aguas Zarcas, San Carlos.

NORMATIVA QUE APLICA:

No aplica ninguna normativa.

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Formulario Trámite de Facturas

Enlace Cuentas por Pagar

Factura

RESPONSABILIDADES:

El contador será el responsable del trámite de facturas, ingresar las facturas al sistema de cómputo y de confeccionar los cheques. Deberá llevar un estricto orden y control en el manejo de dichos cheques y dichas facturas. Una vez realizado esto, deberá almacenarlas para su posterior cancelación.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	El proveedor hace la solicitud de trámite de facturas	Proveedor
2	Se completa el formulario de trámite de facturas	Proveedor
3	Se adjuntan las facturas que van a ser tramitadas al formulario de trámite de facturas	Proveedor
4	Se firma el formulario de trámite de facturas	Proveedor
5	Se recibe el formulario de trámite de facturas	Contador
6	Se revisa que todo esté correctamente en el formulario de trámite de facturas	Contador
7	Se firma de recibido el formulario de trámite de facturas	Contador
8	Se ingresa al sistema Enlace Cuentas por Pagar	Contador
9	Se digita el proveedor del trámite de las facturas	Contador
10	Se genera un estado de cuenta del proveedor	Contador
11	Se verifica el estado de cuenta	Contador
12	¿Está todo bien? Si: siga con el paso 19 No: continúe con el siguiente paso	Contador
13	Se determina donde se encuentra el error	Contador
14	¿El error es del proveedor? Si: siga con el paso 18 No: continúe con el siguiente paso	Contador
15	Corregir el error Siga con el paso 11	Proveedor
16	Notificar a Gerencia del error cometido	Contador
17	Notificar a Gerencia la solución del error Siga con el paso 8	Contador
18	Se le solicita al proveedor corregir el error	Contador
19	Se ingresa al sistema Enlace Cheques	Contador

Secuencia	Descripción	Participantes
20	Se selecciona la opción de cuentas por pagar	Contador
21	Se ingresa el nombre del proveedor	Contador
22	Se general el estado de cuenta	Contador
23	Se marcan las facturas que van a ser canceladas	Contador
24	Se genera el cheque	Contador
25	Se firma el cheque	Gerente General
26	Se cancelan las facturas en el sistema	Contador
27	Se desprenden las facturas del formulario de trámite de facturas	Contador
28	Se almacenan las facturas en el lugar destinado para tal fin	Contador
29	Se adjunta el cheque al formulario de trámite de facturas	Contador
30	Se almacena el formulario de trámite de facturas en el lugar destinado para tal fin	Contador
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO

Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	La notificación del error producto de una mala práctica en el trabajo no es necesaria si éste se puede solucionar y no tiene repercusiones. Se vuelve tedioso.	Corregir el error sin necesidad de notificar a Gerencia, siempre y cuando éste no tenga repercusiones.
Reducción de Pases	En este procedimiento no se presentan pases que puedan ser eliminados.	
Reducción de Costos	La eliminación de preparación, transporte y almacenamiento de documentos innecesarios aumenta los costos del procedimiento.	Eliminar la notificación del error a Gerencia, siempre y cuando este no tenga repercusiones que afecten los intereses de la empresa.
Reducción de Tiempos	Eliminando los pasos antes sugeridos ayuda a reducir el tiempo en que el procedimiento puede ser ejecutado.	Acatar los cambios y reducir los pasos mencionados para disminuir el tiempo de ejecución del procedimiento.
Aumento de Calidad	El reordenamiento del procedimiento para que éste sea más corto y más eficiente genera en él mismo aumento en la calidad.	Analizar y realizar los cambios sugeridos para aumentar la eficiencia y eficacia del procedimiento.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Secuencia	Descripción	Participantes
1	El proveedor hace la solicitud de trámite de facturas	Proveedor
2	Se completa el formulario de trámite de facturas	Proveedor
3	Se adjuntan las facturas que van a ser tramitadas al formulario de trámite de facturas	Proveedor
4	Se recibe el formulario de trámite de facturas	Contador
5	Se firma el formulario de trámite de facturas	Contador
6	Se revisa que todo esté correctamente en el formulario de trámite de facturas	Contador
7	Se firma de recibido el formulario de trámite de facturas	Contador
8	Se ingresa al sistema Enlace Cuentas por Pagar	Contador
9	Se digita el proveedor del trámite de las facturas	Contador
10	Se genera un estado de cuenta del proveedor	Contador
11	Se verifica el estado de cuenta	Contador
12	¿Está todo bien? Si: siga con el paso 17 No: continúe con el siguiente paso	Contador
13	Se determina donde se encuentra el error	Contador
14	¿El error es del proveedor? Si: siga con el paso 16 No: continúe con el siguiente paso	Contador
15	Se le solicita al proveedor corregir el error	Contador
16	Se corrige el error	Proveedor
17	Se ingresa al sistema Enlace Cheques	Contador
18	Se selecciona la opción de cuentas por pagar	Contador
19	Se ingresa el nombre del proveedor	Contador
20	Se genera el estado de cuenta	Contador
21	Se marcan las facturas que van a ser canceladas	Contador
22	Se genera el cheque	Contador
23	Se firma el cheque	Gerente General
24	Se cancelan las facturas en el sistema	Contador
25	Se desprenden las facturas del formulario de trámite de facturas y se almacenan en el lugar destinado para tal fin	Contador


Secuencia	Descripción	Participantes
26	Se adjunta el cheque al formulario de trámite de facturas y se almacena en el lugar destinado para tal fin	Contador
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Administrativa</i>		
PROCEDIMIENTO:	<i>Trámite de Facturas</i>		
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Proveedor	Contador	Gerente General
Inicio del procedimiento			
1. El proveedor hace la solicitud de trámite de facturas			
2. Se completa el formulario de trámite de facturas			
3. Se adjuntan las facturas que van a ser tramitadas al formulario de trámite de facturas			
4. Se recibe el formulario de trámite de facturas			
5. Se firma el formulario de trámite de facturas			
6. Se revisa que todo esté correctamente en el formulario de trámite de facturas			
7. Se firma de recibido el formulario de trámite de facturas			
8. Se ingresa al sistema Enlace Cuentas por Pagar			
9. Se digita el proveedor del trámite de las facturas			

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Proveedor	Contador	Gerente General
		1	
10. Se genera un estado de cuenta del proveedor		10	
11. Se verifica el estado de cuenta		11	
12. ¿Está todo bien? SI: paso 17 NO: paso 13.		12	
13. Se determina donde se encuentra el error		13	
14. ¿El error es del proveedor? SI: paso 16. NO: paso 15.		14	
15. Se le solicita al proveedor corregir el error		15	
16. Se corrige el error	16		
17. Se ingresa al sistema Enlace Cheques		17	
18. Se selecciona la opción de cuentas por pagar		18	
19. Se ingresa el nombre del proveedor		19	
20. Se genera el estado de cuenta		20	
21. Se marcan las facturas que van a ser canceladas		21	
		2	

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Proveedor	Contador	Gerente General
		2	
22. Se genera el cheque		22	
23. Se firma el cheque			23
24. Se cancelan las facturas en el sistema		24	
25. Se desprenden las facturas del formulario de trámite de facturas y se almacenan en el lugar destinado para tal fin.		25	
26. Se adjunta el cheque al formulario de trámite de facturas y se almacena en el lugar destinado para tal fin.		26	
Fin del procedimiento		FIN	

Código número: MAPMFAC04-09	 <p>Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO CONTABLE</p>	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Páginas 6	Tema: Procedimiento para Manejo de Facturas	
Fecha de emisión: Abril 2009	Escrito por: Rolbin Alfaro	Aprobado por: Leonidas Rojas
Versión 1.1		

PROPÓSITO:

Documentar el manejo que se le deberá de dar a las cuentas que se presenten en la empresa Servicentro Cerro Cortez.

ALCANCE:

Este procedimiento deberá aplicarse a todo manejo que cuentas que se realice en Servicentro Cerro Cortez, en Aguas Zarcas.

NORMATIVA QUE APLICA:

Para este procedimiento no aplica ninguna normativa

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Factura

RESPONSABILIDADES:

Después de ingresadas al sistema se archivan en ampos determinados por cuenta de proveedor.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Se reporta a Financiero la existencia de facturas en espera de ser almacenadas	Jefe del Departamento Operativo
2	Se revisan las facturas que necesitan ser almacenadas	Contador
3	Se clasifican las facturas de acuerdo a su almacenamiento	Contador
4	Se verifican los datos de las facturas	Contador
5	¿Los datos están correctos? Si: siga con el paso 10 No: continúe con el siguiente paso	Contador
6	Solicitar a la persona que compete la corrección de la factura	Contador
7	Se anula la factura actual	Emisor de la factura
8	Se corrige la factura	Emisor de la Factura
9	Se recibe la factura nueva	Contador
10	Se identifican los ampos donde se almacenarán las facturas	Contador
11	¿Hay ampo para almacenar las facturas? Si: siga con el paso 14 No: continúe con el siguiente paso	Contador
12	Se crea un nuevo ampo donde serán almacenadas las facturas	Contador
13	Se rotula el nuevo ampo con la información necesaria donde se almacenarán las facturas Siga con el paso 18	Contador
14	Se revisa si hay espacio disponible para almacenar la factura	Contador
15	¿Hay espacio disponible para almacenar la factura? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 12	Contador
16	¿Está ordenado correctamente? Si: siga con el paso 18 No: continúe con el siguiente paso	Contador
17	Ordenar el ampo correctamente	Contador
18	Almacenar la factura como corresponde	Contador
19	Poner el ampo en su lugar original	Contador
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO

Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	Se hace innecesaria la revisión de los datos de la factura, ya que éstas fueron revisadas con anterioridad.	Eliminar el paso que corresponde al almacenamiento del estado de cuenta.
Reducción de Pases	En este procedimiento no se presentan pases que puedan ser reducidos.	
Reducción de Costos	La reducción de pasos que necesitan ser ejecutados para llevar a cabo un procedimiento se convierte en disminución de costos.	Eliminar el almacenamiento del estado de cuenta para disminuir los costos en papelería y almacenamiento.
Reducción de Tiempos	Eliminando los pasos sugeridos reducimos el tiempo de ejecución del procedimiento.	Acatar los cambios y reducir los pasos para disminuir el tiempo de ejecución del procedimiento.
Aumento de Calidad	El reordenamiento del procedimiento para que éste sea más corto y más eficiente genera en él mismo aumento en la calidad.	Analizar y realizar los cambios sugeridos para aumentar la eficiencia y eficacia del procedimiento.


DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Se reporta a Financiero la existencia de facturas en espera de ser almacenadas	Jefe del Departamento Operativo
2	Se revisan las facturas que necesitan ser almacenadas	Contador
3	Se clasifican las facturas de acuerdo a su almacenamiento	Contador
4	Se identifican los ampos donde se almacenarán las facturas	Contador
5	¿Hay ampo para almacenar las facturas? Si: siga con el paso 9 No: continúe con el siguiente paso	Contador
6	Se crea un nuevo ampo donde serán almacenadas las facturas	Contador
7	Se rotula el nuevo ampo con la información necesaria donde se almacenarán las facturas	Contador
8	¿Había ampo para almacenar las facturas? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 15	
9	Se revisa si hay espacio disponible para almacenar la factura	Contador
10	¿Hay espacio disponible para almacenar la factura? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 6	Contador
11	Se revisa que el ampo donde se almacenará la factura esté ordenado correctamente	Contador
12	¿Está ordenado correctamente? Si: siga con el paso 15 No: continúe con el siguiente paso	Contador
13	Ordenar el ampo correctamente	Contador
14	Almacenar la factura como corresponde	Contador
15	Poner el ampo en su lugar original	Contador
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Administrativa</i>	
PROCEDIMIENTO:	<i>Manejo de Facturas</i>	
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Jefe del Departamento Operativo	Contador
Inicio del procedimiento		
1. Se reporta a Financiero la existencia de facturas en espera de ser almacenadas		
2. Se revisan las facturas que necesitan ser almacenadas		
3. Se clasifican las facturas de acuerdo a su almacenamiento		
4. Se identifican los ampos donde se almacenarán las facturas		
5. ¿Hay ampo para almacenar las facturas? SI: paso 9. No: paso 6.		
6. Se crea un nuevo ampo donde serán almacenadas las facturas		
7. Se rotula el nuevo ampo con la información necesaria donde se almacenarán las facturas		
8. ¿Hay ampo para almacenar las facturas? SI: paso 9. No: paso 15.		

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Jefe del Departamento Operativo	Contador
		<pre> graph TD 1([1]) --> 9[9] </pre>
9. Se revisa si hay espacio disponible para almacenar la factura		
10. ¿Hay espacio disponible para almacenar la factura? SI: paso 11. NO: paso 6.		<pre> graph TD 9 --> 10{10} 10 -- NO --> 6((6)) 10 -- SI --> 11[11] </pre>
11. Se revisa que el ampo donde se almacenará la factura esté ordenado correctamente		
12. ¿Está ordenado correctamente? SI: paso 14. NO: paso 13.		<pre> graph TD 11 --> 12{12} 12 -- SI --> 14((14)) 12 -- NO --> 13[13] </pre>
13. Ordenar el ampo correctamente		
14. Almacenar la factura como corresponde		<pre> graph TD 13 --> 14[/14/] </pre>
15. Poner el ampo en su lugar original		<pre> graph TD 14 --> 15[15] </pre>
Fin del procedimiento		<pre> graph TD 15 --> FIN([FIN]) </pre>

Código número: MAPMCU04-09	 Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO CONTABLE	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Páginas 7	Tema: Procedimiento para Manejo de Cuentas por Pagar	
Fecha de emisión: Abril 2009	Escrito por: Rolbin Alfaro	Aprobado por: Leonidas Rojas
Versión 1.1		

PROPÓSITO:

Documentar el manejo que se le deberá de dar a las cuentas que se presenten en la empresa Servicentro Cerro Cortez.

ALCANCE:

Este procedimiento deberá aplicarse a todo manejo que cuentas que se realice en Servicentro Cerro Cortez, en Aguas Zarcas.

NORMATIVA QUE APLICA:

No aplica ninguna normativa para este procedimiento.

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Enlace Cuentas por Pagar

Cheque

Factura

Estado de cuenta

RESPONSABILIDADES:

El encargado de Cuentas por Pagar será el responsable de mantener una cartera de crédito sana, revisando diariamente el vencimiento de las facturas. También será el responsable de mantener informada a la Gerencia de cada detalle al respecto.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	El proveedor hace la solicitud de cobro de la cuenta	Proveedor
2	Se ingresa al sistema de cuentas por pagar	Contador
3	Se busca la cuenta del proveedor en el sistema	Contador
4	Se genera el estado de cuenta del proveedor	Contador
5	Se verifica si hay formulario de trámite de facturas	Contador
6	¿Hay formulario de trámite de facturas? Si: siga con el paso 12 No: continúe con el siguiente paso	Contador
7	Verificar el responsable de la compra de la factura	Contador
8	Solicitar justificación de la compra	Contador
9	Realizar la justificación de la compra	Empleado
10	Enviar la justificación de la compra a Financiero	Empleado
11	Recibir la justificación de la compra	Contador
12	Se revisan las facturas a cancelar solicitadas por el proveedor	Contador
13	Se concilia el estado de cuenta con la solicitud de cobro del proveedor	Contador
14	¿La conciliación está bien? Si: siga con el paso 22 No: continúe con el siguiente paso	Contador
15	¿El error es del proveedor? Si: siga con el paso 22 No: continúe con el siguiente paso	Contador
16	Corregir el error	Proveedor
17	Notificar a Gerencia del error cometido	Contador
18	Notificar a Gerencia la solución del error Siga con el paso 4	Contador
19	Se le indica del error al proveedor	Contador
20	Se le solicita al proveedor una revisión de las facturas	Contador
21	Se le solicita al proveedor corregir el error	Contador

Secuencia	Descripción	Participantes
22	Se ingresa al sistema Enlace Cheques	Contador
23	Se selecciona Cuentas por Pagar	Contador
24	Se digita el nombre del proveedor de las facturas	Contador
25	Se genera el estado de cuenta del proveedor	Contador
26	Se seleccionan las facturas a ser canceladas	Contador
27	Se genera el cheque para cancelar las facturas	Contador
28	Se almacena el cheque en el lugar destinado para tal fin	Contador
29	Se almacenan las facturas en el lugar destinado para tal fin	Contador
30	Se notifica al proveedor de la cancelación de las facturas	Contador
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO

Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	La notificación del error producto de una mala práctica en el trabajo no es necesaria si éste se puede solucionar y no tiene repercusiones. Se vuelve tedioso. La justificación de la compra se duplica porque este proceso ya se realizó en otro procedimiento	Corregir el error sin necesidad de notificar a Gerencia, siempre y cuando éste no tenga repercusiones. Eliminar la justificación de la compra, ya que esta se realizó en otro procedimiento.
Reducción de Pases	La eliminación de la notificación al Gerente del error ocurrido nos gana un pase, ya que el Gerente no se involucra en el procedimiento	Aplicar la sugerencia descrita en la reducción de pasos.
Reducción de Costos	La eliminación de preparación, transporte y almacenamiento de documentos innecesarios aumenta los costos del procedimiento.	Eliminar la notificación del error a Gerencia, siempre y cuando este no tenga repercusiones que afecten los intereses de la empresa.
Reducción de Tiempos	Eliminando los pasos antes sugeridos ayuda a reducir el tiempo en que el procedimiento puede ser ejecutado.	Acatar los cambios y reducir los pasos mencionados para disminuir el tiempo de ejecución del procedimiento.
Aumento de Calidad	El reordenamiento del procedimiento para que éste sea más corto y más eficiente genera en él mismo aumento en la calidad.	Analizar y realizar los cambios sugeridos para aumentar la eficiencia y eficacia del procedimiento.


DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Secuencia	Descripción	Participantes
1	El proveedor hace la solicitud de cobro de la cuenta	Proveedor
2	Se ingresa al sistema de cuentas por pagar	Contador
3	Se busca la cuenta del proveedor en el sistema	Contador
4	Se genera el estado de cuenta del proveedor	Contador
5	Se verifica si hay formulario de trámite de facturas	Contador
6	¿Hay formulario de trámite de facturas? Si: siga con el paso 13 No: continúe con el siguiente paso	Contador
7	Se revisan las facturas a cancelar solicitadas por el proveedor	Contador
8	Se concilia el estado de cuenta con la solicitud de cobro del proveedor	Contador
9	¿La conciliación está bien? Si: siga con el paso 13 No: continúe con el siguiente paso	Contador
10	¿El error es del proveedor? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 12	Contador
11	Se le indica del error al proveedor	Contador
12	Se corrige el error	Proveedor
13	Se ingresa al sistema Enlace Cheques	Contador
14	Se selecciona Cuentas por Pagar	Contador
15	Se digita el nombre del proveedor de las facturas	Contador
16	Se genera el estado de cuenta del proveedor	Contador
17	Se seleccionan las facturas a ser canceladas	Contador
18	Se genera el cheque para cancelar las facturas	Contador
19	Se almacena el cheque en el lugar destinado para tal fin	Contador
20	Se almacenan las facturas en el lugar destinado para tal fin	Contador
21	Se notifica al proveedor de la cancelación de las facturas	Contador
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Administrativa</i>	
PROCEDIMIENTO:	<i>Cuentas por Pagar</i>	
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Proveedor	Contador
Inicio del procedimiento	INICIO	
1. El proveedor hace la solicitud de cobro de la cuenta	1	
2. Se ingresa al sistema de cuentas por pagar		2
3. Se busca la cuenta del proveedor en el sistema		3
4. Se genera el estado de cuenta del proveedor		4
5. Se verifica si hay formulario de trámite de facturas		5
6. ¿Hay formulario de trámite de facturas? SI: paso 13. NO: paso 7.		6
7. Se revisan las facturas a cancelar solicitadas por el proveedor		7
8. Se concilia el estado de cuenta con la solicitud de cobro del proveedor		8
9. ¿La conciliación está bien? SI: paso 13. NO: paso 10.		9
		1

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Proveedor	Contador
		1
10. ¿El error es del proveedor? SI: paso 11. NO: paso 12.		10
11. Se le indica del error al proveedor		11
12. Se corrige el error	12	
13. Se ingresa al sistema Enlace Cheques		13
14. Se selecciona Cuentas por Pagar		14
15. Se digita el nombre del proveedor de las facturas		15
16. Se genera el estado de cuenta del proveedor		16
17. Se seleccionan las facturas a ser canceladas		17
18. Se genera el cheque para cancelar las facturas		18
19. Se almacena el cheque en el lugar destinado para tal fin		19
20. Se almacenan las facturas en el lugar destinado para tal fin		20
21. Se notifica al proveedor de la cancelación de las facturas		21
Fin del procedimiento		FIN

Código número: MAPCCU04-09	 <p style="text-align: center;">Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO CONTABLE</p>	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Páginas 8	Tema: Procedimiento para Cancelación de Cuentas	
Fecha de emisión: Abril 2009	Escrito por: Rolbin Alfaro	Aprobado por: Leonidas Rojas
Versión 1.1		

PROPÓSITO:

Identificar los pasos a seguir y estandarizar la manera en que se cancelan las cuentas, de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la empresa.

ALCANCE:

Este procedimiento deberá aplicarse a todas las cancelaciones de cuentas que se hagan para la empresa Servicentro Cerro Cortez, en Aguas Zarcas de San Carlos.

NORMATIVA QUE APLICA:

No aplica.

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Sistema de cómputo

Formulario de Trámite de facturas

Factura

Cheque

Mandado

Comprobante de depósito
 Comprobante de fax
 Formulario Solicitud de Transporte

RESPONSABILIDADES:

Será responsabilidad del contador la cancelación de las cuentas en el sistema.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	El proveedor solicita la cancelación de la cuenta	Proveedor
2	Se revisa la solicitud de cancelación de cuentas por pagar	Contador
3	Se revisa si las facturas han sido tramitadas	Contador
4	¿Las facturas han sido tramitadas? Si: siga con el paso 9 No: continúe con el siguiente paso	Proveedor
5	Se solicita el formulario de trámite de facturas	Contador
6	Se recibe el formulario de trámite de facturas	Contador
7	Se firma el formulario de trámite de facturas	Contador
8	Se almacena el formulario de trámite de facturas en el lugar que corresponde Continúe con el paso 16	Contador
9	Se verifica si el cheque esta hecho	Contador
10	¿El cheque está hecho? Si: siga con el paso 17 No: continúe con el siguiente paso	Contador
11	Se informa al proveedor que el cheque no está hecho	Contador
12	Se solicita al proveedor tiempo para la elaboración del cheque	Contador
13	Se revisa el formulario de trámite de facturas	Contador
14	Se define el día en que estará listo el cheque	Contador
15	Se notifica a Operaciones la fecha en que el cheque estará listo	Contador

Secuencia	Descripción	Participantes
16	Se informa al proveedor la fecha en que el cheque estará listo Fin del procedimiento	Contador
17	¿Hay que enviar a depositar el cheque? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 32	Contador
18	Se completa el formulario de transporte	Contador
19	Se firma el formulario de transporte	Contador
20	Se entrega el formulario de encargo al mensajero	Contador
21	Se revisa el formulario de transporte	Mensajero
22	Se recoge el cheque a ser depositado	Mensajero
23	Se deposita el cheque	Mensajero
24	Se entrega el comprobante de depósito a la persona que corresponde	Mensajero
25	Se envía copia de comprobante de depósito por fax	Mensajero
26	Se verifica que el comprobante de depósito haya llegado correctamente	Mensajero
27	¿Llegó correctamente? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 25	Mensajero
28	Se adjunta el comprobante del fax al formulario de trámite de facturas	Mensajero
29	Se adjunta el comprobante de depósito al formulario de trámite de facturas	Mensajero
30	Se almacena los comprobantes de la cancelación de la cuenta en el lugar destinado para tal fin Fin del procedimiento	Mensajero
31	Se firma recibido el cheque	Proveedor
26	Se almacena la colilla del cheque en el lugar que corresponde	Contador
32	Se entrega el cheque al proveedor	Contador
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO





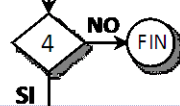

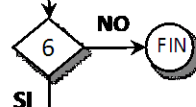
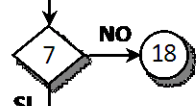




Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	No es necesario solicitar el trámite de facturas, ya que éstas debieron ser tramitadas con anterioridad para poder realizar la cancelación de las facturas. Reducir la papelería y las autorizaciones que pueden sustituirse de manera que sea más sencillo su ejecución.	Si las facturas no han sido tramitadas, entonces se solicita el trámite para que estas sean canceladas. Eliminar la solicitud de transporte y su autorización para reducir los pasos de ejecución del procedimiento.
Reducción de Pases	Para este procedimiento no hay pases que puedan ser reducidos.	
Reducción de Costos	La eliminación de preparación, transporte y almacenamiento de documentos innecesarios aumenta los costos del procedimiento.	Aplicar la sugerencia descrita en la reducción de pasos.
Reducción de Tiempos	Eliminando los pasos antes sugeridos ayuda a reducir el tiempo en que el procedimiento puede ser ejecutado.	Acatar los cambios y reducir los pasos mencionados para disminuir el tiempo de ejecución del procedimiento.
Aumento de Calidad	El reordenamiento del procedimiento para que éste sea más corto y más eficiente genera en él mismo aumento en la calidad.	Analizar y realizar los cambios sugeridos para aumentar la eficiencia y eficacia del procedimiento.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Secuencia	Descripción	Participantes
1	El proveedor solicita la cancelación de la cuenta	Proveedor
2	Se revisa la solicitud de cancelación de cuentas por pagar	Contador
3	Se revisa si las facturas han sido tramitadas	Contador
4	¿Las facturas han sido tramitadas? Si: continúe con el siguiente paso No: fin del procedimiento	Proveedor
5	Se verifica si el cheque esta hecho	Contador
6	¿El cheque está hecho? Si: continúe con el siguiente paso No: fin del procedimiento	Contador
7	¿Hay que enviar a depositar el cheque? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 18	Contador
8	Se recoge el cheque a ser depositado	Mensajero
9	Se deposita el cheque	Mensajero
10	Se entrega el comprobante de depósito a la persona que corresponde	Mensajero

Secuencia	Descripción	Participantes
11	Se envía copia de comprobante de depósito por fax	Contador
12	Se verifica que el comprobante de depósito haya llegado correctamente	Contador
13	¿Llegó correctamente? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 11	Contador
14	Se adjunta el comprobante del fax al formulario de trámite de facturas	Contador
15	Se adjunta el comprobante de depósito al formulario de trámite de facturas	Contador
16	Se almacena el comprobante de la cancelación de la cuenta en el lugar destinado para tal fin	Contador
17	¿Se almacenó el comprobante? Si: fin del procedimiento No: continúe con el siguiente paso	Contador
18	Se firma recibido el cheque	Proveedor
19	Se entrega el cheque al proveedor	Contador
20	Se almacena la colilla del cheque en el lugar que corresponde	Contador
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Administrativa</i>		
PROCEDIMIENTO:	<i>Cancelación de Cuentas</i>		
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Proveedor	Contador	Mensajero
Inicio del procedimiento			
1. El proveedor solicita la cancelación de la cuenta			
2. Se revisa la solicitud de cancelación de cuentas por pagar			
3. Se revisa si las facturas han sido tramitadas			
4. ¿Las facturas han sido tramitadas? SI: paso 5. NO: fin del procedimiento.			
5. Se verifica si el cheque esta hecho			
6. ¿El cheque está hecho? SI: paso 7. NO: fin del procedimiento.			
7. ¿Hay que enviar a depositar el cheque? SI: paso 8. NO: paso 18.			
8. Se recoge el cheque a ser depositado			
9. Se deposita el cheque			
10. Se entrega el comprobante de depósito a la persona que corresponde			
			

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Proveedor	Contador	Mensajero
			1
11. Se envía copia de comprobante de depósito por fax		11	
12. Se verifica que el comprobante de depósito haya llegado correctamente		12	
13. ¿Llegó correctamente? SI: paso 14. NO: paso 11.		13	
14. Se adjunta el comprobante del fax al formulario de trámite de facturas		14	
15. Se adjunta el comprobante de depósito al formulario de trámite de facturas		15	
16. Se almacena el comprobante de la cancelación de la cuenta en el lugar destinado para tal fin		23	
17. ¿Se almacenó el comprobante? Si: fin del procedimiento No: paso 18.		17	
18. Se firma recibido el cheque	18		
19. Se entrega el cheque al proveedor		19	
20. Se almacena la colilla del cheque en el lugar que corresponde		20	
Fin del procedimiento		FIN	

Código número: MAPCAC04-09	 <p style="text-align: center;">Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO OPERATIVO</p>	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Fecha de emisión: Abril 2009	Tema: Procedimiento para Cambio de Aceites	
Versión 1.1	Escrito por: Rolbin Alfaro	Aprobado por: Leonidas Rojas

PROPÓSITO:

Documentar los pasos a seguir para el procedimiento de cambio de aceites, de una manera eficiente y segura.

ALCANCE:

Deberá aplicarse para todo trabajo que se realiza en las instalaciones de Servicentro Cerro Cortez, en Aguas Zarcas de San Carlos.

NORMATIVA QUE APLICA:**RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:**

Formulario de Orden de Trabajo

RESPONSABILIDADES:

Será responsabilidad del operario el buen manejo de los instrumentos de trabajo para resguardar la seguridad laboral. Así mismo deberá tener buenas relaciones humanas y dar un servicio de calidad a los clientes. También será su responsabilidad el buen uso de las herramientas de trabajo de su almacenamiento.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	El cliente hace la solicitud de cambio de aceite	Cliente
2	Se completa el formulario de orden de trabajo	Encargado de Despacho
3	Se entrega el formulario de orden de trabajo al empleado	Encargado de Despacho
4	Colocar el vehículo en la zona de cambio de aceites	Cliente
5	Estacionar el vehículo	Cliente
6	Traer el recolector de aceite usado hasta el vehículo	Empleado
7	Traer las herramientas necesarias hasta el vehículo	Empleado
8	Abrir la tapa del motor del vehículo	Empleado
9	Quitar la tapa del aceite	Empleado
10	Colocar el recolector de aceite usado	Empleado
11	Quitar el tapón del cárter para sacar el aceite	Empleado
12	Quitar los filtros usados	Empleado
13	Revisar el estado de los filtros	Empleado
14	¿Es necesario cambiar los filtros? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 19	Empleado
15	Verificar si el cliente desea cambiar los filtros	Empleado
16	¿Desea cambiar los filtros? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 19	Cliente
17	Solicitar los nuevos filtros	Empleado
18	Incluir en la orden de trabajo los nuevos filtros	Encargado de Despacho
19	Preguntar al cliente el tipo de aceite utilizado	Empleado
20	Solicitar el aceite necesario para realizar el cambio	Empleado
21	Incluir el aceite solicitado en la orden de trabajo	Encargado de Despacho
22	Llenar los filtros según corresponde	Empleado
23	Colocar los filtros según corresponde	Empleado
24	Poner el tapón del cárter	Empleado
25	Guardar el recolector de aceite usado en el lugar que corresponde	Empleado
26	Agregar la cantidad necesaria de aceite nuevo al motor	Empleado

Secuencia	Descripción	Participantes
27	Poner la tapa del aceite del motor	Empleado
28	Esperar tres minutos para que el nuevo aceite se acomode	Empleado
29	Arrancar el vehículo	Cliente
30	Dejar el vehículo arrancado por tres minutos	Cliente
31	Apagar el vehículo	Cliente
32	Revisar el nivel de aceite del motor	Empleado
33	¿Está bien? Si: siga con el paso 35 No: continúe con el siguiente paso	Empleado
34	Quitar la tapa de aceite del motor Continúe con el paso 26	Empleado
35	Cerrar la tapa del motor del vehículo	Empleado
36	Recoger la basura y depositarla en su lugar	Empleado
37	Guardar las herramientas utilizadas en el lugar que corresponde	Empleado
38	Reportar la finalización del trabajo	Empleado
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO

Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	Para este procedimiento no hay pasos que se puedan eliminar. En contraparte, el aumento de pasos se debe a una mayor seguridad en la ejecución del procedimiento y a recomendaciones de importancia.	Se sugiere verificar que el vehículo esté bien estacionado, así como las recomendaciones pertinentes y el saludo y agradecimiento.
Reducción de Pases	Para este procedimiento no hay pases que se puedan eliminar.	
Reducción de Costos	El aumento de la seguridad en la ejecución del procedimiento puede significar para la empresa un gran ahorro en posibles eventualidades.	Aplicar las medidas de seguridad sugeridas para este procedimiento.
Reducción de Tiempos	El tiempo de ejecución para este procedimiento, aumente aumenta, mejora la seguridad del mismo.	Aplicar las medidas de seguridad sugeridas para este procedimiento.
Aumento de Calidad	<p>Cuando se presenta el servicio al cliente, éste se debe brindar de la mejor manera, por lo que saludar al cliente y dar las gracias es de suma importancia.</p> <p>Al aumentar la seguridad del procedimiento, se le está ofreciendo al cliente un valor agregado muy importante, lo que aumenta la calidad del mismo.</p> <p>Explicar al cliente la importancia de utilizar el aceite adecuado y cambiar los filtros cuando se requiere y el tipo adecuado.</p>	<p>Incluir en el procedimiento el saludar al cliente y también darle las gracias al final del procedimiento. Así como la recomendación del aceite más adecuado y sustituir los filtros cuando se requiera.</p> <p>Analizar y realizar los cambios sugeridos para aumentar la eficiencia y eficacia del procedimiento.</p> <p>Limpia cualquier derrame de aceite que se haya hecho en el vehículo.</p>

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

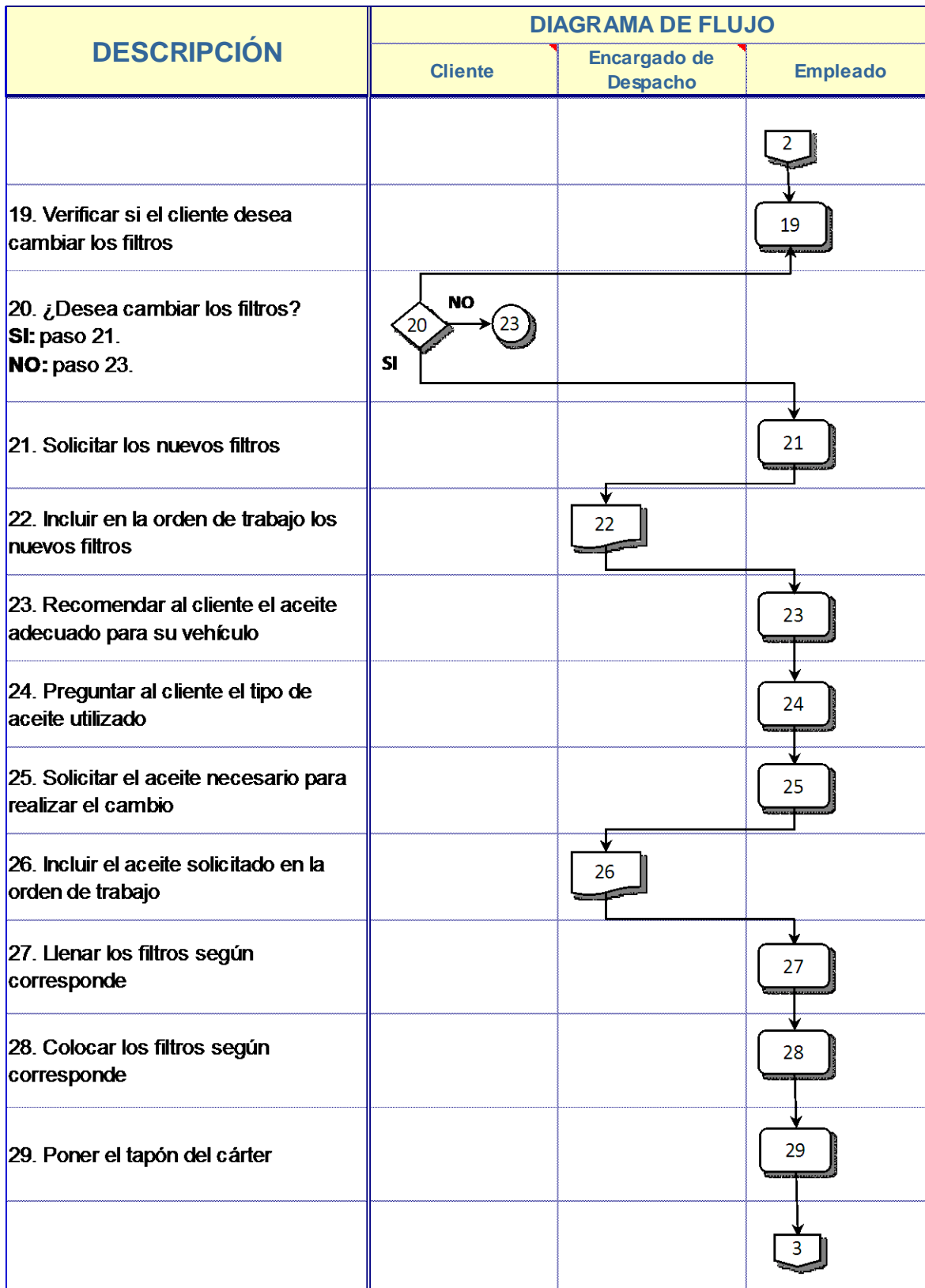
Secuencia	Descripción	Participantes
1	El cliente hace la solicitud de cambio de aceite	Cliente
2	Se completa el formulario de orden de trabajo	Encargado de Despacho
3	Se entrega el formulario de orden de trabajo al operario	Encargado de Despacho
4	Saludar al cliente	Empleado
5	Colocar el vehículo en la zona de cambio de aceites	Cliente
6	Estacionar el vehículo	Cliente
7	Verificar que el vehículo esté bien estacionado	Empleado
8	¿Está bien estacionado? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 6	Empleado
9	Traer el recolector de aceite usado hasta el vehículo	Empleado
10	Traer las herramientas necesarias hasta el vehículo	Empleado
11	Abrir la tapa del motor del vehículo	Empleado
12	Quitar la tapa del aceite	Empleado
13	Colocar el recolector de aceite usado	Empleado
14	Quitar el tapón del cárter para sacar el aceite	Empleado
15	Quitar los filtros usados	Empleado
16	Revisar el estado de los filtros	Empleado
17	¿Es necesario cambiar los filtros? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 23	Empleado
18	Explicar al cliente la importancia de sustituir los filtros cuando sea necesario	Empleado
19	Verificar si el cliente desea cambiar los filtros	Empleado
20	¿Desea cambiar los filtros? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 23	Cliente
21	Solicitar los nuevos filtros	Empleado
22	Incluir en la orden de trabajo los nuevos filtros	Encargado de Despacho
23	Recomendar al cliente el aceite adecuado para su vehículo	Empleado
24	Preguntar al cliente el tipo de aceite utilizado	Empleado
25	Solicitar el aceite necesario para realizar el cambio	Empleado

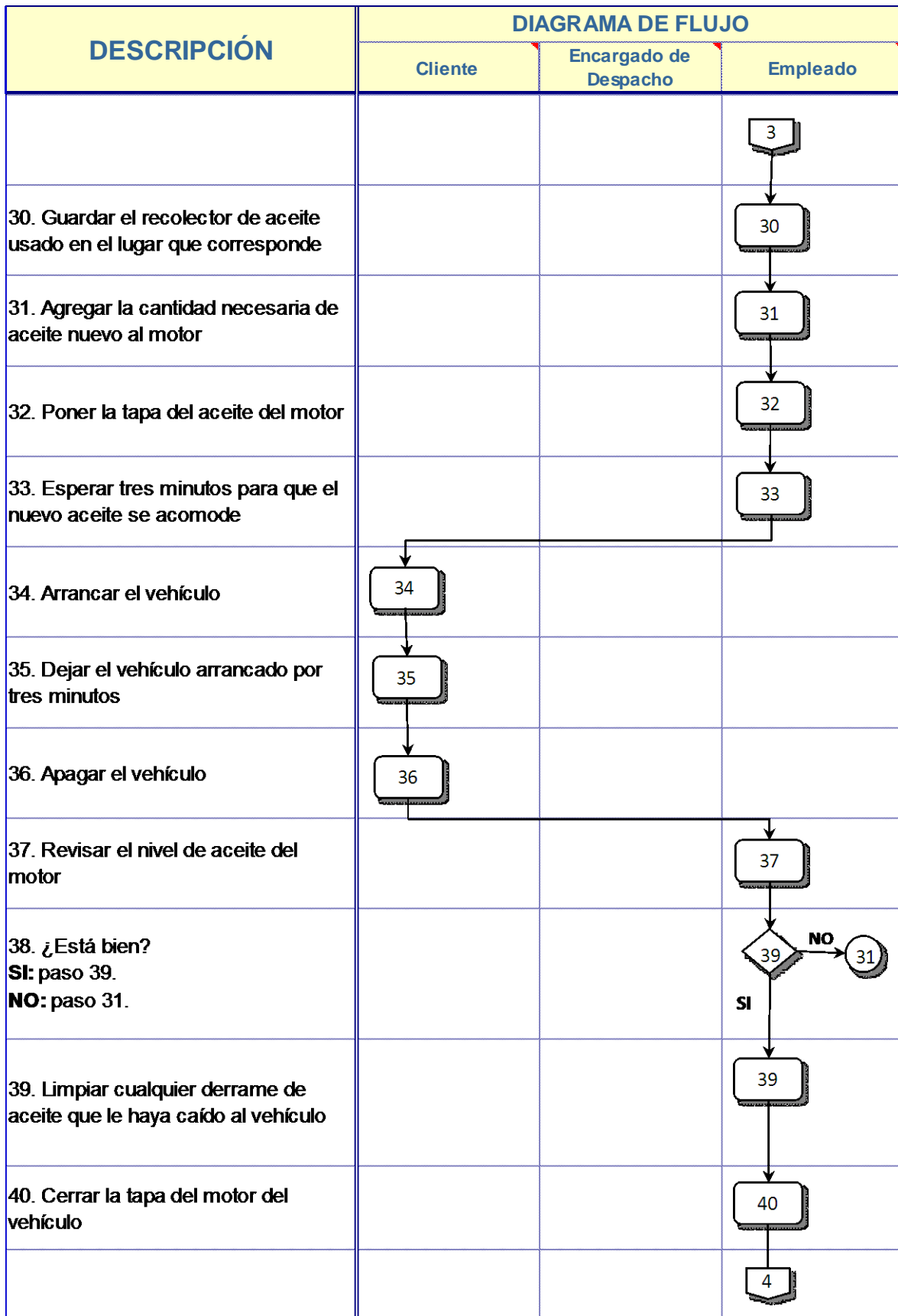
Secuencia	Descripción	Participantes
26	Incluir el aceite solicitado en la orden de trabajo	Encargado de Despacho
27	Llenar los filtros según corresponde	Empleado
28	Colocar los filtros según corresponde	Empleado
29	Poner el tapón del cárter	Empleado
30	Guardar el recolector de aceite usado en el lugar que corresponde	Empleado
31	Agregar la cantidad necesaria de aceite nuevo al motor	Empleado
32	Poner la tapa del aceite del motor	Empleado
33	Esperar tres minutos para que el nuevo aceite se acomode	Empleado
34	Arrancar el vehículo	Cliente
35	Dejar el vehículo arrancado por tres minutos	Cliente
36	Apagar el vehículo	Cliente
37	Revisar el nivel de aceite del motor	Empleado
38	¿Está bien? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 31	Empleado
39	Limpiar cualquier derrame de aceite que le haya caído al vehículo	Empleado
40	Cerrar la tapa del motor del vehículo	Empleado
41	Recoger la basura y depositarla en su lugar	Empleado
42	Guardar las herramientas utilizadas en el lugar que corresponde	Empleado
43	Reportar la finalización del trabajo	Empleado
44	Dar las gracias al cliente	Empleado
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO


UNIDAD:	<i>Operativa</i>		
PROCEDIMIENTO:	<i>Cambio de Aceites</i>		
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Encargado de Despacho	Empleado
Inicio del procedimiento	INICIO		
1. El cliente hace la solicitud de cambio de aceite	1		
2. Se completa el formulario de orden de trabajo		2	
3. Se entrega el formulario de orden de trabajo al operario		3	
4. Saludar al cliente			4
5. Colocar el vehículo en la zona de cambio de aceites	5		
6. Estacionar el vehículo	6		
7. Verificar que el vehículo esté bien estacionado			7
			1

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Encargado de Despacho	Empleado
			1
8. ¿Está bien estacionado? SI: paso 9. NO: paso 6.			8
9. Traer el recolector de aceite usado hasta el vehículo			9
10. Traer las herramientas necesarias hasta el vehículo			10
11. Abrir la tapa del motor del vehículo			11
12. Quitar la tapa del aceite			12
13. Colocar el recolector de aceite usado			13
14. Quitar el tapón del cárter para sacar el aceite			14
15. Quitar los filtros usados			15
16. Revisar el estado de los filtros			16
17. ¿Es necesario cambiar los filtros? SI: paso 18. NO: paso 23.			17
18. Explicar al cliente la importancia de sustituir los filtros cuando sea necesario			18
			2





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Encargado de Despacho	Empleado
			4
41. Recoger la basura y depositarla en su lugar			41
42. Guardar las herramientas utilizadas en el lugar que corresponde			42
43. Reportar la finalización del trabajo			43
44. Dar las gracias al cliente			44
Fin del procedimiento			FIN

<p>Código número:</p> <p>MAPENG04-09</p>	 <p>Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO OPERATIVO</p>	
<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>		
<p>Páginas</p> <p>8</p>	<p>Tema:</p> <p>Procedimiento para Engrase</p>	
<p>Fecha de emisión:</p> <p>Abril 2009</p>	<p>Escrito por:</p> <p>Rolbin Alfaro</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Leonidas Rojas</p>
<p>Versión</p> <p>1.1</p>		

PROPÓSITO:

Describir los pasos a seguir cuando se realiza el engrase

ALCANCE:

Este procedimiento será aplicado en las instalaciones de la empresa, en Cerro Cortez de Aguas Zarcas

NORMATIVA QUE APLICA:

Código de Trabajo

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Formulario Orden de Trabajo

RESPONSABILIDADES:

Será responsabilidad del operario el buen manejo de los instrumentos de trabajo para resguardar la seguridad laboral. Así mismo deberá tener buenas relaciones humanas y dar un servicio de calidad a los clientes. También será su responsabilidad el buen uso de las herramientas de trabajo de su almacenamiento.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	El cliente hace la solicitud de engrase	Cliente
2	Se completa el formulario de orden de trabajo	Encargado de Despacho
3	Se entrega la orden de trabajo al empleado	Encargado de Despacho
4	Colocar el vehículo en la zona de engrase	Cliente
5	Estacionar el vehículo	Cliente
6	Traer la engrasadora hasta el vehículo	Empleado
7	Traer las herramientas necesarias para engrasar el vehículo	Empleado
8	Se ubican todos los puntos del vehículo a engrasar	Empleado
9	¿Es necesario limpiar los puntos a engrasar? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 12	Empleado
10	Se limpian los puntos del vehículo a engrasar	Empleado
11	Se revisa el estado de los puntos del vehículo a engrasar	Empleado
12	¿Están en buenas condiciones? Si: siga con el paso 18 No: continúe con el siguiente paso	Empleado
13	Se pregunta al cliente si desea cambiar los puntos del vehículo en mal estado	Empleado
14	¿Desea cambiar los puntos a engrasar en mal estado? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 18	Cliente
15	Se solicitan los puntos nuevos a ser reemplazados	Empleado
16	Se incluyen los puntos nuevos solicitados en la orden de trabajo	Encargado de Despacho
17	Se reemplazan los puntos nuevos por los dañados	Empleado
18	Se engrasan los puntos ubicados en buen estado	Empleado
19	se coloca la engrasadora en su lugar de almacenamiento	Empleado
20	Se colocan las herramientas utilizadas en su lugar de almacenamiento	Empleado
21	Se reporta la finalización del trabajo	Empleado
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO

Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	Para este procedimiento no hay pasos que se puedan eliminar. En contraparte, el aumento de pasos se debe a una mayor seguridad en la ejecución del procedimiento y a recomendaciones de importancia.	Se sugiere verificar que el vehículo esté bien estacionado, así como las recomendaciones pertinentes y el saludo y agradecimiento.
Reducción de Pases	Para este procedimiento no hay pases que se puedan eliminar.	
Reducción de Costos	El aumento de la seguridad en la ejecución del procedimiento puede significar para la empresa un gran ahorro en posibles eventualidades.	Aplicar las medidas de seguridad sugeridas para este procedimiento.
Reducción de Tiempos	El tiempo de ejecución para este procedimiento, al aumentar, mejora la seguridad del mismo.	Aplicar las medidas de seguridad sugeridas para este procedimiento.
Aumento de Calidad	<p>Cuando se presenta el servicio al cliente, éste se debe brindar de la mejor manera, por lo que saludar al cliente y dar las gracias es de suma importancia.</p> <p>Al aumentar la seguridad del procedimiento, se le está ofreciendo al cliente un valor agregado muy importante, lo que aumenta la calidad del mismo.</p> <p>Explicar al cliente la importancia de mantener el carro bien engrasado y el tipo adecuado.</p>	<p>Incluir en el procedimiento el saludar al cliente y también darle las gracias al final del procedimiento. Así como la recomendación de la grasa más recomendada para el tipo de vehículo y la importancia de que esté bien engrasado.</p> <p>Analizar y realizar los cambios sugeridos para aumentar la eficiencia y eficacia del procedimiento.</p>

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Secuencia	Descripción	Participantes
1	El cliente hace la solicitud de engrase	Cliente
2	Se completa el formulario de orden de trabajo	Encargado de Despacho
3	Se entrega la orden de trabajo al empleado	Encargado de Despacho
4	Se saluda al cliente	Empleado
5	Colocar el vehículo en la zona de engrase	Cliente
6	Se estaciona el vehículo	Cliente
7	Verificar que el vehículo esté bien estacionado	Empleado
8	¿Está bien estacionado? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 6	Empleado
9	Traer la engrasadora hasta el vehículo	Empleado
10	Traer las herramientas necesarias para engrasar el vehículo	Empleado
11	Se ubican todos los puntos del vehículo a engrasar	Empleado
12	¿Es necesario limpiar los puntos a engrasar? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 14	Empleado
13	Se limpian los puntos del vehículo a engrasar	Empleado
14	Se revisa el estado de los puntos del vehículo a engrasar	Empleado
15	¿Están en buenas condiciones? Si: siga con el paso 21 No: continúe con el siguiente paso	Empleado
16	Se pregunta al cliente si desea cambiar los puntos del vehículo en mal estado	Empleado
17	Se le explica al cliente la importancia de tener el vehículo bien engrasado	Empleado
18	¿Desea cambiar los puntos a engrasar en mal estado? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 22	Cliente
19	Se solicitan los puntos nuevos a ser reemplazados	Empleado
20	Se incluyen los puntos nuevos solicitados en la orden de trabajo	Encargado de Despacho
21	Se reemplazan los puntos nuevos por los dañados	Empleado
22	Se recomienda el tipo de grasa adecuado para el tipo de vehículo	Empleado

Secuencia	Descripción	Participantes
23	Se engrasan los puntos ubicados en buen estado	Empleado
24	Se coloca la engrasadora en su lugar de almacenamiento	Empleado
25	Se colocan las herramientas utilizadas en su lugar de almacenamiento	Empleado
26	Se reporta la finalización del trabajo	Empleado
27	Se le da las gracias al cliente	Empleado
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Operativa</i>		
PROCEDIMIENTO:	<i>Engrase</i>		
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Encargado de Despacho	Empleado
Inicio del procedimiento			
1. El cliente hace la solicitud de engrase			
2. Se completa el formulario de orden de trabajo			
3. Se entrega la orden de trabajo al empleado			
4. Se saluda al cliente			
5. Colocar el vehículo en la zona de engrase			
6. Se estaciona el vehículo			
7. Verificar que el vehículo esté bien estacionado			
8. ¿Está bien estacionado? SI: paso 9. NO: paso 6.			
9. Traer la engrasadora hasta el vehículo			

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Encargado de Despacho	Empleado
			1
10. Traer las herramientas necesarias para engrasar el vehículo			10
11. Se ubican todos los puntos del vehículo a engrasar			11
12. ¿Es necesario limpiar los puntos a engrasar? SI: paso 13. NO: siga con el paso 14.			13 NO → 14 SI
13. Se limpian los puntos del vehículo a engrasar			13
14. Se revisa el estado de los puntos del vehículo a engrasar			14
15. ¿Están en buenas condiciones? SI: paso 21. NO: paso 16.			15 SI → 21 NO
16. Se pregunta al cliente si desea cambiar los puntos del vehículo en mal estado			16
17. Se le explica al cliente la importancia de tener el vehículo bien estacionado			17
18. ¿Desea cambiar los puntos en mal estado? Si: paso 18. No: paso 22.	18 NO → 22 SI		
19. Se solicitan los puntos nuevos a ser reemplazados			19
			2

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Encargado de Despacho	Empleado
			2
20. Se incluyen los puntos nuevos solicitados en la orden de trabajo		20	
21. Se reemplazan los puntos nuevos por los dañados			21
22. Se recomienda el tipo de grasa adecuado para el tipo de vehículo			22
23. Se engrasan los puntos ubicados en buen estado			23
24. Se coloca la engrasadora en su lugar de almacenamiento			24
25. Se colocan las herramientas utilizadas en su lugar de almacenamiento			25
26. Se reporta la finalización del trabajo			26
27. Se le da las gracias al cliente			27
28. Fin del procedimiento			FIN

Código número: MAPCLL04-09	 <p>Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO OPERATIVO</p>	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Páginas 11	Tema: Procedimiento para Cambio de Llantas	
Fecha de emisión: Abril 2009	Escrito por: Rolbin Alfaro	Aprobado por: Leonidas Rojas
Versión 1.1		

PROPÓSITO:

Identificar los pasos a seguir para cambiar una llanta

ALCANCE:

El alcance de este procedimiento se da en los cambios de llantas que se realicen en la empresa Servicentro Cerro Cortez.

NORMATIVA QUE APLICA:

Ley seguridad laboral

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Formulario Orden de Trabajo

RESPONSABILIDADES:

Será responsabilidad del operario el buen manejo de los instrumentos de trabajo para resguardar la seguridad laboral. Así mismo deberá tener buenas relaciones humanas y dar un servicio de calidad a los clientes. También será su responsabilidad el buen uso de las herramientas de trabajo de su almacenamiento.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Responsables
1	El cliente hace la solicitud de cambio de llanta	Cliente
2	Se completa el formulario de orden de trabajo	Encargado de Despacho
3	Se entrega la orden de trabajo al empleado	Encargado de Despacho
4	Se verifica si el vehículo tiene la llanta puesta	Empleado
5	¿Tiene la llanta puesta? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 24	Empleado
6	Colocar el vehículo en la zona de reparación de llantas	Cliente
7	Estacionar el vehículo	Cliente
9	Traer la gata hidráulica hasta el vehículo	Empleado
10	Traer las herramientas necesarias hasta el vehículo	Empleado
11	Verificar si es rotación de llantas	Empleado
12	¿Es rotación de llantas? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 24	Empleado
13	Traer la segunda gata hidráulica hasta el vehículo	Empleado
14	Colocar las gatas hidráulicas en el lugar indicado	Empleado
15	Aflojar las tuercas	Empleado
16	Subir el vehículo con la gata hidráulica	Empleado
17	Asegurar el vehículo con la torre de seguridad	Empleado
18	Retirar las tuercas	Empleado
19	Retirar las llantas del vehículo	Empleado
20	Se verifica si se rotarán los aros	Empleado
21	¿Se rotarán los aros? Si: siga con el paso 24 No: continúe con el siguiente paso	Empleado
22	Colocar la llanta en su respectivo lugar Siga con el paso 32	Empleado
23	Retirar la gata hidráulica del vehículo	Empleado
24	Llevar la llanta hasta la desarmadora de llantas	Empleado
25	Desarmar la llanta	Empleado

Secuencia	Descripción	Responsables
26	¿Es rotación de llanta? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 28	Empleado
27	Solicitar la nueva llanta al cliente	Empleado
28	Armar la llanta según corresponde	Empleado
29	Llevar la llanta hasta el vehículo	Empleado
30	Verificar si hay que ponerle la llanta al vehículo	Empleado
31	¿Hay que ponerle la(s) llanta(s) al vehículo? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 35	Empleado
32	Colocar la llanta en su respectivo lugar	Empleado
33	Poner las tuercas	Empleado
34	Socar las tuercas	Empleado
35	Bajar el carro	Empleado
36	Verificar si el cliente desea llevarse la llanta usada	Empleado
37	¿Desea llevarse la llanta usada? Si: siga con el paso 39 No: continúe con el siguiente paso	Cliente
38	Guardar la llanta en el lugar destinado para tal fin Siga con el paso 41	Empleado
39	Preguntar al cliente donde desea poner la llanta usada	Empleado
40	Poner la llanta usada donde el cliente lo desea	Empleado
41	Reportar la finalización del trabajo	Empleado
42	Almacenar las herramientas donde corresponde	Empleado
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO

Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	Para este procedimiento no hay pasos que se puedan eliminar. En contraparte, el aumento de pasos se debe a una mayor seguridad en la ejecución del procedimiento.	Se sugiere verificar que el vehículo esté bien estacionado y asegurarse que las tuercas queden bien socadas.
Reducción de Pases	Para este procedimiento no hay pases que se puedan eliminar.	
Reducción de Costos	El aumento de la seguridad en la ejecución del procedimiento puede significar para la empresa un gran ahorro en posibles eventualidades.	Aplicar las medidas de seguridad sugeridas para este procedimiento.
Reducción de Tiempos	El tiempo de ejecución para este procedimiento, aumenta, mejora la seguridad del mismo.	Aplicar las medidas de seguridad sugeridas para este procedimiento.
Aumento de Calidad	<p>Cuando se presenta el servicio al cliente, éste se debe brindar de la mejor manera, por lo que saludar al cliente y dar las gracias es de suma importancia.</p> <p>Al aumentar la seguridad del procedimiento, se le está ofreciendo al cliente un valor agregado muy importante, lo que aumenta la calidad del mismo. Verificar que el vehículo esté bien estacionado.</p> <p>Verificar que las tuercas queden bien ajustadas.</p>	<p>Incluir en el procedimiento el saludar al cliente y también darle las gracias al final del procedimiento.</p> <p>Analizar y realizar los cambios sugeridos para aumentar la eficiencia y eficacia del procedimiento.</p>

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Secuencia	Descripción	Responsables
1	El cliente hace la solicitud de cambio de llanta	Cliente
2	Se completa el formulario de orden de trabajo	Encargado de Despacho
3	Se entrega la orden de trabajo al empleado	Encargado de Despacho
4	Se saluda al cliente	Empleado
5	Se verifica si el vehículo tiene la llanta puesta	Empleado
6	¿Tiene la llanta puesta? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 26	Empleado
7	Colocar el vehículo en la zona de reparación de llantas	Cliente
8	Estacionar el vehículo	Cliente
9	Verificar que el vehículo este bien estacionado	Empleado
10	¿Está bien estacionado? Si: continúe con el siguiente No: siga con el paso 8	Empleado
11	Traer la gata hidráulica hasta el vehículo	Empleado
12	Traer las herramientas necesarias hasta el vehículo	Empleado
13	Verificar si es rotación de llantas	Empleado
14	¿Es rotación de llantas? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 16	Empleado
15	Traer la segunda gata hidráulica hasta el vehículo	Empleado
16	Colocar la gata hidráulica en el lugar indicado	Empleado
17	Aflojar las tuercas	Empleado
18	Subir el vehículo con la gata hidráulica	Empleado
19	Asegurar el vehículo con la torre de seguridad	Empleado
20	Retirar las tuercas	Empleado
21	Retirar las llantas del vehículo	Empleado
22	Se verifica si se rotarán los aros	Empleado
23	¿Se rotarán los aros? Si: siga con el paso 26 No: continúe con el siguiente paso	Empleado
24	Colocar la llanta en su respectivo lugar	Empleado

Secuencia	Descripción	Responsables
25	¿Se colocó la llanta? Si: siga con el paso 35 No: continúe con el siguiente paso	Empleado
26	Llevar la llanta hasta la desarmadora de llantas	Empleado
27	Desarmar la llanta	Empleado
28	¿Es rotación de llanta? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 30	Empleado
29	Solicitar la nueva llanta al cliente	Empleado
30	Armar la llanta según corresponde	Empleado
31	Llevar la llanta hasta el vehículo	Empleado
32	Verificar si hay que ponerle la llanta al vehículo	Empleado
33	Hay que ponerle la llanta al vehículo Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 41	Empleado
34	Colocar la llanta en su respectivo lugar	Empleado
35	Poner las tuercas	Empleado
36	Socar las tuercas	Empleado
37	Bajar el carro	Empleado
38	Revisar que las tuercas estén bien socadas	Empleado
39	Verificar si el cliente desea llevarse la llanta usada	Empleado
40	¿Desea llevarse la llanta usada? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 42	Cliente
41	Preguntar al cliente donde desea poner la llanta	Empleado
42	Poner la llanta usada donde corresponde	Empleado
43	Reportar la finalización del trabajo	Empleado
44	Almacenar las herramientas donde corresponde	Empleado
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Operativa</i>		
PROCEDIMIENTO:	<i>Cambio de Llantas</i>		
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Encargado de Despacho	Empleado
Inicio del procedimiento	INICIO		
1. El cliente hace la solicitud de cambio de llanta	1		
2. Se completa el formulario de orden de trabajo		2	
3. Se entrega la orden de trabajo al empleado.		3	
4. Se saluda al cliente			4
5. Se verifica si el vehículo tiene la llanta puesta			5
6. ¿Tiene la llanta puesta? SI: paso 7. NO: paso 26.			6
7. Colocar el vehículo en la zona de reparación de llantas	7		
8. Estacionar el vehículo	8		
9. Verificar que el vehículo este bien estacionado			9
			1

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Encargado de Despacho	Empleado
			1
10. ¿Está bien estacionado? SI: paso 11. NO: paso 8.			<pre> graph TD 10{10} -- SI --> 11[11] 10 -- NO --> 8((8)) </pre>
11. Traer la gata hidráulica hasta el vehículo			11
12. Traer las herramientas necesarias hasta el vehículo			12
13. Verificar si es rotación de llantas			13
14. ¿Es rotación de llantas? SI: paso 15. NO: paso 16.			<pre> graph TD 14{14} -- SI --> 15[15] 14 -- NO --> 10((10)) </pre>
15. Traer la segunda gata hidráulica hasta el vehículo			15
16. Colocar las gatas hidráulicas en el lugar indicado			16
17. Aflojar las tuercas			17
18. Subir el vehículo con la gata hidráulica			18
19. Asegurar el vehículo con la torre de seguridad			19
20. Retirar las tuercas			20
			2

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Encargado de Despacho	Empleado
			2
21. Retirar las llantas del vehículo			21
22. Se verifica si se rotarán los aros			22
23. ¿Se rotarán los aros? SI: paso 26. NO: paso 24.			23
24. Colocar la llanta en su respectivo lugar			24
25. ¿Se colocó la llanta? Si: paso 35. No: paso 26.			25
26. Llevar la llanta hasta la desarmadora de llantas			26
27. Desarmar la llanta			27
28. ¿Es rotación de llanta? SI: paso 29. NO: paso 30			28
29. Solicitar la nueva llanta al cliente			29
30. Armar la llanta según corresponde			30
31. Llevar la llanta hasta el vehículo			31
			3

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Encargado de Despacho	Empleado
			3
32. Verificar si hay que ponerle la llanta al vehículo			32
33. ¿Hay que ponerle la llanta al vehículo? SI: paso 34. NO: paso 42.			33
34. Colocar la llanta en su respectivo lugar			34
35. Poner las tuercas			35
36. Socar las tuercas			36
37. Bajar el carro			37
38. Revisar que las tuercas estén bien socadas			38
39. Verificar si el cliente desea llevarse la llanta usada			39
40. ¿Desea llevarse la llanta usada? SI: paso 41. NO: paso 42.	10		40
41. Preguntar al cliente donde desea poner la llanta usada			41
42. Poner la llanta usada donde corresponde			42
43. Reportar la finalización del trabajo			43
			4

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Encargado de Despacho	Empleado
			<pre> graph TD Start([4]) --> Process[44] Process --> End([FIN]) </pre>
44. Almacenar las herramientas donde corresponde			
Fin del procedimiento			

<p>Código número:</p> <p>MAPRL04-09</p>	 <p>Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO OPERATIVO</p>	
<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>		
<p>Páginas</p> <p>10</p>	<p>Tema:</p> <p>Procedimiento para Reparación de Llantas</p>	
<p>Fecha de emisión:</p> <p>Abril 2009</p>	<p>Escrito por:</p> <p>Rolbin Alfaro</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Leonidas Rojas</p>
<p>Versión</p> <p>1.1</p>		

PROPÓSITO:

Identificar los pasos a seguir para reparar una llanta.

ALCANCE:

El alcance de este procedimiento se da en las reparaciones de llantas que se realicen en la empresa Servicentro Cerro Cortez.

NORMATIVA QUE APLICA:

Ley de seguridad laboral

RELACIÓN CON OTROS DOCUMENTOS:

Formulario Orden de Trabajo

RESPONSABILIDADES:

Será responsabilidad del operario el buen manejo de los instrumentos de trabajo para resguardar la seguridad laboral. Así mismo deberá tener buenas relaciones humanas y dar un servicio de calidad a los clientes. También será su responsabilidad el buen uso de las herramientas de trabajo de su almacenamiento.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Responsables
1	El cliente hace la solicitud de reparación de llanta	Cliente
2	Se completa el formulario de orden de trabajo	Encargado de Despacho
3	Se entrega la orden de trabajo al empleado	Encargado de Despacho
4	Se verifica si la llanta esta puesta	Empleado
5	¿La llanta está puesta? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 15	Empleado
6	Colocar el vehículo en la zona de reparación de llanta	Cliente
7	Estacionar el vehículo	Cliente
8	Traer la gata hidráulica hasta el vehículo	Empleado
9	Colocar la gata hidráulica en el lugar indicado	Empleado
10	Aflojar las tuercas	Empleado
11	Subir el vehículo con la gata hidráulica	Empleado
12	Asegurar el vehículo con la banco de seguridad	Empleado
13	Retirar las tuercas	Empleado
14	Retirar la llanta del vehículo	Empleado
15	Verificar dónde está la falla de la llanta	Empleado
16	¿Se sabe dónde está la falla de la llanta? Si: siga con el paso 19 No: continúe con el siguiente paso	Empleado
17	Llevar la llanta hasta la pileta de agua	Empleado
18	Sumergir la llanta en la pileta de agua	Empleado
19	Marcar la falla	Empleado
20	Llevar la llanta hasta la desarmadora de llantas	Empleado
21	Desarmar la llanta	Empleado
22	Solicitar el repuesto para reparar la llanta	Empleado
23	Reparar la llanta	Empleado
24	Armar la llanta	Empleado
25	Llevar la llanta hasta el vehículo	Empleado
26	Verificar si hay que ponerle la llanta al vehículo	Empleado

Secuencia	Descripción	Responsables
27	¿Hay que ponerle la llanta al vehículo? Si: siga con el paso 29 No: continúe con el siguiente paso	Empleado
28	Colocar la llanta donde lo indique el cliente Siga con el paso 35	Empleado
29	Montar la llanta en su respectivo lugar	Empleado
30	Poner las tuercas	Empleado
31	Bajar el carro	Empleado
32	Socar las tuercas	Empleado
33	¿Están bien socadas? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 32	Empleado
34	Retirar la gata hidráulica del vehículo	Empleado
35	Reportar la finalización del trabajo donde corresponde	Empleado
36	Almacenar la gata hidráulica donde corresponde	Empleado
37	Almacenar las herramientas donde corresponde	Empleado
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO

Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	Para este procedimiento no hay pasos que se puedan eliminar. En contraparte, el aumento de pasos se debe a una mayor seguridad en la ejecución del procedimiento.	Se sugiere verificar que el vehículo esté bien estacionado y asegurarse que las tuercas queden bien socadas.
Reducción de Pases	Para este procedimiento no hay pases que se puedan eliminar.	
Reducción de Costos	El aumento de la seguridad en la ejecución del procedimiento puede significar para la empresa un gran ahorro en posibles eventualidades.	Aplicar las medidas de seguridad sugeridas para este procedimiento.
Reducción de Tiempos	El tiempo de ejecución para este procedimiento, al aumentar, mejora la seguridad del mismo.	Aplicar las medidas de seguridad sugeridas para este procedimiento.
Aumento de Calidad	Al aumentar la seguridad del procedimiento, se le está ofreciendo al cliente un valor agregado muy importante, lo que aumenta la calidad del mismo. Verificar que el vehículo esté bien estacionado. Verificar que las tuercas queden bien ajustadas.	Analizar y realizar los cambios sugeridos para aumentar la eficiencia y eficacia del procedimiento.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Secuencia	Descripción	Responsables
1	El cliente hace la solicitud de reparación de llanta	Cliente
2	Se completa el formulario de orden de trabajo	Encargado de Despacho
3	Se entrega la orden de trabajo al empleado	Encargado de Despacho
4	Se verifica si la llanta esta puesta	Empleado
5	¿La llanta está puesta? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 15	Empleado
6	Colocar el vehículo en la zona de reparación de llanta	Cliente
7	Estacionar el vehículo	Cliente
8	Verificar que el vehículo esté bien estacionado	Empleado
9	Traer la gata hidráulica hasta el vehículo	Empleado
10	Colocar la gata hidráulica en el lugar indicado	Empleado
11	Aflojar las tuercas	Empleado
12	Subir el vehículo con la gata hidráulica	Empleado
13	Asegurar el vehículo con la banco de seguridad	Empleado
14	Retirar las tuercas	Empleado
15	Retirar la llanta del vehículo	Empleado
16	Verificar dónde está la falla de la llanta	Empleado
17	¿Se sabe dónde está la falla de la llanta? Si: siga con el paso 20 No: continúe con el siguiente paso	Empleado
18	Llevar la llanta hasta la pileta de agua	Empleado
19	Sumergir la llanta en la pileta de agua	Empleado
20	Marcar la falla	Empleado
21	Llevar la llanta hasta la desarmadora de llantas	Empleado
22	Desarmar la llanta	Empleado
23	Solicitar el repuesto para reparar la llanta	Empleado
24	Reparar la llanta	Empleado
25	Armar la llanta	Empleado
26	Llevar la llanta hasta el vehículo	Empleado



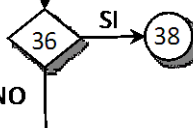





Secuencia	Descripción	Responsables
27	Verificar si hay que ponerle la llanta al vehículo	Empleado
28	¿Hay que ponerle la llanta al vehículo? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 37	Empleado
29	Montar la llanta en su respectivo lugar	Empleado
30	Poner las tuercas	Empleado
31	Bajar el carro	Empleado
32	Socar las tuercas	Empleado
33	Verificar que las tuercas queden bien socadas	Empleado
34	¿Están bien socadas? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 32	Empleado
35	Retirar la gata hidráulica del vehículo	Empleado
36	¿Hubo que ponerle la llanta al vehículo? Si: siga con el paso 38 No: continúe con el siguiente paso	
37	Colocar la llanta donde lo indique el cliente	Empleado
38	Reportar la finalización del trabajo donde corresponde	Empleado
39	Almacenar la gata hidráulica donde corresponde	Empleado
40	Almacenar las herramientas donde corresponde	Empleado
	Fin del procedimiento	


FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

UNIDAD:	<i>Operativa</i>		
PROCEDIMIENTO:	<i>Reparación de Llantas</i>		
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Encargado de Despacho	Empleado
Inicio del procedimiento	INICIO		
1. El cliente hace la solicitud de reparación de llanta	1		
2. Se completa el formulario de orden de trabajo		2	
3. Se entrega la orden de trabajo al empleado		3	
4. Se verifica si la llanta esta puesta			4
5. ¿La llanta está puesta? SI: paso 6. NO: paso 15.			5
6. Colocar el vehículo en la zona de reparación de llanta	6		
7. Estacionar el vehículo	7		
8. Verificar que el vehículo esté bien estacionado			8
9. Traer la gata hidráulica hasta el vehículo			9
10. Colocar la gata hidráulica en el lugar indicado			10
			1

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Encargado de Despacho	Empleado
			1
11. Aflojar las tuercas			11
12. Subir el vehículo con la gata hidráulica			12
13. Asegurar el vehículo con la banco de seguridad			13
14. Retirar las tuercas			14
15. Retirar la llanta del vehículo			15
16. Verificar dónde está la falla de la llanta			16
17. ¿Se sabe dónde está la falla de la llanta? SI: paso 20. NO: paso 18.			17
18. Llevar la llanta hasta la pileta de agua			18
19. Sumergir la llanta en la pileta de agua			19
20. Marcar la falla			20
21. Llevar la llanta hasta la desarmadora de llantas			21
22. Desarmar la llanta			22
			2

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Encargado de Despacho	Empleado
			2
23. Solicitar el repuesto para reparar la llanta			23
24. Reparar la llanta			24
25. Armar la llanta			25
26. Llevar la llanta hasta el vehículo			26
27. Verificar si hay que ponerle la llanta al vehículo			27
28. ¿Hay que ponerle la llanta al vehículo? SI: paso 30 NO: paso 29			28
29. Montar la llanta en su respectivo lugar			29
30. Poner las tuercas			30
31. Bajar el carro			31
32. Socar las tuercas			32
33. Verificar que las tuercas queden bien socadas			33
34. ¿Están bien socadas? SI: paso 35. NO: paso 32.			34
			3

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Encargado de Despacho	Empleado
			
35. Retirar la gata hidráulica del vehículo			
36. ¿Hubo que ponerle la llanta al vehículo? Si: paso 38. No: paso 37			
37. Colocar la llanta donde el cliente lo indique			
38. Reportar la finalización del trabajo donde corresponde			
39. Almacenar la gata hidráulica donde corresponde			
40. Almacenar las herramientas donde corresponde			
Fin del procedimiento			

<p>Código número:</p> <p>MAPTCO04-09</p>	 <p>Sistema de Gestión de Calidad DEPARTAMENTO OPERATIVO</p>	
<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>		
<p>Páginas</p> <p>14</p>	<p>Tema:</p> <p>Procedimiento para Transporte de Combustible</p>	
<p>Fecha de emisión:</p> <p>Abril 2009</p>	<p>Escrito por:</p> <p>Rolbin Alfaro</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Leonidas Rojas</p>
<p>Versión</p> <p>1.1</p>		

PROPÓSITO:

Describir las acciones a seguir en cuanto al transporte de combustible.

ALCANCE:

Este procedimiento aplica para los camiones propiedad de Servicentro Cerro Cortez, en Aguas Zarcas de San Carlos.

NORMATIVA QUE APLICA:

Decreto 30130

Ley de Tránsito

MINAET

FORMULARIOS RELACIONADOS:

Transporte de combustible

Factura

Formulario de Reporte de Estado de Activos

Formulario de Solicitud de Reparación de Equipo

RESPONSABILIDADES:

Cada camión será asignado a un solo conductor, el cual será el responsable por el buen mantenimiento de la unidad, desde la limpieza hasta el buen funcionamiento del mismo. Cualquier daño, irregularidad o situación deberá de presentarla por escrito a su superior. La empresa no se responsabilizará por multas causadas por negligencia del conductor.

DESCRIPCIÓN:

Secuencia	Descripción	Participantes
1	Se completa la solicitud de transporte de combustible	Jefe de Operaciones
2	Se firma la solicitud de transporte	Jefe de Operaciones
3	Se envía la solicitud de transporte	Jefe de Operaciones
4	Se recibe la solicitud de transporte	Chofer
5	Se estudia la solicitud de transporte	Chofer
6	Se confirma la solicitud de transporte recibida	Chofer
7	Se revisa el estado mecánico del camión	Chofer
8	Se revisa la iluminación del camión	Chofer
9	Se revisa otros detalles importantes del camión	Chofer
10	Se revisa el estado de las llantas del camión	Chofer
11	¿Está todo bien? Si: Continúe con el paso 46 No: Continúe con el siguiente paso	Chofer
12	Se completa el reporte de estado de activos	Chofer
13	Se firma el reporte de estado de activos	Chofer
14	Se fotocopia el reporte de estado de activos	Chofer
15	Se envía el reporte de estado de activos a Gerencia	Chofer
16	Se recibe el reporte de estado de activos	Gerente General
17	Se estudia el reporte de estado de activos	Gerente General
16	Se completa la solicitud de reparación de equipo	Chofer
19	Se firma la solicitud de reparación de equipo	Chofer
20	Se fotocopia la solicitud de reparación de equipo	Chofer

Secuencia	Descripción	Participantes
21	Se adjunta la solicitud de reparación de equipo al reporte de estado de activos	Chofer
22	Se almacena la fotocopia del reporte de activos en el lugar que corresponde	Chofer
23	Se envía el reporte de activos al Departamento Operativo	Chofer
24	Se recibe el reporte de estado de activos	Jefe del Departamento Operaciones
25	Se verifica que el reporte de estado de activos haya sido recibido por Operaciones	Chofer
26	Se estudia el reporte de estado de activos	Jefe del Departamento de Operaciones
27	Se envía la solicitud de reparación de equipo al departamento Operativo	Jefe del Departamento Operativo
28	Se recibe la solicitud de reparación de equipo	Jefe del Departamento Operativo
29	Se estudia la solicitud de reparación de equipo	Jefe del Departamento Operativo
30	Verificar si se puede enviar el equipo para ser reparado	Jefe del Departamento Operativo
31	¿Se puede enviar el equipo a reparar? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 39	Jefe del Departamento Operativo
32	Enviar el equipo a reparar	Jefe del Departamento Operativo
33	Verificar si el equipo puede ser reparado de una vez	Mensajero
34	¿Puede ser reparado de una vez? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 39	Técnico
35	Se espera a que el equipo sea reparado	Mensajero
36	Se revisa que el equipo haya sido reparado	Mensajero
37	Se paga la factura de reparación del equipo	Mensajero
38	Se pide factura de la reparación del equipo Siga con el paso 46	Mensajero

Secuencia	Descripción	Participantes
39	Se llama al técnico para solicitar la reparación del equipo	Jefe del Departamento Operativo
40	Se recibe el técnico	Jefe del Departamento Operativo
41	Se le presenta al técnico el equipo a ser reparado	Jefe del Departamento Operativo
42	Se repara el equipo dañado	Técnico
43	Se revisa que el equipo haya sido reparado	Jefe del Departamento Operativo
44	Se pide factura de la reparación del equipo	Contador
45	Se paga la factura de reparación de equipo	Contador
46	Se llena el camión con combustible	Chofer
47	Se prepara la carga a transportar	Chofer
48	Se factura el producto a transportar	Chofer
47	Se recoge la factura del producto a transportar	Chofer
48	Se inicia el transporte del producto	Chofer
49	Se llega al destino	Chofer
50	Se reporta el ingreso en la entrada de la empresa	Chofer
51	Se comunica al encargado de recibir el producto sobre el ingreso del camión	Chofer
52	Dirigirse hasta el lugar de descarga del producto	Chofer
53	Ubicarse en posición de descarga	Chofer
54	Esperar al encargado de recibir el producto	Chofer
55	Sacar las mangueras utilizadas para descargar el producto	Chofer
56	Conectar las mangueras para descargar el producto	Chofer
57	Descargar el producto	Chofer
58	Guardar el equipo utilizado para descargar el producto	Chofer
59	Sacar la factura del producto entregado	Chofer
60	Revisar la factura del producto entregado	Cliente
61	Firmar la factura del producto entregado	Cliente

Secuencia	Descripción	Participantes
62	Guardar la factura original del producto entregado	Chofer
63	Entregar al encargado de recibir el producto la copia de la factura del producto entregado	Chofer
64	Salir de las instalaciones de la empresa	Chofer
65	Reportar la salida de las instalaciones de la empresa	Chofer
66	Dirigirse hacia la Servicentro Cerro Cortez	Chofer
67	Guardar el camión en el lugar destinado para tal fin	Chofer
68	Entregar la factura a la persona que corresponde	Chofer
	Fin del procedimiento	

ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO

Aspecto	Comentario	Sugerencia
Reducción de Pasos	El exceso de pasos de papelería y autorizaciones hacen que el procedimiento se haga muy extenso.	Eliminar el formulario de solicitud de transporte y el de estado de activos. En contraparte ambos procesos se pueden ejecutar mediante comunicación verbal.
Reducción de Pases	Para este procedimiento no hay pases que se puedan eliminar.	
Reducción de Costos	La eliminación de preparación, transporte y almacenamiento de documentos innecesarios aumenta los costos del procedimiento.	Eliminar el Formulario de solicitud de transporte y de Estado de Activos, tal y como se indicó en la sugerencia anterior.
Reducción de Tiempos	Eliminando los pasos antes sugeridos ayuda a reducir el tiempo en que el procedimiento puede ser ejecutado.	Acatar los cambios y reducir los pasos mencionados para disminuir el tiempo de ejecución del procedimiento.
Aumento de Calidad	El reordenamiento del procedimiento para que éste sea más corto y más eficiente genera en él mismo aumento en la calidad.	Analizar y realizar los cambios sugeridos para aumentar la eficiencia y eficacia del procedimiento.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

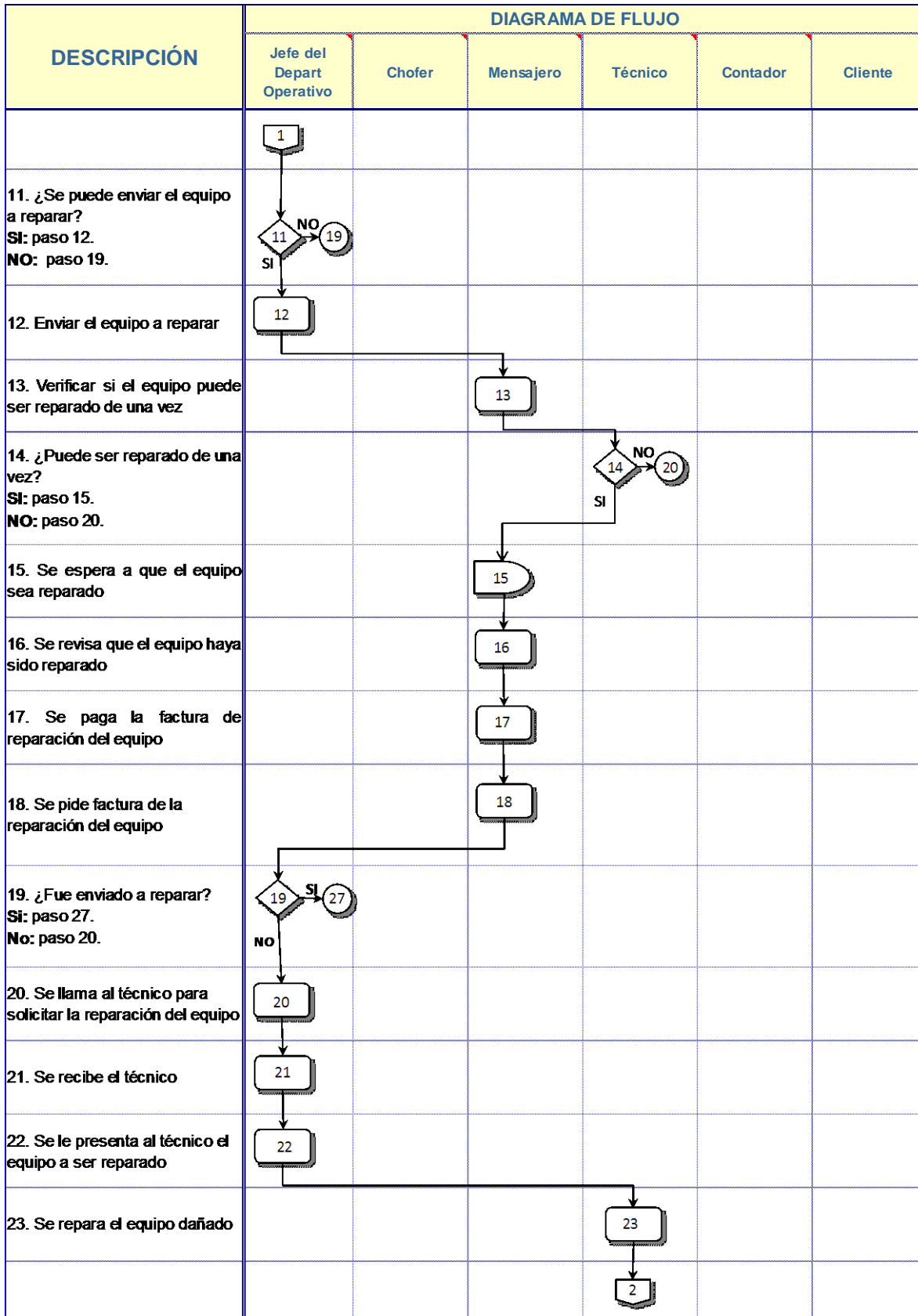
Secuencia	Descripción	Participantes
1	Se informa al chofer sobre el transporte de combustible	Jefe del Departamento Operativo
2	Se revisa el estado mecánico del camión	Chofer
3	Se revisa la iluminación del camión	Chofer
4	Se revisa el otros detalles importantes del camión	Chofer
5	Se revisa el estado de las llantas del camión	Chofer
6	¿Está todo bien? Si: Continúe con el paso 26 No: Continúe con el siguiente paso	Chofer
7	Se informa a la persona que corresponde sobre el estado del activo	Chofer
8	Se completa la solicitud de reparación de equipo	Chofer
9	Se envía la solicitud de reparación de equipo al Departamento Operativo	Chofer
10	Se verificar si se puede enviar el equipo para ser reparado	Jefe del Departamento Operativo
11	¿Se puede enviar el equipo a reparar? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 19	Jefe del Departamento Operativo
12	Enviar el equipo a reparar	Jefe del Departamento Operativo
13	Verificar si el equipo puede ser reparado de una vez	Mensajero
14	¿Puede ser reparado de una vez? Si: continúe con el siguiente paso No: siga con el paso 20	Técnico
15	Se espera a que el equipo sea reparado	Mensajero
16	Se revisa que el equipo haya sido reparado	Mensajero
17	Se paga la factura de reparación del equipo	Mensajero
18	Se pide factura de la reparación del equipo	Mensajero
19	¿Fue enviado a reparar? Si: siga con el paso 27 No: continúe con el siguiente paso	Jefe del Departamento Operativo
20	Se llama al técnico para solicitar la reparación del equipo	Jefe del Departamento Operativo
21	Se recibe el técnico	Jefe del Departamento Operativo

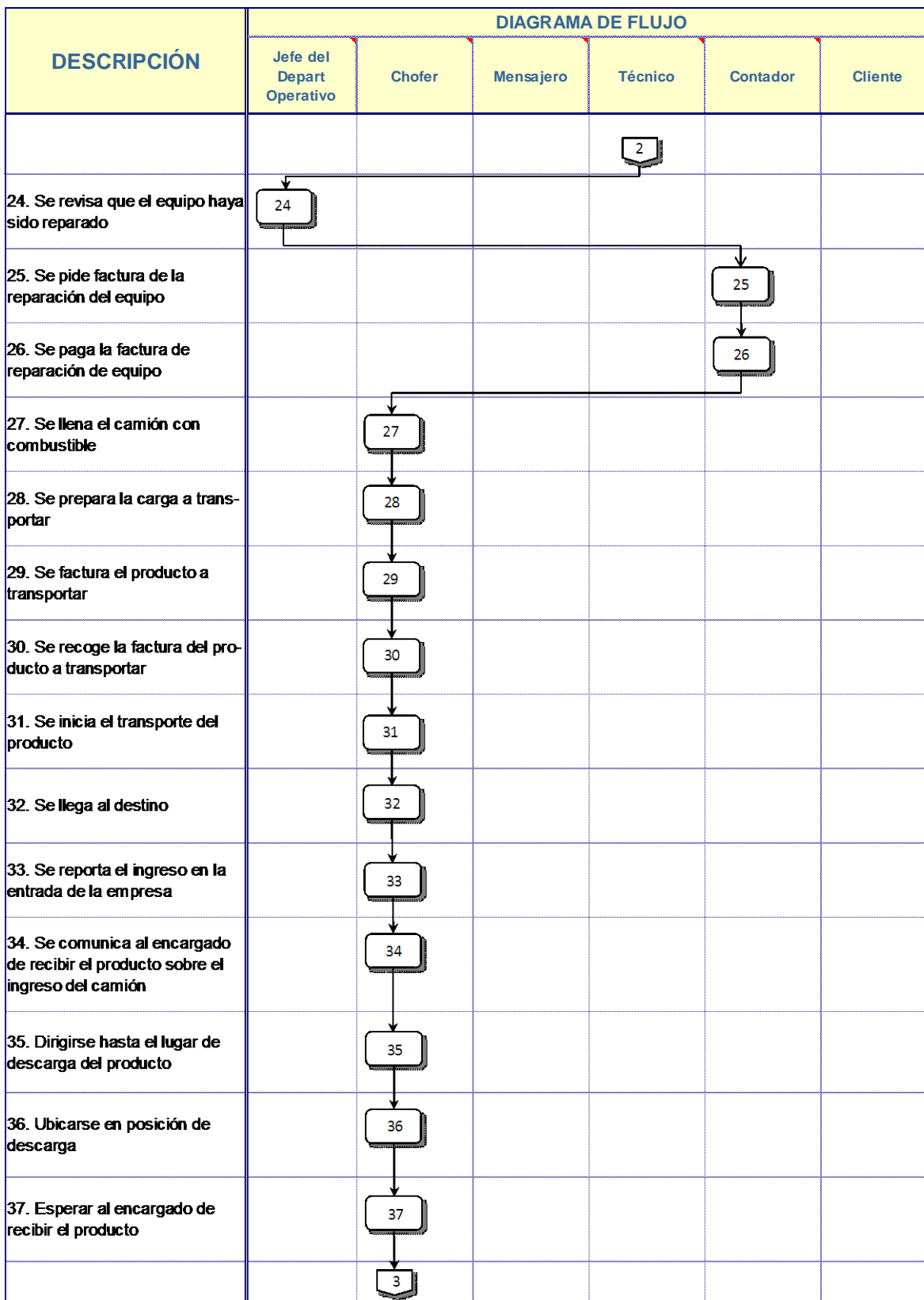
Secuencia	Descripción	Participantes
22	Se le presenta al técnico el equipo a ser reparado	Jefe del Departamento Operativo
23	Se repara el equipo dañado	Técnico
24	Se revisa que el equipo haya sido reparado	Jefe del Departamento Operativo
25	Se pide factura de la reparación del equipo	Contador
26	Se paga la factura de reparación de equipo	Contador
27	Se llena el camión con combustible	Chofer
28	Se prepara la carga a transportar	Chofer
29	Se factura el producto a transportar	Chofer
30	Se recoge la factura del producto a transportar	Chofer
31	Se inicia el transporte del producto	Chofer
32	Se llega al destino	Chofer
33	Se reporta el ingreso en la entrada de la empresa	Chofer
34	Se comunica al encargado de recibir el producto sobre el ingreso del camión	Chofer
35	Dirigirse hasta el lugar de descarga del producto	Chofer
36	Ubicarse en posición de descarga	Chofer
37	Esperar al encargado de recibir el producto	Chofer
38	Sacar las mangueras utilizadas para descargar el producto	Chofer
39	Conectar las mangueras para descargar el producto	Chofer
40	Descargar el producto	Chofer
41	Guardar el equipo utilizado para descargar el producto	Chofer
42	Sacar la factura del producto entregado	Chofer
43	Revisar la factura del producto entregado	Cliente
44	Firmar la factura del producto entregado	Cliente
45	Guardar la factura original del producto entregado	Chofer
46	Entregar al encargado de recibir el producto la copia de la factura del producto entregado	Chofer
47	Salir de las instalaciones de la empresa	Chofer
48	Reportar la salida de las instalaciones de la empresa	Chofer
49	Dirigirse hacia la Servicentro Cerro Cortez	Chofer

Secuencia	Descripción	Participantes
50	Guardar el camión en el lugar destinado para tal fin	Chofer
51	Entregar la factura a la persona que corresponde	Chofer
	Fin del procedimiento	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO

DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO					
	Jefe del Depart Operativo	Chofer	Mensajero	Técnico	Contador	Cliente
Inicio del procedimiento	INICIO					
1. Se informa al chofer sobre el transporte de combustible	1					
2. Se revisa el estado mecánico del camión		2				
3. Se revisa la iluminación del camión		3				
4. Se revisa otros detalles importantes del camión		4				
5. Se revisa el estado de las llantas del camión		5				
6. ¿Está todo bien? SI: paso 26 NO: paso 7		6				
7. Se informa a la persona que corresponde sobre el estado del activo		7				
8. Se completa la solicitud de reparación de equipo		8				
9. Se envía la solicitud de reparación de equipo al Departamento Operativo		9				
10. Se verificar si se puede enviar el equipo para ser reparado	10					
	1					







CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de investigar y analizar los procedimientos administrativos y operativos de Servicentro Cerro Cortez, fue posible llegar a las siguientes conclusiones:

5.7. CONCLUSIONES GENERALES

- ➔ Servicentro Cerro Cortez es una empresa consolidada en el mercado de expendio de combustibles y servicios afines a dicha actividad económica, que se mantiene en mejoramiento de sus funciones, con el propósito de brindar un excelente servicio de calidad.
- ➔ En la empresa no se encontró manuales de procedimientos ni ningún tipo de documentación relacionada, por lo que se realizó la tarea del levantamiento de los mismos.
- ➔ Se da muy poca importancia a las capacitaciones y valoraciones del personal de la empresa.

5.8. CONCLUSIONES ESPECÍFICAS

- ➔ La empresa no cuenta con ningún tipo de documentación que le permita operar de una manera estandarizada, lo que produce un deterioro en el servicio al cliente y en el manejo de documentación.
- ➔ No se presentan información concreta que permita una buena valoración de los empleados de la empresa. Esta se realiza de una manera muy subjetiva y de acuerdo a las condiciones en las que se ejecute dicha valoración.
- ➔ El servicio al cliente se presenta de una manera muy ambigua, quedando éste a virtud del conocimiento del empleado y de la forma en que lo quiera ejecutar.
- ➔ La inducción que se presenta en Servicentro Cerro Cortez tiene un nivel de calidad muy reducido, perdiendo en sí el sentido de charla de inducción.
- ➔ Se pudo observar que no se le ofrece al cliente, cuando éste requiere de algún artículo o producto, opciones alternativas o la posibilidad de poder adquirirlo contra pedido.
- ➔ El pago de la planilla se realiza de manera manual, o no automatizada, aumentando los costos operativos de la empresa, como papelería, tiempo, y desaprovechamiento del recurso humano.

- ➔ Se presentan procesos duplicados, o reiterativos, pudiendo estandarizar aún mas los procedimientos para hacer más efectiva su operación. Esto produce un aumento en los costos operativos y una disminución en su eficacia.
- ➔ Se hizo notoria la ausencia de implementos de seguridad laboral, así como implementos de trabajo que resguarden la salud emocional y corporal del empleado y los clientes.
- ➔ Se pudo percibir un exceso de trámites y un excesivo uso de papelería para una serie de pasos u autorizaciones, lo que provoca una tediosa ejecución de los procedimientos.

5.9. RECOMENDACIONES

Con base en el análisis realizado, se proponen las siguientes recomendaciones:

5.10. RECOMENDACIÓN GENERAL

- ➔ Adoptar el manual de procedimientos que se ha propuesto para mejoramiento de la calidad y de la eficiencia de los procedimientos aquí descritos.

5.11. RECOMENDACIONES ESPECÍFICAS

- ➔ Se recomienda crear un formulario y consecuentemente una base de datos que estandarice y detalle todo aspecto importante y que ayude a realizar una valoración exhaustiva y efectiva del personal de la empresa; información que deberá mantenerse actualizada, y que permita analizar el historial del empleado y tomar decisiones al respecto.
- ➔ Se sugiere aumentar la capacitación del personal en cuanto al servicio al cliente, esto por medio de charlas u otro medio disponible que ayude al mejoramiento del servicio al cliente, así como un incremento en las capacitaciones que realicen al personal.
- ➔ Es recomendable reducir el exceso de trámites y por ende disminuir el gasto de papelería debido a dichos trámites, utilizando medios alternativos y de menor costo, que al mismo tiempo se pueden realizar de una forma más rápida y efectiva, y que disminuyen el tiempo de comunicación y los costos de traslado.
- ➔ Se recomienda diseñar un sistema de inducción que permita dar a conocer al personal nuevo la empresa, sus servicios y su funcionamiento en forma integral.

- ➔ Se sugiere aumentar la seguridad laboral de los empleados y la seguridad general de los clientes, implementando diferentes métodos y sistemas.
- ➔ Se sugiere realizar el pago de planilla de manera electrónica.

CAPITULO VI. ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario empleado para el levantamiento de procedimientos

Nombre del procedimiento:	Numero de cuestionario:
Nombre del empleado:	Fecha de aplicación:
Formularios que se aplican:	
Normativa que conoce:	
Descripción del procedimiento:	
Recomendaciones que sugiere:	

CAPITULO VII. LITERATURA CITADA

Bovea, C. d. (5 de 2003). *GestioPolis.com*. Recuperado el 18 de 6 de 2009, de <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/60/concalid.htm>

Definicion.de. (s.f.). Recuperado el 18 de 6 de 2009, de <http://definicion.de/calidad/>

Edebe Digital.com. (s.f.). Recuperado el 12 de 03 de 2009, de <http://www.edebedigital.com/EV/fmur/calidad.pdf>

emagister.com. (16 de 5 de 2008). Recuperado el 18 de 6 de 2009, de http://foros.emagister.com:1234/mensaje-ventajas_de_la_calida-12679-655566-1-2290118.htm

Gómez Rondón, F. (1995).

Hernández Orozco, C. (1998). *Análisis Administrativo: Técnicas y Métodos*. Costa Rica: EUNED.

Hernández Orozco, C. (2005). *Análisis administrativo: técnicas y métodos*. San José: EUNED.

<http://hydra.dgsca.unam.mx/color/files/festrada/IN/normalizacin.html>. (12 de 03 de 2009).
Obtenido de <http://hydra.dgsca.unam.mx/color/files/festrada/IN/normalizacin.html>

<http://www.monografias.com/trabajos24/teoria-formularios/teoria-formularios.shtml>. (s.f.).
Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos24/teoria-formularios/teoria-formularios.shtml>

INDECOPI, Gobierno de Perú. (s.f.). Recuperado el 12 de 03 de 2009, de <http://www.indecopi.gob.pe/destacado-reglamentos-normalizacion-conBas.jsp>

Mi tecnologico.com. (s.f.). Recuperado el 12 de 03 de 2009, de <http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionConceptoDeNormalizacion>

Romero Romero, R. M. (s.f.). Recuperado el 12 de 03 de 2009, de *Monografías.com*:
www.monografias.com/trabajos6/nuper/nuper.shtml

Romero, R. (s.f.). Recuperado el 12 de 03 de 2009, de *Monografías.com*:
www.monografias.com/trabajos6/nuper/nuper.shtml